

# PROCESSO JUDICIAL ELETRÔNICO:

POLÍTICA PÚBLICA DE  
VIRTUALIZAÇÃO DO PODER  
JUDICIÁRIO

## *Autores:*

**Rebeca Ferreira Brasil** -  
Mestre em  
Planejamento em  
Políticas Públicas

**Antônio Germano  
Magalhães Júnior** -  
Doutor em Educação -  
Universidade Federal  
do Ceará - UFC

## Resumo

A política de virtualização formulada pelo Conselho Nacional de Justiça consiste na utilização da internet no processamento das ações judiciais, tornando o processo acessível em qualquer lugar e a toda hora. Embora essa política já tenha sido adotada isoladamente por alguns segmentos do Poder Judiciário, a grande inovação é o uso de um só sistema operacional por todo o Poder Judiciário: o Processo Judicial Eletrônico (PJe). Esse sistema possui uma metodologia de implantação a ser seguida por quem tenciona adotá-lo, sendo esse processo de efetivação da política de virtualização o objeto de análise desta pesquisa. Assim, o objetivo geral da dissertação é a análise dessa política pública de virtualização na Justiça Federal no Ceará. Por meio da metodologia compreensiva de Max Weber, foram definidos os tipos ideais em relação às duas fases do processo de implantação do referido objeto da pesquisa e, com base neles, foi analisada a realidade vivenciada pela Justiça Federal entre os anos de 2009 a 2012 em relação ao novo sistema. Processo Judicial Eletrônico está em constante atualização de acordo com as necessidades dos jurisdicionados, por ser de configurabilidade flexível. Conclui-se que a formulação de políticas públicas pelo Poder Judiciário é imprescindível para sua maturação institucional, tendo a Justiça Federal no Ceará, não obstante as dificuldades enfrentadas no decorrer do processo de implantação do Pje, dado o primeiro passo no caminho para tornar o Judiciário mais célere, transparente e acessível a todos, indistintamente.

**Palavras-chaves:** Virtualização. Política pública no Judiciário. Eficiência.

## Abstract

The policy of virtualization formulated by The Brazilian National Council of Justice consist in the use of the internet in the processing of lawsuits by making the process accessible at any place and at any desired time. Although this policy has been already adopted singly by some segments of the Brazilian Judiciary Body, the great innovation has been the use of one unique operational system by all Brazilian Judiciary Body: Electronic Judicial Lawsuit (PJe). This system have an implementation methodology to be followed by those who want to adopt it, being this process of implementation of the policy of virtualization of the object of analysis of the research. The general objective of this discourse is the analysis of the virtualization of the public policy, denominated as Electronic Judicial Lawsuit, in the Federal Justice in the State of Ceará/Brazil. Following the comprehensive methodology by Max Weber, the ideal types were defined in relation to the two phases of the process of implementation of the referred objective of this research and, from this, it has been analyzed the experience of the Brazilian Federal Justice from the years of 2009 to 2012 with regards to the new system. The Brazilian Electronic Judicial Lawsuits are in constantly being updating according to the necessities of the jurisdictional sectors. It is concluded that the formulation of public policy by the Brazilian Judiciary Body is indispensable to the difficulties faced along the process of implementation of the PJe, and be it the first step in the long way to go to make the Brazilian Judiciary Body faster, transparent and accessible to all, without any distinctions.

**Key Words:** Virtualization. The Brazilian Judiciary Body public policy . Efficien

## **Introdução**

O objetivo central desta pesquisa é a descrição do Processo Judicial Eletrônico, política pública adotada pelo Poder Judiciário nacional para fins de virtualização da Justiça, bem como de seu processo de implantação na Justiça Federal no Ceará. Foram analisados os documentos disponibilizados pelo Conselho Nacional de Justiça, em especial, o guia de homologação, que determinam as fases a serem seguidas pelas unidades judiciárias no momento de implementar o Processo Judicial Eletrônico, sendo verificado se a Justiça Federal no Ceará seguiu todas as essas diretrizes.

A metodologia utilizada nesse ensaio foi o método compreensivo de Max Weber. Nessa metodologia, há a definição de um tipo ideal e, com suporte nele, a realidade dos fatos é analisada, sendo feita uma comparação entre o que foi imaginado e o efetivamente concretizado. Foram traçados, então, tipos ideais de duas fases do processo de implantação do Processo Judicial Eletrônico: a de utilização do sistema e a de identificação de erros. Referidas fases foram selecionadas por serem consideradas as propulsoras do desenvolvimento e consolidação dessa política de virtualização. Traçados os tipos ideais, eles foram confrontados com a realidade vivenciada pela Justiça Federal no Ceará, sendo verificado se houve ou não a aproximação entre o que foi idealizado pelo Conselho Nacional de Justiça e o que realmente se efetivou na Justiça cearense. Essa análise é fundamental para se verificar se o que foi idealizado é realmente exequível, bem como se, mesmo cumprindo todas as diretrizes estabelecidas, o objetivo é alcançado.

## **política Pública e Poder Judiciário**

O Poder Judiciário, para exercer sua função essencial, qual seja, a de julgar, aplicando a lei ao caso concreto e conflituoso, sob a provocação do interessado e com efeitos definitivos, necessita executar atividades administrativas

como organizar sua unidade de trabalho, gerir recursos e serviços disponíveis para a execução de suas tarefas, planejar, avaliar por exemplo. Assim, para a consecução de seus objetivos, o Judiciário executa todas as atividades que sejam necessárias a prestar a jurisdição, como a realização de concursos, contratação e treinamento dos servidores, execução de obras e compra de materiais de consumo. Essa relação entre atividade judiciária e administrativa, entretanto, vem se modificando ao longo dos anos.

Inicialmente, prevaleceu a ação individual dos magistrados que administravam e traçavam políticas para suas unidades, isoladamente, não existindo a troca de experiências entre as unidades. O magistrado, em face de sua autonomia, administrava seu tempo, distribuía competências entre os servidores que o assessoram no exame dos processos; ditava, assim, o ritmo e a organização de sua unidade judiciária. As práticas de administração jurisdicional, portanto, eram muito particulares, amoldadas à realidade e à experiência de quem administrava.

Essa realidade, entretanto, paulatinamente se modifica. Consoante informa Baracho (2012, p. 37), desde a década de 1990, algumas unidades do sistema judiciário já faziam planejamento estratégico, porém muitas dessas iniciativas não tiveram continuidade, seja pela sua completa interrupção, seja pela mudança de todo o planejamento estabelecido a cada mudança bienal da administração. Essa instabilidade política acarretou, além de outros problemas, a excessiva lentidão no julgamento dos conflitos na sociedade pelos magistrados, a disparidade entre as realidades das unidades judiciárias de responsabilidade desses magistrados, falta de planejamento dos recursos financeiros disponíveis ao Poder Judiciário, descrença da população em relação à Justiça, dentre outros. Havia, portanto, políticas isoladas de cada unidade judiciária. Não existia uma política pública institucional da Justiça brasileira. Existiam diversos tribunais com autonomia administrativa e financeira, na qual cada unidade judiciária formulava sua política e sua gestão a critério do magistrado. Foi somente após a criação de um órgão especial que tem como função principal a formulação de políticas a serem seguidas por todas as instituições

judiciárias que se materializou, definitivamente, a importância das políticas públicas no seio do Poder Judiciário, buscando estabelecer padrões e diretrizes nacionais. Esse órgão, instituído pela Emenda Constitucional nº. 45/2004 e instalado em 14 de junho de 2005, é o Conselho Nacional de Justiça (CNJ). Sua missão, segundo a atual Constituição República Federativa do Brasil, em seu artigo 103-B, é definir o planejamento estratégico, os planos de metas e os programas de avaliação institucional de todo o Poder Judiciário, ou seja, desenvolver políticas públicas.

A criação do Conselho Nacional de Justiça foi receptáculo de inúmeras críticas dos próprios magistrados, mediante, por exemplo, a Associação dos Magistrados do Brasil (AMB), que o consideravam um verdadeiro controle externo que prejudicaria a atividade jurisdicional e ofenderia o princípio constitucional da separação e independência dos poderes. Prova disso é que a proposta de criação desse órgão se deu em 1992, sendo reformulada e aprovada mais de dez anos depois. Vários debates foram realizados para que, enfim, se pudesse entrar em consenso quanto à composição do novo órgão e sua competência, embora ainda haja na atualidade interposição de ações no Supremo Tribunal Federal questionando sobre as ações do Conselho Nacional de Justiça. Apesar, porém, do forte corporativismo da magistratura nacional, o Brasil vivenciava, conforme Sampaio (2007, p 107/108), intensiva atribulação da vida social e política do País, o que favoreceu a criação do Conselho Nacional de Justiça:

No final dos anos 1990, o assunto virou prioridade de governo, outra vez, motivada por decisões judiciais que desagradaram ao governo. A gota d'água teria sido o atraso na venda da Vale do Rio Doce (FRANCO, 1997, p.27). Duas leis foram aprovadas em 1999, as de número 9.868 e 9882, disciplinando a ação direta de inconstitucionalidade, a ação declaratória de constitucionalidade e a argüição de descumprimento de preceito fundamental. Reafirmavam-se os efeitos contra todos e a eficácia vinculantes das decisões do Supremo Tribunal, proferidas no âmbito do controle abstrato de constitucionalidade, ao tempo que procuravam atenuar as críticas que se faziam a seu viés autoritário com

a abertura do processo às entidades representativas da sociedade para emissão de pareceres, os *amici curiae*, e com a possibilidade de audiência públicas, embora ambas as hipóteses estivessem nas mãos discricionárias do relator. Simultaneamente, algumas vezes no Congresso Nacional começaram a alardear quanto corruptos eram os juízes, nomeadamente os da Justiça do Trabalho, e, por isso, necessárioum controle externo e não corporativo de sua atividade.

[...]

A insistência de Antônio Carlos Magalhães para instalar a Comissão Parlamentar de Inquérito (CPI) do Judiciário provocou a reação de diversos setores, não apenas contra o que parecia uma intimidação e um desrespeito à magistratura, mas também favorável a uma discussão transparente e aberta em torno das reformas que o Judiciário reclamava. Assim era como parecia para o presidente do Supremo Tribunal Federal, Carlos Velloso, a julgar que a Comissão prestava um “desserviço” ao País (FREITAS, 1999). Não houve como frear a CPI, que acabou por trazer aos olhos do público parte do que se denunciava, sendo exemplar o caso de Nicolau dos Santos Neto e as obras do TRT de São Paulo.

O Conselho Nacional de Justiça é composto por 15 membros sendo nove integrantes da própria instituição. Ora, descarta-se então o controle externo. Além disso, na própria emenda constitucional que o criou, foi estabelecido que o CNJ é órgão integrante do Poder Judiciário, não sendo assim alheio à estrutura judiciária. Em relação à sua competência, por sua vez, ela é estritamente disciplinar, administrativa e financeira, não interferindo na essência do ato de julgar do juiz. Esse órgão fiscaliza os deveres funcionais do magistrado, previstos em lei específica, sem prejuízo da competência disciplinar e correccional dos tribunais, e formula políticas públicas para o Poder Judiciário, e fiscaliza a administração dos recursos financeiros e humanos por parte dos tribunais.

Com o Conselho Nacional de Justiça (CNJ), iniciou-se o processo de formulação de políticas públicas a serem adotadas por todo o Poder Judiciário em caráter universal, ou seja, por todas as unidades judiciárias indistintamente, respeitando as suas peculiaridades. O CNJ é composto de representantes de todos

os segmentos da magistratura, representantes dos advogados, do Ministério Público e da sociedade. Essa composição eclética pretende tornar o Poder Judiciário mais atento aos anseios dos mais variados segmentos que, direta e indiretamente, são atingidos pela atividade-fim dessa instituição judicial. Com essa metodologia, as mais diversas categorias, ou seja, advogados públicos e privados, promotores, magistrados e o próprio cidadão, têm a oportunidade de se expressarem, defendendo suas opiniões e, acima de tudo, entrando em consenso para que realmente as medidas adotadas pelo CNJ sejam efetivamente executadas.

O CNJ tem a tarefa principal de supervisionar a atuação administrativa e financeira do Judiciário, coordenando e planejando as atividades administrativas desse poder, por exemplo, adotando mecanismos de controle eficaz da atividade administrativa dos vários órgãos jurisdicionais. Desse modo, o CNJ é responsável pela formulação da política estratégica do Poder Judiciário, com o objetivo principal de aumentar o grau de correção e eficiência da justiça brasileira, para, enfim, garantir a segurança jurídica e a transparência por que a sociedade tanto anseia na atualidade por parte do Poder Público em geral. O CNJ possui ainda o poder regulamentar de propor as atividades aos órgãos judiciários por meio, principalmente, das resoluções que deverão ser seguidas, respeitadas e cumpridas efetivamente por tais órgãos. Com essas resoluções, o CNJ atua regulando a própria organização, a administração judiciária e os deveres funcionais das carreiras ligadas direta ou indiretamente ao Judiciário<sup>1</sup>. O Conselho Nacional de Justiça, assim, formula uma gama de políticas públicas a serem implementadas não somente pelo Poder Judiciário, mas também com a participação de todos os integrantes do sistema judiciário e da sociedade em si<sup>2</sup>. Dentre elas, destaca-se a política de virtualização. Pretende-se com essa política adequar o Poder Judiciário às modificações advindas com a Terceira onda<sup>3</sup>, ou seja, com a revolução da

---

<sup>1</sup> As carreiras são, dentre outras, a magistratura, atividade notarial e serventuários da Justiça.

<sup>2</sup> As políticas públicas formuladas pelo Conselho Nacional de Justiça estão descritas no endereço eletrônico: <http://www.cnj.jus.br/programas-de-a-a-z>.

<sup>3</sup> Expressão empregada por Alvin Toffler em 1980 para designar as modificações ocorridas na sociedade com as inovações tecnológicas cada vez mais frequentes e com maior intensidade.



tecnologia da informação. Esta pesquisa, entretanto, se deterá na política de virtualização da Justiça instrumentalizada pelo programa denominado Processo Judicial Eletrônico (PJE).

## **Processo Judicial Eletrônico**

Inicialmente, é imprescindível destacar que a metodologia a utilizada nesta pesquisa foi a compreensiva, idealizada por Max Weber, com suporte na elaboração do tipo ideal que assim é definido:

Um quadro de pensamento, não da realidade histórica, e muito menos da realidade “autêntica”; não serve de esquema em que se possa incluir a realidade à maneira de exemplar. Tem, antes, o significado de um conceito-limite, puramente ideal, em relação ao qual se mede a realidade a fim de esclarecer o conteúdo empírico de alguns dos seus elementos importantes, e com o qual é comparada. Tais conceitos são configurações nas quais construímos relações, por meio da utilização da categoria de possibilidade objetiva, que a nossa imaginação, formada e orientada segundo a realidade, julga adequadas (2001, p.140).

Conclui Weber (1974, p. 345) acentuando que, com os tipos ideais, “não desejamos forçar esquematicamente a vida histórica, infinita e multifacetária, mas simplesmente criar conceitos úteis para finalidades específicas e para orientação”. Assim, o tipo ideal desempenha a função de parâmetros com base nos quais os fenômenos sociais são comparados, analisados e, por fim, compreendidos.

Será então primeiramente definido o “tipo ideal” com supedâneo no guia de homologação disponibilizado pelo Conselho Nacional de Justiça, para só então ser feita a análise da implantação do Processo Judicial Eletrônico pela Justiça Federal no Ceará, com origem na comparação do idealizado com o efetivamente realizado. Destaca-se que foram selecionadas para serem objeto da pesquisa apenas

algumas fases do processo de implantação, por serem estas consideradas imprescindíveis na efetivação do Processo Judicial Eletrônico, que são: a fase de utilização do sistema pelos usuários e a de identificação de erros, sugestões de melhorias ou evoluções. São importantes essas fases por serem as responsáveis pela dinâmica do Processo Judicial Eletrônico, pois, se o referido sistema não fosse utilizado pelos usuários ou se não fossem relatados os erros que prejudicam seu desempenho, o novo sistema, apesar de perfeitamente idealizado e com uma excelente infraestrutura, seria estático e hermético, não atendendo assim às necessidades e exigências constantes da demanda judicial; podendo, até mesmo, se tornar obsoleto.

A virtualização do Poder Judiciário ainda era deveras restrita às suas unidades judiciárias, ficando a cargo de cada uma delas sua idealização, desenvolvimento, execução e aprimoramento. Não havia comunicação entre os órgãos do Poder Judiciário. Cada unidade possuía seu aparato virtual, ou seja, o sistema operacional que utilizava a internet como principal ferramenta de trabalho. Com o surgimento do Conselho Nacional de Justiça, porém, começaram a se formular políticas públicas, a fim de reverter essa realidade, objetivando unificar, padronizar e aprimorar essa metodologia de virtualização do Poder Judiciário. Com esse ideal, em fevereiro de 2008, reuniram-se o Conselho da Justiça Federal, o Conselho Nacional de Justiça e os cinco tribunais regionais federais, a fim de analisarem as possibilidades de desenvolvimento de um sistema operacional que se adequasse aos anseios da sociedade e aos institucionais do Poder Judiciário, como maior celeridade e transparência nos julgamentos, bem como acompanhamento das atualizações tecnológicas que impulsionam as relações em sociedade. O objetivo principal era o desenvolvimento de um só sistema processual para a Justiça Federal, com a possibilidade de ser utilizado posteriormente pelos demais segmentos do Judiciário, por exemplo, pelas justiças estaduais e eleitorais de todos os 27 estados da Federação. Nessa ocasião, foram avaliados<sup>4</sup> reciprocamente os projetos de sistemas eletrônicos idealizados pelos tribunais, sendo catalogadas as

---

<sup>4</sup> Essa avaliação se deu através de 230 servidores especialistas da Justiça Federal de todo o País.

documentações necessárias para o desenvolvimento de um sistema operacional único ideal, que se chamaria Ejud. O projeto foi paralisado, entretanto, sendo retomado somente em julho de 2009, mediante termo de acordo de cooperação nº 73/2009, em que o Conselho Nacional de Justiça e os cinco tribunais regionais federais se comprometiam em formular e, posteriormente, implantar um sistema operacional único para todo o Poder Judiciário<sup>5</sup>. Ocorre que o sistema em desenvolvimento pelo Tribunal Regional Federal da 5ª Região com base na documentação do eJud foi submetido a uma criteriosa análise por profissionais especializados<sup>6</sup>, sendo avaliado como “o que mais se aproximava de um sistema processual unificado”. Iniciou-se assim o projeto de um sistema operacional ideal para adoção em âmbito nacional<sup>7</sup>: o Processo Judicial Eletrônico. O novo sistema é desenvolvido pela mesma empresa Infox Tecnologia da Informação Ltda. Foram então celebrados entre o Tribunal Regional Federal da 5ª Região e o Conselho Nacional de Justiça os Termos de Cooperação nº 03/2010 e 05/2011, para implantar esse novo sistema de forma gradativa em todas as suas unidades judiciárias, inclusive na Justiça Federal no Ceará, respeitando suas diretrizes e princípios. Frise-se que a utilização da internet como ferramenta principal do PJe<sup>8</sup>, caracterizando-o como sistema Web e *software* aberto, tem por objetivo garantir

---

<sup>5</sup> Em 2010, houve mais adesão ao Processo Judicial Eletrônico por parte do Tribunal Superior do Trabalho, os tribunais regionais do trabalho, 19 tribunais de Justiça e 02 tribunais de Justiça militar dos estados. Atualmente, aderiram o PJE o Conselho da Justiça Federal, Conselho Superior da Justiça do Trabalho, todos os tribunais regionais federais (1ª a 5ª região), todos os tribunais regionais do trabalho (1ª a 24ª Região), tribunais de Justiça Militar de Minas Gerais e de São Paulo. Em relação à Justiça Estadual, aderiram ao PJE os Estados do Ceará, Rio de Janeiro, São Paulo, Mato Grosso, Pará, Paraná, Amapá, Maranhão, Bahia, Espírito Santo, Piauí, Pernambuco, Rondônia, Roraima, Rio Grande do Norte, Rio Grande do Sul, Paraíba, Sergipe, Minas Gerais, Amazonas, Distrito Federal e Territórios. Informação disponível no seguinte endereço eletrônico: Disponível em <http://www.cnj.jus.br/programas-de-a-a-z/sistemas/processo-judicial-eletronico-pje/2011-05-13-20-12-46>

<sup>6</sup> A análise foi realizada por diretores e especialistas em tecnologia da informação dos tribunais federais.

<sup>7</sup> Dentre os projetos analisados, foi o projeto do Tribunal Regional Federal da 5ª Região que apresentou as condições básicas para o desenvolvimento de um sistema operacional a ser adotado por todo o Poder Judiciário nacional.

<sup>8</sup> O sistema PJe se dá por meio do uso de um navegador de internet, não sendo considerado um sistema fechado.

sua maior amplitude de emprego tanto para os usuários externos ao Poder Judiciário como para seus integrantes.

Por ser de autoria do Tribunal Regional Federal da 5ª Região, o PJe teve primeiramente como órgão responsável por sua gestão a mencionada Corte. Em maio de 2010, entretanto, essa responsabilidade passou a ser da competência do próprio Conselho Nacional de Justiça, que instituiu um comitê gestor composto por três magistrados representantes da Justiça Federal, da Justiça do Trabalho e da Justiça Estadual para tal fim. Frise-se que cada tribunal possui seu comitê gestor, que exerce a função de intermediário em relação a assuntos do PJe com o Conselho Nacional de Justiça. Mencionado Comitê tem como apoio a área técnica, ou seja, a de tecnologia da informação.

A implantação do Processo Judicial Eletrônico é expressamente definida pelo Conselho Nacional de Justiça, no Guia de Homologação, documento fornecido às unidades judiciárias que pretendem implantar o novo sistema operacional<sup>9</sup>. As fases obrigatórias do PJe são: 1) Ingresso no Plano de Homologação; 2) Formação da equipe de apoio; 3) Convênios; 4) Infraestrutura de Tecnologia da Informação; 5) Escopo da instalação; 6) Configuração; 7) Utilização do sistema; 8) Identificação de erros, sugestões de melhorias e evoluções; 9) Repasse das solicitações ao CNJ; e 10) Homologação das correções. A Justiça Federal no Ceará, da mesma forma que as outras unidades judiciárias, deve seguir essas diretrizes do Conselho Nacional de Justiça, consideradas nessa pesquisa como o tipo ideal. Assim, este artigo tem por objetivo verificar se foram respeitadas essas regras pela mencionada instância judicial, sendo que apenas as fases de número 7 e 8 serão especificamente confrontadas com a realidade cearense. A escolha dessas fases decorre dos seguintes motivos: tendo sido o Processo Judicial Eletrônico idealizado pelo Tribunal Regional Federal da 5ª Região, tribunal este a que pertence a Justiça Federal no Ceará, as fases iniciais do processo de implantação do mencionado sistema (fases 01 a 06) não foram previamente exigidas pelo Conselho Nacional de

---

<sup>9</sup>O guia de homologação do PJe está disponível no seguinte endereço eletrônico: [http://www.cnj.jus.br/images/dti/pje/docs/guia\\_homolocacao1\\_0\\_0.pdf](http://www.cnj.jus.br/images/dti/pje/docs/guia_homolocacao1_0_0.pdf). Vide Anexo F.

Justiça, já que, além disso, a gestão do projeto era inicialmente de responsabilidade do mencionado Tribunal, bem como a referida instância já possuía as condições mínimas que seriam exigidas para o desenvolvimento do novo sistema operacional, como, por exemplo, a infraestrutura de tecnologia da informação.

O primeiro tipo ideal a ser estabelecido nesta pesquisa será a fase de utilização do sistema, definida pelo Conselho Nacional de Justiça. Segundo o Guia de Homologação, “essa é a fase em que os usuários simularão a prática de atos no sistema, ou os praticarão de fato”. Realça ainda o Guia a importância da capacitação dos futuros usuários, em “manuais e de cursos, presenciais ou não”, para que assim se tenha êxito na utilização do Processo Judicial Eletrônico. Desse modo, a citada fase deve de forma ideal ocorrer nos seguintes moldes. A unidade judiciária deve, inicialmente, divulgar amplamente o novo sistema, seja através dos meios eletrônicos (*e-mail* institucional, página oficial da instituição judicial, diário eletrônico, por exemplo) ou pelos meios alternativos, como rádio, televisão, *folders*, *banners*, por exemplo), para que a sociedade tenha ciência da futura mudança, bem como tempo suficiente para adaptação e treinamento. Idealiza-se, ainda, que seja ensejada pela unidade judiciária para a devida capacitação aos potenciais usuários do Processo Judicial Eletrônico, como advogados, funcionários da Justiça, magistrados, delegados, procuradores, promotores, dentre outros. Essa capacitação deverá ser realizada, por exemplo, em cursos, seminários, reuniões. Será nesse momento que o futuro usuário conhecerá as ferramentas disponíveis no novo sistema, quais suas configurações, enfim, aprenderá a utilizar o sistema. Idealiza-se, por fim, que inicialmente o Processo Judicial Eletrônico seja de caráter facultativo, para que se tenha a oportunidade de aperfeiçoá-lo gradativamente, sem maiores prejuízos à prestação jurisdicional. E, somente quando estiver devidamente treinado e ambientado no novo sistema, é que este seria declarado de caráter obrigatório. Caracteriza-se esse tipo ideal pela ampla publicidade e capacitação, ou seja, deve a política de virtualização ser de larga divulgação para que toda a sociedade tenha conhecimento de sua implantação, bem como há de ser proporcionado um treinamento de qualidade para os futuros usuários do novo

sistema, que conhecerão suas ferramentas e potencialidades. Isso é o que se idealiza.

O segundo tipo ideal refere-se à fase de identificação de erros, sugestões de melhorias e evoluções. Com a utilização do sistema, serão constatados erros pelos usuários, bem como comportamentos indesejados ou insuficientes que prejudicam o desempenho do Processo Judicial Eletrônico. Devem os usuários, conforme o Guia de Homologação, ao constatarem tais inconsistências, registrar “os passos anteriores, o que seria esperado e qual o resultado. Isso servirá de insumo para que o CNJ, por meio de um grupo de mudanças, avalie a solicitação e possa definir a estratégia de atuação caso a caso”. Ressalta, ainda, o Guia que “antes de encaminhar a solicitação, é importante que o próprio tribunal de origem avalie se é caso de erro ou insuficiência do sistema ou se houve erro ou falta de conhecimento por parte do usuário”. Idealiza-se, desse modo, o fato de que, ao utilizarem o Processo Judicial Eletrônico, seja em caráter instrucional, facultativo ou obrigatório, o usuário tenha a possibilidade, ou melhor, o canal para informar a ocorrência de erros, inconsistências ou qualquer outra dificuldade enfrentada na utilização do novo sistema. Caracteriza-se, portanto, esse tipo ideal como dinâmico e adaptável, ou seja, idealiza-se que o Processo Judicial Eletrônico seja uma ferramenta que possa ser configurada de acordo com a necessidade da unidade judiciária e, principalmente, em uma velocidade tal que atenda aos ideais de uma justiça célere e eficiente.

Definidos os dois tipos ideais, utilizando a metodologia compreensiva de Max Weber, ao comparar o que foi idealizado pelo Conselho Nacional de Justiça com a realidade da Justiça Federal no Ceará em relação ao processo de implantação do Processo Judicial Eletrônico, verifica-se que muito foi efetivado, entretanto vários pontos básicos foram minimizados pelo Poder Público.

Em 2010, o Tribunal Regional Federal da 5ª Região, “a fim de facilitar e aprimorar o acesso à Justiça”<sup>10</sup>, estabeleceu que em 09 de agosto de 2010 seria

---

<sup>10</sup> Texto retirado do Ato nº 276 de 15 de junho de 2010 do Tribunal Regional Federal da 5ª Região.

inaugurado o Processo Judicial Eletrônico na Justiça Federal do Ceará<sup>11</sup> ainda em caráter facultativo. Caso a ação, porém, se iniciasse nesse novo sistema, ou seja, fosse dada entrada na petição inicial no PJE, tornava-se obrigatória seu trâmite e finalização nesse sistema. Iniciou-se, portanto, a fase de utilização do sistema.

Com origem nessa fase, seriam identificados os erros e inconsistências do novo sistema, sendo então configurado para seu melhor desempenho e para atender à demanda institucional. Na solenidade de inauguração do Pje, realizada no auditório da sede central da Justiça Federal no Ceará, localizada na rua Pedro I, s/nº, praça General Murilo Borges, Centro, na cidade de Fortaleza-CE, Luis Alberto Gurgel de Faria, então presidente do TRF5, assim se manifestou a respeito do Processo Judicial Eletrônico, afirmando que “o fácil acesso e a comodidade, além da economia de espaço físico, recursos públicos e meio ambiente, tornam este projeto uma medida salutar na celeridade dos processos...”<sup>12</sup>.

Destaca-se o fato de que o Ceará foi a última seção do Tribunal Regional Federal da 5ª Região a implantar o Processo Judicial Eletrônico, já que, conforme o Ato nº 276/ 2010 do mencionado Tribunal, o cronograma estabelecido foi o seguinte: dia 12 de julho as seções de Sergipe e Alagoas; 19 de julho a Paraíba; 26 de julho a de Pernambuco e; por fim, 09 de agosto o Ceará.

O Ceará foi escolhido para ser a última seção a implantar o Processo Judicial Eletrônico por ter alta litigiosidade, ou seja, anualmente o número de processos que se inicia na Justiça Federal no Ceará é superior ao das demais seções que integram o Tribunal Regional Federal da 5ª Região. Por exemplo, em janeiro de 2012, na Seção do Ceará, foram distribuídos 9.119 processos, enquanto em Alagoas, Paraíba, Pernambuco, Rio Grande do Norte e Sergipe foram, respectivamente, 4.023, 4.400, 8.268, 4.018 e 2.274. Assim, iniciando em seções com menos litigiosidade, o Processo Judicial Eletrônico foi se aperfeiçoando de maneira paulatina, sem maiores demandas e, principalmente, de forma planejada.

---

<sup>11</sup> O Pje foi primeiramente instalado na Justiça Federal de Natal no Rio Grande do Norte, no ano de 2010.

<sup>12</sup> Discurso realizado por ocasião da inauguração do PJE.

Com essa utilização, mesmo que em caráter facultativo, eram identificados erros no sistema. Assim, com o objetivo de auxiliar no aprimoramento desse novo sistema, a Escola de Magistratura Federal da 5ª Região<sup>13</sup>, por intermédio de seu núcleo do Estado do Ceará, criou o Portal Virtual Oraculum<sup>14</sup>, em 23 de maio de 2011. Essa ferramenta nada mais é do que uma comunidade virtual de aprendizagem, desenvolvida por *software* livre MOODLE<sup>15</sup>, cujo objetivo é a troca de ideias, disseminação de conhecimento e partilha de experiências entre os servidores e magistrados da Justiça Federal da 5ª Região sobre os mais diversos assuntos que interfiram na prestação jurisdicional, dentre eles o Processo Judicial Eletrônico. Procura-se, com essa medida, possibilitar que “conhecimentos possam chegar de forma rápida e segura e abranger um maior número de servidores espalhados nas diversas unidades judiciárias da região”<sup>16</sup>.

Para que o Processo Judicial Eletrônico ultrapassasse esse caráter facultativo e adquirisse a obrigatoriedade, com êxito e com a credibilidade de seus partícipes, a Justiça Federal no Ceará, sob a coordenação do juiz federal Alcides Saldanha Lima, traçou plano estratégico em reuniões e a cooperação de setores da própria instituição, para que assim fossem cumpridas em tempo hábil e com eficiência as exigências do Conselho Nacional de Justiça e do próprio Tribunal competente. Dentre as atividades programadas estavam previstas, por exemplo, treinamento dos servidores, magistrados, procuradores da República, advogados públicos e privados; sensibilização da importância e dos benefícios advindos com o

---

<sup>13</sup> A Escola de Magistratura da 5ª Região (Esmafe), conforme a Resolução nº 17/ 2004 do TRF5, tem por finalidade apoiar o aperfeiçoamento de magistrados federais, servidores e profissionais das áreas jurídica e conexas. Foi inaugurada em 25 de novembro de 1999 e instalada em 04 de maio de 2000 na gestão do desembargador federal José Maria . Lucena. Disponível no seguinte endereço eletrônico: <http://www.jfce.jus.br/internet/esmafe/publicacoes/documentos/resolucao17-04-criacaoESMAFE-CE.pdf>

<sup>14</sup> O Portal está disponível no seguinte endereço eletrônico: <http://moodle.jfce.jus.br/moodle>

<sup>15</sup> Moodle é um sistema de gestão de informação idealizado para a criação e realização de cursos online, que representa hoje um dos aplicativos de educação a distância mais utilizados no mundo.

<sup>16</sup> Informação disponível no seguinte endereço eletrônico: <http://www.jfce.jus.br/esmafe/noticias/497-portal-oraculum.html>



novo sistema; preparação da infraestrutura tecnológica das unidades judiciais; e divulgação maciça da obrigatoriedade do Pje.

Foram realizados treinamentos destinados aos diversos públicos que irão utilizar o novo sistema, como advogados, servidores do Judiciário e magistrados, sendo que cada um dentro da sua especificidade. A capacitação com direcionamento para as reais necessidades de cada usuário é fundamental para que os encontros sejam mais objetivos e atinjam com precisão e boa qualidade o seu objetivo, qual seja, repassar as informações de que o usuário precisa, obrigatoriamente, dominar para utilizar o sistema com eficiência.

Por exemplo, em agosto de 2012, nos três primeiros dias do mês, foi realizado um treinamento para os advogados interessados no PJe. O evento ocorreu no auditório principal da sede da Justiça Federal em Fortaleza. A equipe responsável pelo treinamento era formada por Giselle Schimitz (integrante da comissão responsável pelo PJE no TRF5), Jairo Pimentel (servidor da área da Tecnologia da Informação na Justiça Federal no Ceará) e Karoline Góis (Infox – empresa que desenvolveu o novo sistema). Na ocasião, foram repassadas as informações necessárias para habilitação no novo sistema, uso das ferramentas disponíveis, bem como, foram esclarecidas as possíveis dúvidas acerca do PJe. É de bom alvitre destacar o fato de que atualmente no Pje estão cadastrados cerca de 1.827 procuradores e 4.466 advogados, tendo sido capacitado um total de 2.248 advogados e procuradores em toda a 5ª Região<sup>17</sup>.

Novamente, foi ensinado treinamento entre os dias 09 e 20 de agosto de 2012, sendo treinados 140 (cento e quarenta) servidores, dentre eles diretores de secretaria, oficiais de justiça e magistrados para utilização do novo sistema.

Já sendo utilizado há aproximadamente dois anos, em 2012, a fim de “aprimoramento dos serviços prestados ao jurisdicionados”, foi previsto pelo Tribunal Regional Federal da 5ª Região, após a Resolução nº 16, de 25 de abril de

<sup>17</sup> Informação disponível no endereço eletrônico:  
<http://www.jfpb.jus.br/manterNoticia?metodo=detalhar&codigo=596&pagina=noticia.jsp>

2012, que o PJE é obrigatório para as ações de procedimento ordinário<sup>18</sup> e suas ações conexas<sup>19</sup> em Fortaleza a partir de 20/08/2012<sup>20</sup>. Somente em 23 de agosto de 2012, no entanto, essa obrigatoriedade passou a vigorar em toda a Justiça Federal do Estado do Ceará<sup>21</sup>.

Em relação à fase de utilização do sistema (fase 07), analisando a realidade da Justiça Federal no Ceará, tendo como parâmetro o estabelecido pelo Conselho Nacional de Justiça no guia de homologação, que se considerou nesta pesquisa como tipo ideal, verifica-se que há a aproximação entre o almejado e o concretizado. Conclui-se, portanto, que a mencionada instância judicial seguiu os princípios norteadores do Processo Judicial Eletrônico, pelos seguintes motivos: foi realizada a capacitação dos seus usuários para utilizarem o novo sistema; houve inicialmente a utilização do sistema em caráter facultativo para que os jurisdicionados se familiarizassem com o Processo Judicial Eletrônico; somente após um período considerável de sua utilização, que foi de aproximadamente dois anos, é que foi decretada a obrigatoriedade apenas para determinado tipo de ação. Com essa estratégia de implantação, houve, por exemplo, melhor aceitação dessa política de virtualização pelos advogados no Ceará, como assim se verifica no seguinte depoimento:

Uma atitude louvável da Justiça Federal no Ceará, que conduz os operadores do Direito para a nova era da

---

<sup>18</sup> Entende-se por procedimento ordinário aquele previsto no Livro I e II do Código de Processo Civil. Nesse tipo de procedimento, as fases do processo são a postulatória, a instrutória e a decisória, ou seja, a fase em que o direito é requerido pela parte autora, a fase na qual as provas são colhidas para seu melhor julgamento e, finalmente, a fase na qual é proferida a decisão do juiz. Exemplos de ações que seguem o procedimento ordinário: as ações que almejam indenização ou revisão de benefícios previdenciários.

<sup>19</sup> Art 103 do Código de Processo Civil – Reputam-se conexas duas ou mais ações, quando lhes for comum o objeto ou a causa de pedir. Exemplos de ações conexas é uma ação que pede revisão do contrato de financiamento habitacional e a medida cautelar que pretende suspender o leilão do imóvel objeto desse contrato de financiamento.

<sup>20</sup> Obrigatoriedade do PJE a partir da Resolução nº 16 de 25 de abril de 2012 do Tribunal Regional Federal da 5ª Região.

<sup>21</sup> As cidades que possuem sede da Justiça Federal no Ceará são: Fortaleza, Limoeiro do Norte, Juazeiro do Norte, Sobral, Itapipoca, Crateús, Tauá, Iguatu e Quixadá.

informatização do Judiciário. Todos nós só temos a ganhar com esta nova ferramenta, que é imprescindível no mundo moderno.<sup>22</sup>

Tendo o PJe se tornado obrigatório, primeiramente, para um tipo de ação judicial, facilitou sua utilização pelos usuários, podendo estes se familiarizarem com o novo sistema, bem como possibilitou que o próprio PJe se aperfeiçoasse gradativamente, sem que houvesse prejuízo na prestação jurisdicional aos cidadãos, por exemplo, a demora no julgamento de determinada ação pelo simples fato de o magistrado não saber inserir sua decisão final no novo sistema. Conclui-se, portanto, que a Justiça Federal no Ceará executou a fase nº 07 de acordo com os parâmetros estabelecidos pelo Conselho Nacional de Justiça no Guia de Homologação do Processo Judicial Eletrônico, chegando muito próximo ao tipo ideal definido nesta pesquisa. Poderia ter sido proporcionada, entretanto, mais capacitação aos usuários, para que tivessem maior domínio sobre o sistema antes de ter sido o Processo Judicial Eletrônico implementado definitivamente na Justiça Federal no Ceará, seja em caráter facultativo ou obrigatório.

Analisando portanto o tipo ideal da fase 07 (utilização do sistema), constatou-se que a Justiça Federal no Ceará, apesar de ter cumprido as exigências mínimas estabelecidas no Guia de Homologação formulado pelo Conselho Nacional de Justiça, falhou na capacitação dos potenciais usuários (servidores, magistrados, advogados, dentre outros), já que esta foi em um número inexpressivo ante a grande litigiosidade na jurisdição do Ceará, bem como foi promovida com maior intensidade tardiamente, somente a partir do momento em que o Processo Judicial se tornou obrigatório. Não que antes disso não tenha sido proporcionado algum treinamento sobre o novo sistema, porém, essa preocupação somente se evidenciou quando os potenciais usuários se viram na iminência de manuseá-lo. Essa realidade fragilizou, de certa forma, a implantação e efetivação da nova política de virtualização, por diversos motivos. Não conhecendo o objetivo da formulação do Processo Judicial Eletrônico, os próprios integrantes do Poder

<sup>22</sup> Depoimento disponível no seguinte endereço eletrônico: <http://www.jfce.jus.br/todas-noticias/1241-casa-cheia-no-ultimo-dia-de-treinamento-do-pje-na-justica-federal-no-ceara.html>

Judiciário e os demais participantes do sistema judicial não se conscientizaram da importância e magnitude dessa ferramenta para tornar mais célere e eficiente a prestação jurisdicional. Além disso, não tendo a mínima noção do *modus operandi*<sup>23</sup> do citado sistema, este poderá ser subutilizado, podendo essa inovação se tornar inócua ou apenas mais uma alteração no Judiciário dentre as várias que ocorreram almejando melhorar a qualidade dos serviços judiciais.

Em relação à fase 08, ou seja, de identificação de erros, sugestões de melhorias e evoluções, bem como de repasse das solicitações ao CNJ, a Justiça Federal executou-a da seguinte forma. Há um *HelpDesk*<sup>24</sup> que faz o atendimento de primeiro nível para todos os sistemas de TI. No caso do PJE, sendo dúvidas de operação do sistema, este *HelpDesk* pode orientar; mas se for erro do sistema, o chamado é escalado para o *HelpDesk* da Infox localizado dentro da Subsecretaria de TI do TRF5<sup>25</sup> no Recife-PE. Em caso de sugestões de melhorias, estas devem ser enviadas para a Secretaria Judiciária do TRF5, que faz uma compilação, analisa a viabilidade e apresenta à Comissão de Magistrados do PJE para a 5ª Região. Cabe a esta Comissão determinar as melhorias que deverão ser submetidas à apreciação do CNJ para aprovação. Sendo estas aprovadas, há sua homologação e consequente alteração no sistema para todas as unidades judiciárias que o utilizam. Verifica-se que a fase de configuração do Processo Judicial Eletrônico é contínua, sendo realizada de acordo com a utilização do sistema, a identificação dos erros e sugestões de melhoria.

Outra ação desenvolvida na Justiça Federal no Ceará em relação à fase 08 foi a compilação, sob a coordenação do juiz federal Alcides Saldanha Lima, das falhas e inconsistência do sistema constatadas pelos usuários do Processo Judicial Eletrônico na Seção do Ceará, bem como das dificuldades enfrentadas na utilização do novo sistema e, por fim, das melhorias sugeridas para seu aperfeiçoamento. Esse

---

<sup>23</sup> Expressão latina que significa modo de operação.

<sup>24</sup> Os telefones são (85) 3521-2707 (sede centro) ou (85) 3391-5980 (sede aldeota).

<sup>25</sup> Os telefones são (81) 3425-9241 ou (81)3425-9237. O contato também pode ser realizado pelo e-mail [suportepje@trf5.jus.br](mailto:suportepje@trf5.jus.br)

relatório foi então encaminhado para o Tribunal Regional Federal da 5ª Região, sendo analisado pela comissão responsável pela atualização do Processo Judicial Eletrônico. Após essa avaliação, um relatório foi apresentado à Justiça Federal no Ceará, informando quais providências foram tomadas pelo Tribunal em relação a cada item enumerado pela referida instância judicial, por exemplo, se foi feito o encaminhamento direto à Infox, por ser exclusivamente referente à questão técnica, ou se foi repassado ao Conselho Nacional de Justiça, por ter sido considerado pertinente ao aperfeiçoamento do novo sistema.

Após o relato da realidade da Justiça Federal no Ceará em relação à fase 08 da implantação do Processo Judicial Eletrônico, deparando-o com o tipo ideal definido nessa pesquisa, conclui-se que há uma aproximação entre eles. Houve a formação de equipe para intermediar a troca de informações das unidades judiciárias (nesse caso, a Justiça Federal no Ceará), a instância superior (Tribunal Regional Federal da 5ª Região) e o Conselho Nacional de Justiça. Foram disponibilizados meios de comunicação entre os usuários e a equipe de apoio, seja através de *e-mail*, telefone ou, até mesmo, pessoalmente. O estabelecimento desse canal de comunicação entre as instâncias judiciais e entre estas e o jurisdicionado é imprescindível para a consolidação dessa política de virtualização no cenário cearense (e também nacional). Isso decorre do fato de se proporcionar aos jurisdicionados e aos integrantes do Poder Judiciário maior credibilidade em relação ao Processo Judicial Eletrônico, tornando-os coparticipes no desenvolvimento e aperfeiçoamento do novo sistema, já que é com apoio no registro de suas reclamações, sugestões e dúvidas que as alterações são embasadas. Há, portanto, uma dinâmica entre a utilização do sistema e o diagnóstico de suas inconsistências, dificuldades e melhorias, fato este que proporciona a constante adequação do sistema às necessidades reais da demanda judicial, tornando-o mais eficiente.

Frise-se ser na fase 08 que é necessário maior comprometimento de quem utiliza o Processo Judicial Eletrônico. Não basta identificar a inconsistência e os erros do novo sistema, sendo fundamental que estes sejam relatados aos setores

competentes. Ademais, sugerir ideias para melhorar o desempenho do novo sistema também é papel de todos que o utilizam e, quiçá, de toda a sociedade, pois, com o Poder Judiciário mais célere, eficiente e transparente, a democracia se torna mais fortalecida. A Justiça Federal no Ceará, desse modo, executou a fase 08 nos moldes idealizados pelo Conselho Nacional de Justiça no guia de homologação do Processo Judicial Eletrônico, aproximando-se do tipo ideal definido nesta pesquisa.

### **Considerações Finais**

A virtualização dos processos judiciais vai além da simples adequação do Poder Judiciário às novas tecnologias e ao mundo da internet. A repercussão dessa nova realidade virtual no mundo jurídico extrapola o que se denomina modernização judiciária e se enraíza na seara da gestão que a cada dia se torna mais presente no Poder Judiciário nacional. A exigência social por um Poder Público mais eficiente, transparente e acessível torna-se então uma realidade na Justiça brasileira, antes encastelada pelo corporativismo dos seus magistrados. Com a criação de um órgão específico para formulação e fiscalização de políticas públicas no âmbito do próprio Judiciário, o Conselho Nacional de Justiça (CNJ) iniciou o processo de inclusão da Justiça nacional na busca pela eficiência, sendo alvo de fiscalização e cobrança pelo próprio Judiciário, por órgãos específicos (por exemplo, Ordem dos Advogados) e, principalmente, pela própria sociedade. Ante este novo contexto social, analisar e compreender esse novo Judiciário foi o objetivo desta pesquisa.

O cuidado com a formulação de políticas públicas em seu próprio ambiente demonstra que o Poder Judiciário está, assim como os demais poderes, se adequando aos anseios sociais de democracia plena, em que as autoridades públicas devem prestar contas de seus serviços, devendo se caracterizar pela eficiência, transparência e, acima de tudo, por ser acessível a todos, indistintamente.

O papel do planejamento e da gestão judiciária é então imprescindível para consolidação da formulação e execução de políticas públicas no próprio seio do Poder Judiciário. Com esteio nessa idealização advinda do planejamento que a

Justiça se prepara, gere seus recursos e executa suas funções, para enfim se alcançar o objetivo almejado. E assim também se efetivou com a política de virtualização na Justiça Federal no Ceará. Com base no que foi idealizado pelo Conselho Nacional de Justiça, houve o planejamento das suas atividades, de seus recursos financeiros, humanos e tecnológicos, com o objetivo de concretizar a política de virtualização na Justiça Federal no Ceará.

Ocorre que fatores externos e internos interferem no momento da execução de qualquer política pública. Por fatores internos, entendem-se as condições existentes dentro da instituição, sejam elas favoráveis ou não para o bom desenvolvimento da nova prática. Por exemplo, pode-se destacar a empatia dos servidores com a nova política, os recursos financeiros disponíveis para sua realização, o grau de comprometimento dos participantes para a execução da política, dentre outras condições. Por fatores externos, entendem-se as condições em curso fora da instituição. Por exemplo, destacam-se a aceitação da sociedade com a nova política, os recursos tecnológicos disponíveis pelos cidadãos, dentre outras. Assim, para a implantação da política de virtualização denominada Processo Judicial Eletrônico, a Justiça Federal no Ceará enfrentou interferências, tanto internas quanto externas, entretanto, verificou-se que houve uma aproximação do que foi idealizado com o que realmente se concretizou no cenário cearense.

Não se pode omitir o fato de que falhas e inconsistências existiram no decorrer do processo de implantação do PJe na Justiça Federal no Ceará. Por exemplo, foram ofertados treinamentos sobre PJe em um número pequeno. Além disso, tais capacitações foram realizadas em curto espaço de tempo (um dia para cada especialidade) e em data próxima do dia em que o sistema se tornou de caráter obrigatório. Essa deficiência interferiu no desempenho do PJE na medida em que, não estando os usuários devidamente capacitados à utilização do referido sistema, ficou aquém de suas potencialidades, sendo assim subutilizado.

A pesquisa, porém, demonstrou que o Poder Judiciário, apesar de estar iniciando na seara da gestão, é capaz de formular políticas públicas e implementá-las em seu próprio âmbito. A importância dessa nova face do Poder Judiciário

nacional é imprescindível para a consolidação da democracia no Brasil, na qual a eficiência, transparência e, acima de tudo, a fiscalização pela sociedade de todo e qualquer serviço prestado pelo Poder Público devem estar arraigadas na conduta, tanto das autoridades públicas quanto de todos os cidadãos. Planejar é preciso.

## REFERÊNCIAS

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**: promulgada em 05 de outubro de 1988. Organização do texto: Juarez de Oliveira. 14. Ed. São Paulo: Saraiva, 2013 (Série Legislação Brasileira).

LÉVY, Pierre. **Cibercultura**. São Paulo: Editora 34, 1999.

LÉVY, Pierre. **O Que é o virtual**. São Paulo: Editora 34, 1996.

SAMPAIO, José Adércio Leite. **O Conselho Nacional de Justiça e a independência do Judiciário**. Belo Horizonte: Del Rey, 2007, p. 107/108.

WEBER, Max. **Economia e sociedade**: fundamentos da teoria compreensiva. Brasília. Editora da Universidade de Brasília, 1998, vol 1.

WEBER, Max, **Ensaio de Sociologia**. Organização e introdução de H. H. Gerth e C. W. Mills. 3. ed. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1974.

WEBER, Max. A “objetividade” do conhecimento na ciência social e na ciência política. In WEBER, Max . **Metodologia das Ciências Sociais**. Parte 1. Tradução Augustin Wernet. 4. ed. São Paulo: Cortez; Campinas, SP: Universidade Estadual de Campinas, 2001, p. 107-154.