

## **Novas arquiteturas judiciais: um estudo dos 10 anos do Prêmio Innovare e seus efeitos sobre atores e instituições**

*New judicial architectures: a study of 10 years of "Innovare Award" and its effects under actors and institutions*

### **Rodolfo Noronha**

Doutor (2014) e mestre (2007) em Sociologia e Direito pela UFF (Universidade Federal Fluminense); especialista em Políticas Públicas de Justiça Criminal e Segurança Pública pela UFF (2006); especialista em Gestão de Direitos Humanos pela UCAM (Universidade Cândido Mendes); bacharel em Direito; professor Adjunto do Centro de Ciências Jurídicas e Políticas da UNIRIO (Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro). E-mail: noronhar@gmail.com.

Artigo recebido e aceito em outubro de 2015.

**Resumo**

A partir de uma análise empírica em diversas frentes (observação, entrevistas, sistematização de dados sobre candidaturas) sobre os dez anos do Prêmio Innovare, o presente artigo busca discutir transformações no campo judicial em um contexto não de disputa por dizer o direito, mas por dizer os desenhos institucionais de quem diz o direito. Ao final, a pesquisa permite refletir sobre a relação entre signos de prestígio representados por exemplo por este Prêmio e sua influência nas relações de poder dentro do Judiciário.

**Palavras-chave:** Reforma do Judiciário; Prêmio Innovare; campo judicial.

**Abstract**

Towards an empirical analysis on several fronts (observation, interviews, systematization of data on applications) on the ten years of "Innovare Award", this article discusses transformations in the judicial field in a dispute not for saying the right, but to say the institutional designs of those who say the right. In the end, the search allows reflect on the relationship between prestigious signs represented for example by this Award and its influence on power relations within the judiciary.

**Keywords:** Judicial reform; Innovare Award; judicial field.

## Introdução

O presente *paper* é uma parte do resultado de minha tese de doutorado; pelas próprias limitações de um texto dessa natureza não poderei mostrar todos os dados do campo, mas talvez consiga mostrar o suficiente para embasar parte da discussão que pretendo fazer. O objeto é o Prêmio Innovare, uma iniciativa que nasceu na Escola de Direito do Rio de Janeiro da Fundação Getúlio Vargas como uma espécie de "pesquisa ao contrário" – para saber o que há de novo em arquiteturas judiciais no país, ao invés de ir até elas, deixar que elas venham até você. Desde 2004 o prêmio – hoje Instituto Innovare, organização autônoma – busca

identificar, premiar e disseminar práticas inovadoras realizadas por magistrados, membros do Ministério Público estadual e federal, defensores públicos e advogados públicos e privados de todo Brasil, que estejam aumentando a qualidade da prestação jurisdicional e contribuindo com a modernização da Justiça Brasileira<sup>1</sup>.

Duas características do Prêmio merecem destaque: o fato de que se trata de uma instituição de direito privado elegendo iniciativas de instituições públicas judiciais (a categoria "Advocacia Pública" entra apenas em 2009, na sexta edição do Prêmio); e o fato de que essa escolha é feita por um coletivo de autoridades que se localiza na cúpula (ou perto dela) do sistema de Justiça. Esses dois elementos combinados permitem não apenas concluir sobre aspectos do Innovare nesses dez anos, mas também sobre o cenário na qual suas ações se desenrolam, o Judiciário brasileiro. Os objetivos passam pela compreensão dos efeitos gerados pelo Innovare sobre as instituições e sobre os atores judiciais. Notar a presença desses efeitos, independente de saber sobre sua dimensão (tarefa em que seria necessária uma abordagem quantitativa, bem diferente da aqui adotada), traz reflexões importantes sobre

---

<sup>1</sup> <http://www.premioinnovare.com.br/institucional/o-premio/>

o campo judicial, dependendo dos signos que podem ser atribuídos pelos componentes e operadores do campo ao Prêmio.

A abordagem se desdobrou em quatro dimensões: 1. Sistematização de dados sobre as candidaturas (3.911) e práticas premiadas (136) em dez edições do Prêmio, a partir da base de dados disponibilizada pelo próprio Innovare, combinada com a análise de relatório encomendado pela instituição e produzido por Maria Tereza Sadek acerca da situação atual das práticas premiadas; 2. Entrevistas com personagens importantes do Innovare (Raquel Khichfy, gestora; Pedro Freitas, Carlos Araújo e Sérgio Renault, membros da diretoria); 3. Observação das práticas hoje em atividade no Tribunal de Justiça do Estado do Rio de Janeiro (TJRJ) combinada com entrevistas envolvendo os responsáveis (na época, quando possível, ou atualmente); 4. Observação da cerimônia de premiação da décima edição, em Brasília/DF. Esses quatro eixos possibilitaram uma visão ampla sobre o processo, permitindo expandir a reflexão também sobre o Judiciário.

### **1. O objeto: o Prêmio Innovare**

Mas porque o Innovare é importante? Porque ele permite tirar conclusões sobre o Judiciário, pressuposto fundamental deste trabalho? Afinal, podemos dizer que ele é representativo do ponto de vista estatístico? Temos aqui uma amostra probabilística do que existe no Judiciário? Certamente não; isso implicaria saber qual é o número total de práticas que podemos chamar de “inovadoras” em todas as instituições judiciais – ou seja, o “100%” dessa conta amostral – para saber se o número de experiências que chegam ao Innovare é significativo. O relatório “Justiça em Números”, publicado pelo Conselho Nacional de Justiça (CNJ) de 2013 apontava que só nas Justiças Estaduais, são 11.960 magistrados (de primeira segunda instâncias) e 258.731 servidores. Quantas iniciativas podem ser consideradas inovadoras (componentes portanto de um universo de dados) com base nesses números? Uma por magistrado? A análise das candidaturas mostra que em muitas ocasiões um mesmo magistrado foi responsável por mais de uma candidatura; em outras

ocasiões, a candidatura foi proposta não por um, mas por um conjunto de magistrados. Da mesma forma, foram localizadas candidaturas (embora muito raras) cujos responsáveis eram servidores. De qualquer maneira, de que serviria uma pesquisa amostral dessa natureza? Apontar caminhos da reforma, sem dúvida, mas o que de fato ela informaria sobre as instituições judiciais? Que tipo de conclusões poderíamos chegar?

Mais interessante talvez seja saber que tipo de significado é atribuído por esses atores ao Prêmio; que tipo de processo faz com que *práticas judiciais* – entendidas aqui como atividades individuais – se tornem *políticas judiciais* – práticas incorporadas pelas instituições. Isso sim informa sobre o funcionamento do Judiciário, e não parece ser possível que se alcance essa discussão através de uma abordagem puramente quantitativa. É necessário ir a campo para perceber esses processos.

O Innovare premia, mas não se trata de um prêmio qualquer. Para compreender porquê escolhi o Innovare e não outra forma de premiação, precisamos rever alguns elementos importantes que o diferenciam. Existem outras iniciativas de premiação a quem compartilha uma ideologia de inovação (variando o sentido atribuído a “novo”), mas nenhuma com a regularidade (anual) e a participação de atores e instituições desta relevância. O Innovare é composto basicamente por quatro instâncias: a Diretoria, responsável pela organização das ações do Instituto; o Conselho Superior, responsável pelas decisões estratégicas; a Comissão Difusora, encarregada de apoiar a disseminação das práticas premiadas; e a Comissão Julgadora, que decide que candidaturas serão premiadas em cada categoria. Vamos testar essa ideia de que o Innovare possui um diferencial a partir dessas instâncias analisando a Comissão Julgadora. Em 2013, a composição resumida é a seguinte, conforme ilustrado na Tabela 01:

ORIGEM	N	%
Advogado(a)s	06	21,4
Supremo Tribunal de Justiça	06	21,4
Superior Tribunal de Justiça	06	21,4
Procuradoria Geral da República	02	7,1
Tribunal Superior do Trabalho	02	7,1

Advocacia-Geral da União	01	3,6
Conselho Nacional do Ministério Público	01	3,6
Defensoria Pública/Rio Grande do Sul	01	3,6
Organizações Globo	01	3,6
Ministério Público/São Paulo	01	3,6
Tribunal de Justiça/São Paulo	01	3,6
<b>TOTAL</b>	<b>28</b>	<b>100%</b>

Importante dizer que no sítio eletrônico do Innovare o atualmente ministro do STF Luis Roberto Barroso figura como advogado; aqui ele entra na conta dos membros do STF. Temos uma representação institucional intensa, 22 representantes de instituições, contra 06 advogados; ainda assim precisamos analisar quem são esses seis advogados:

- Arnaldo Malheiros Filho: um verbete na Wikipedia com seu nome o apresenta como advogado criminalista, professor da Fundação Getulio Vargas de São Paulo, com diversos clientes famosos, como Eliana Tranchesi (Daslu), Delúbio Soares (ex-tesoureiro do Partido dos Trabalhadores), Edegar Cid Ferreira (ex-presidente do Banco Santos), Celso Pitta (ex-prefeito de São Paulo) e Paulo Maluf; fundador do Instituto de Defesa do Direito à Defesa;
- Everardo Maciel: ex-secretário da Receita Federal; professor do Instituto Brasiliense de Direito Público; ex-secretário de Fazenda, Planejamento e Educação em Pernambuco; ex-secretário de Fazenda e Planejamento do Distrito Federal; ex-secretário-executivo dos ministérios da Educação, da Casa Civil, do Interior (hoje Integração Nacional) e da Fazenda; ocupou em caráter interino os cargos de Ministro da Educação, Interior e Fazenda;
- Gustavo Binenbojm: Professor da Universidade do Estado do Rio de Janeiro (UERJ); professor de cursos de pós-graduação Escola de Direito do Rio de Janeiro da Fundação Getulio Vargas (FGV DIREITO RIO); professor emérito da Escola de Magistratura do Estado do Rio de Janeiro (EMERJ); Procurador do Estado do Rio de Janeiro; sócio fundador do escritório Binenbojm, Gama, Carvalho e Britto Advocacia;
- João Geraldo Piquet Carneiro: Sócio do escritório Piquet Carneiro, Magaldi e Guedes Advogados, localizado em Brasília; Presidente do Instituto Hélio Beltrão; ex-presidente da Comissão de Ética Pública da Presidência

- da República; ex-ministro da Desburocratização (1983 a 1985);
- Manuel Alceu Affonso Ferreira: sócio do escritório Affonso Ferreira Advogados, localizado em São Paulo; compôs os conselhos federal e estadual da Ordem dos Advogados do Brasil (OAB) e o conselho diretor da Associação dos Advogados de São Paulo (AASP); foi secretário estadual de Justiça (entre 1991 e 1993) e juiz do Tribunal Regional Eleitoral de São Paulo; foi ainda membro suplente do Conselho de Comunicação Social do Senado;
  - Pierpaolo Bottini: ex-secretário de Reforma do Judiciário (entre 2005 e 2006); sócio do escritório Bottini & Tamasauskas Advogados; professor na Universidade de São Paulo (USP); foi membro do Conselho Nacional de Política Criminal e Penitenciária do Ministério da Justiça; chefiou o Departamento de Modernização da Justiça também do Ministério da Justiça (entre 2003 e 2004); é coordenador geral do Instituto Brasileiro de Ciências Criminais (IBCCrim).

Não se tratam de “quaisquer” advogados, mas personagens que, não sendo representativos da classe (nem por terem mandato, nem por representarem o que se pode esperar da maioria de advogadas e advogados no país), ocupam e/ou ocuparam posições estratégicas no campo. Ou seja, ao falar do Prêmio Innovare, estamos falando da “cúpula” do Judiciário brasileiro, e de sua borda.

## 2. A abordagem: entrevistas e observações

Foram realizadas entrevistas em duas dimensões: a primeira envolveu membros da diretoria e a gestora do Innovare, a segunda representantes das práticas premiadas no Rio de Janeiro. Dois elementos apareceram com muita força no primeiro conjunto de entrevistas: o peso da Comissão Julgadora (e do rol de apoiadores) e a noção de que o Innovare empresta legitimidade às práticas premiadas. Sobre o primeiro elemento, destaca-se a fala de Pedro Freitas em entrevista:

A própria premiação do Innovare ser dentro do Supremo... É o único evento, e isso é uma coisa curiosa – desculpe interromper – , a gente faz a premiação no Supremo. Por uma questão

protocolar, fica até um negócio curioso, porque, a primeira premiação foi em um hotel, mas, a partir daí, foi no Palácio do Planalto. E, aí, o Palácio do Planalto fica esquisito, porque é do Judiciário, aí a gente procurou na época, acho que era o ministro Gilmar, para fazer a premiação no Supremo. Aí foi engraçado, porque todos esses órgãos têm protocolo, e eles não tinham protocolo, porque *nunca houve nenhum evento no Supremo que não fosse patrocinado pelo próprio Supremo*, quer dizer, eles cedem as instalações para gente, e não sabiam como era o protocolo. E eles basicamente entregaram prá [sic] gente: “Olha, vai aí e escolhe uma sala; faz aí do jeito que vocês quiserem”. Então, se você pensar que o único instituto que faz evento dentro do Supremo e, inclusive, faz seminário dentro do Supremo é o Innovare... Eu fiquei pensando no *ativo*: nosso júri é um *ativo*, isso é um *ativo*. É uma quantidade de reconhecimentos... (grifo meu).

A expressão “ativo”, própria do meio financeiro, refere-se exatamente a esse “peso” institucional da Comissão Julgadora. De fato, nenhuma outra iniciativa de destaque a práticas judiciais reúne tantos atores significativos. Quando o Innovare indica que uma determinada atividade é boa e merece um prêmio, não é apenas o presidente do Conselho Superior, Carlos Ayres Britto, que está fazendo essa afirmação, mas uma carteira de apoios institucionais ou individuais com uma trajetória única. Não é uma instituição privada “de fora” do Judiciário que está apontando esses caminhos, mas a sua própria “cúpula”. Esse elemento esteve muito presente também nas entrevistas com os representantes das práticas premiadas no Rio de Janeiro. Não foi possível entrevistar representantes e ter acesso a todas as práticas, e algumas pessoas simplesmente não foram localizadas. Em outras oportunidades em que procurei fazer pesquisa de campo no Tribunal de Justiça do Rio de Janeiro, procurei primeiro os caminhos formais: enviar uma mensagem pelo correio eletrônico oficial do Tribunal. Lembro bem de duas ocasiões em que fiz isso, em um estudo com um Grupo de Estudos Dirigidos quanto integrava o programa de Tutoria da FGV DIREITO RIO e pretendia levar o grupo para estudar Juizados Especiais Criminais; e quando precisava ter acesso ao número de processos criminais pelo art. 124 do Código Penal (aborto provocado pela gestante ou com seu consentimento) em uma pesquisa sobre mulheres incriminadas por aborto. Em ambas o caminho formal levou ao mesmo resultado: nada. Estou até hoje aguardando uma resposta. O Conselho

Nacional de Justiça, já há algumas gestões, estabeleceu uma agenda de quantificação dos dados sobre o Judiciário, obrigando os Tribunais a manterem órgãos que organizem e sistematizem dados sobre o trabalho judicial – ou seja, justamente o que eu precisava nessas ocasiões. Podemos destacar o relatório Justiça em Números<sup>2</sup>, já mencionado; o Censo do Poder Judiciário<sup>3</sup>; e o Justiça Aberta<sup>4</sup> como programas. Podemos destacar ainda a Resolução 76/2009, que estabelece os princípios do sistema de estatística do Poder Judiciário<sup>5</sup>. Não tenho dúvidas de que os Tribunais possuem esses e muitos outros dados, mas o argumento de que eu era pesquisador e de que precisava de acesso a eles (no caso da pesquisa com Juizados Especiais, precisava apenas de contato com juízes, pois a pesquisa se baseava em entrevistas) não fora suficiente. No primeiro caso parti para uma abordagem direta: fui a um Juizado e conversei diretamente com o juiz responsável; dessa conversa consegui levar o grupo de estudantes e realizar a pesquisa; no segundo caso, recorri a uma defensora pública que imediatamente (mais exatamente em duas rápidas ligações telefônicas) reverteu meu fracasso em sucesso: poucos minutos depois já possuía os dados que precisava.

Aproveitando essas experiências decidi que o caminho formal provavelmente não iria ajudar. Dessa vez, no entanto, uma conjuntura de fatores ajudou: a então presidente do Tribunal, Desembargadora Leila Mariano, havia sido coordenadora do Mestrado Profissional em Poder Judiciário da FGV DIREITO RIO quando eu atuei como assistente acadêmico do curso. Nos conhecíamos dessa época e trabalhei lá até sair para me dedicar ao doutorado (exatamente à tese que ora resumo). A resposta foi muito positiva: não só me autorizou a circular pelos espaços do Tribunal (ressalte-se, autorização desnecessária, pois circulei apenas pelas áreas abertas e públicas do Fórum Central) como indicou uma assessora para me ajudar. Realmente, esse fato foi de grande ajuda: a assessora não apenas forneceu os dados sobre

---

<sup>2</sup> <http://www.cnj.jus.br/programas-de-a-a-z/eficiencia-modernizacao-e-transparencia/pj-justica-em-numeros>

<sup>3</sup> <http://www.cnj.jus.br/pesquisas-judiciarias/censo-do-poder-judiciario>

<sup>4</sup> <http://www.cnj.jus.br/programas-de-a-a-z/eficiencia-modernizacao-e-transparencia/justica-aberta>

os responsáveis pelas práticas que solicitei como ligou para eles, a meu pedido, avisando que seriam procurados por um pesquisador. Uma conjuntura favorável construída quase pelo acaso e pelas relações pessoais, aparentemente mais eficazes do que os caminhos formais. Isso também informa sobre o funcionamento do campo judicial.

Também não consegui entrevistar muitos atores judiciais de fora do Tribunal de Justiça do Rio de Janeiro; apenas obtive sucesso com uma prática desenvolvida por um escritório de advocacia. Por isso mesmo minha análise acaba falando mais sobre o Judiciário em si; a fala do advogado entrevistado, representante de uma das práticas premiadas, ajuda a entender o significado que ele atribui ao Prêmio, mas principalmente, ajuda a compreender como ele pensa o Judiciário. Em todas as falas está presente a ideia de que o Innovare atribuiu legitimidade à prática, aumentou seu valor dentro da instituição. Parece mais comum que a premiação permita ascensão na instituição por juízes que por servidores; para estes, parece que o Prêmio auxilia a manter as atividades como estão. Em poucas vezes (somente duas, considerando-se todas as 136 candidaturas premiadas) servidores foram premiados. Levantei essa questão nas entrevistas com representantes do Innovare, que foi respondida dizendo que os servidores podem ter a ideia, mas são os magistrados que autorizam ou não sua aplicação, por isso em geral eles é que são os autores (vale lembrar que é no ato de inscrição no sítio eletrônico que a própria candidatura indica quem é o responsável).

No Rio pude entrevistar representantes das duas únicas práticas do estado que tinham como representantes servidores: o Centro Cultural do Poder Judiciário (CCPJ), na época da premiação conhecido como “Cultural EMERJ”, e o Serviço de Perícia Judiciária (SEJUD), na época da premiação Divisão de Perícia Judiciária – essas duas mudanças tem significados que serão explorados a seguir. No CCPJ conversei com a responsável pelo Centro, que ali estava desde sua criação (em 2001), e que portanto passou pelo processo de candidatura e premiação (em 2007). O ano da premiação acabou sendo o último ano; o novo presidente do Tribunal, Sergio Zveiter, decidiu encerrar. O novo presidente criou o Centro Cultural do Poder Judiciário, onde ela está

alocada agora no antigo prédio da PGE (Procuradoria Geral do Estado), na Rua Dom Manuel, 29. Uma leitura otimista dá conta de que a prática premiada foi promovida, concretizada no Centro Cultural. Assim o Innovare teria contribuído para a institucionalização de uma atividade.

Uma outra leitura dá conta de que essa, como muitas outras políticas do sistema de Justiça, é pontual, depende da vontade de quem está no comando naquele momento. Neste sentido, o Innovare não teria sido capaz de emprestar institucionalidade, não teria conseguido ajudar a “gravar” a prática na instituição, o que pode informar tanto sobre o Innovare quanto sobre o sistema de Justiça. Tanto o caso do CCPJ quanto o do SEJUD tem em comum um elemento: são práticas desenvolvidas por servidores, não pelo Tribunal. Acabam absorvidas de diferentes maneiras pelo Tribunal, mas não nasceram da iniciativa de juízes ou da instituição. Isso pode interferir em sua trajetória como política judicial.

A ideia de política pública judicial pode ser útil agora: podemos considerar política pública como atividades produzidas por órgão público – e jurisdição é um bem jurídico, um serviço público, assim como fornecimento de água e de energia elétrica, transporte, segurança, etc. Assim, qualquer atividade realizada por agente público, no exercício de sua função, pode ser pensada como política pública. Tanto a jurisdição em si quanto a preparação da jurisdição (direta – análise do caso e produção de decisão – ou indireta – gestão, processos administrativos) seriam, portanto, política pública. O outro significado que pode ser atribuído a política pública é o de que ela não apenas é desenvolvida por agente público, mas é institucionalizada, ou seja, incorporada e desenvolvida oficialmente por instituição pública. Essa outra definição permite distinguir entre *prática* e *política* judicial. Neste sentido, podemos apontar que algumas das práticas no Innovare são ou se tornam política pública, outras não. O que define o que se torna (ou o que nasce como) política pública (e se o Innovare influencia neste processo) pode ajudar a compreender melhor uma dimensão política da atividade das instituições do sistema de Justiça.

A entrevista durou quase uma hora, depois ela me levou para conhecer a sala do acervo (com fotos, figurinos e cenários de espetáculos organizados pelo CCPJ e pelo Cultural EMERJ) e pela sala multiuso (onde são desenvolvidas as atividades artísticas). O troféu obtido com o Prêmio estava na sala principal, onde toda a equipe trabalha, uma sala aberta com mesas, sem divisórias ou baias, bem à mostra. O prêmio foi ganho pelo Tribunal (categoria Tribunal, que não atribui premiação em dinheiro desde sua origem, em 2004), mas segundo ela o presidente (na época Murta Ribeiro) disse que ela era a verdadeira responsável, então o troféu ficou com ela. Ficou claro que as atividades culturais do TJ são políticas muito pontuais, dependendo da vontade e da concepção do presidente. Inicialmente, ela colocou o CCPJ como um “herdeiro” da prática, uma continuidade positiva dela; mas em seguida ficou claro que houve uma descontinuidade e “muita luta” (para usar palavras da entrevistada) para que as atividades voltassem. A entrevistada narra essa transição desta maneira:

São dois anos (de mandato na presidência da EMERJ), então, 2001-2002 foi o desembargador Sérgio Cavaliere; depois, 2002-2004, começa o desembargador Paulo Ventura... não, na verdade, o Cavaliere ficou quatro anos, porque ele pode ser reeleito, então, ele ficou 2001, 2002, 2003 e 2004; em 2005, ele foi presidente do Tribunal; então, foram quatro anos. Depois, veio o desembargador Paulo Ventura que ficou, também, mais quatro anos na EMERJ. E depois acabou o “Cultural EMERJ”, porque, com a chegada do desembargador Zveiter na presidência do Tribunal, ele achou que o projeto deveria acabar e deveria ser criado o Centro Cultural do Poder Judiciário do Estado do Rio de Janeiro – que é herdeiro direto do “Cultural EMERJ” (...). Então, nós passamos mais por presidentes do que por diretores, porque os diretores ficam quatro anos; os presidentes ficam dois. Então, nós pegamos o desembargador Marcus Faver, o desembargador Sérgio Cavaliere, o desembargador Murta Ribeiro, o desembargador... Foram quatro presidentes e dois diretores. Quando entrou o desembargador Zveiter, que ele entrou no início de 2009 – a gestão dele foi 2009-2010 –, ele...

Logo na virada da gestão (quando o Des. Sergio Zveiter assumiu, em 2008), ao verem que a prática estava em risco, produziram um relatório apresentando as atividades desenvolvidas até então (relatório que me foi

entregue por ela). Apenas em 2010 conseguiram alguma estrutura, mesmo que muito pequena. De um auditório (o auditório da EMERJ) de 500 lugares, possuem agora uma sala multiuso de 60 lugares. Antes eram uma assessoria diretamente ligada à presidência, agora estão vinculados a uma diretoria, ou seja, mais distantes do centro de poder.

Ainda na entrevista, ela disse que está “a frente de projetos na área de cultura no Tribunal de Justiça há, pelo menos, 15 anos”. Como ela mesmo enfatizou, sofrem pelo fato de não serem a “atividade fim” da instituição, e por isso, se sentem marginalizados na estrutura; mas por outro lado, pode ser extraído do relato acima que o fato de promover atividades artísticas em um ambiente em que não se pensa, tradicionalmente, em arte, foi importante para a sua trajetória profissional; de certa maneira essas atividades se tornaram um “cacife”, uma “moeda” em um mercado simbólico que diferencia um jogador dos demais. A discussão que envolve institucionalidade/pessoalidade e continuidade /descontinuidade esteve muito presente. A trajetória dessa prática deixa claro que as políticas (no primeiro sentido acima atribuído, de prática) nem sempre são Políticas (no segundo sentido, de política institucional – no caso, judicial), pois dependem da vontade pessoal de cada gestor (no caso, de cada presidente de Tribunal). O *Innovare*, nesse caso, não foi suficiente como argumento de defesa da prática, não foi capaz, nessa ocasião, de imprimir institucionalidade à ação; mas como ela “sobreviveu”, “resistiu” (usando os conceitos aplicados pela própria entrevistada), talvez ele tenha auxiliado em sua permanência através das diferentes gestões e concepções do que o Tribunal deve ou não deve fazer. Além disso, fica cada vez mais claro que dividir as atividades judiciais entre gestão e jurisdição não permite capturar uma série de iniciativas que dificilmente poderiam ser categorizadas em uma ou em outra. Podemos até dizer que algumas práticas se relacionam mais claramente com jurisdição e outras com gestão; mas os dois tipos são espécie de um gênero mais amplo, de práticas judiciais, cujo objetivo é variado. São atividades que não exatamente estão ligadas (ou devem estar ligadas para existir) à jurisdição. Podem ser uma moeda “positiva” ou “negativa”; positiva quando estabelecem uma vantagem estratégica em

uma instituição hierarquizada (e/ou estratificada, ideia que pretendo retomar quando falar sobre os “Resultados”), como as instituições judiciais; ou negativa, quando abrem para críticas que consideram-na como um “desvio” do que o ator judicial deve fazer – produzir jurisdição. O *Innovare* joga luzes a essas políticas, sendo um argumento importante (embora não decisivo) para transformá-las em Políticas. Vejamos agora a outra prática premiada no Rio de Janeiro dirigida por servidores. A entrevistada descreve a prática desta maneira:

**Entrevistada:** Essa resolução criou o cadastro único, porque só eram cadastrados aqui os peritos que trabalhavam na gratuidade do juiz (peritos escolhidos pessoalmente pelo juiz); agora, todos os peritos são cadastrados, inclusive os peritos dos juízes. Aí, hoje, o Tribunal tem um banco de dados – onde o perito trabalha, o CPF dele, telefone, endereço. Ele tem que trazer, agora, uma certidão do magistrado, cópia da carteira do Conselho. Então, agora, a gente tem no banco de dados todos os peritos. Se algum juiz precisar entrar em contato com algum perito, se ele levou o processo, tá há dois anos com o processo em casa, se ele quiser endereço ou CPF...

**Entrevistador:** Ele procura aqui...

**Entrevistada:** Qualquer problema com o perito, a gente tem aqui. Aí, assim, esses peritos, a gente não tem gerência sobre eles, na medida em que eles vão esbarrando em dificuldades em trabalhar, eles vêm aqui. Uma dificuldade é a senha, porque, nos processos eletrônicos, você só trabalha com senha; então, aquele perito muito resistente, aquele juiz que continua mantendo o perito sem estar cadastrado, tem uma hora que ele esbarra nisso: não tem senha para entrar no portal, visualizar o processo. Aí, ele vem aqui e se cadastra (...).

**Entrevistador:** Mas, hoje, não tem mais uma divisão...

**Entrevistada:** Agora é por serviço...

**Entrevistador:** Mas aí não tem mais essa figura do chefe que explica? Entrevistada: Não tem mais o diretor, virou chefe de serviço, que sou eu, mas eu vou dar continuidade, só que, agora, eu vou continuar de uma maneira diferente. Eu vou pegar o cadastro, estudar ele todo, porque tem especialidades que têm muita gente, especialidades que tem pouquíssimas pessoas; eu já sei, assim sem estudar eu já sei: Psiquiatria é deficiente, dermatologista não tem... (...).

**Entrevistador:** Entendi. Suprir... o cadastro é um banco de dados eletrônico?

**Entrevistada:** É, o que acontece: é um sistema... não tá pronto nosso sistema. O sistema ele é muito, como se diz, complexo. Então, por um problema de política, nosso sistema não tá pronto por completo; liberaram uma parte, liberaram só o pedacinho do cadastro. Então, a colega cadastra o perito ali, a gente fica com todas as informações dele, só pelo CPF a gente consegue buscar

os dados dele. E a gente tem uma planilha de Excel com uma faixinha com tudo do perito: provas, as especializações, com tudo.

Por entre a política institucional (sistema de dados) há a prática local (planilha em Excel). Mais ainda, a prática surgiu a partir “da base”, e de uma posição da base que raras vezes esteve entre as premiadas, a dos servidores: um cadastro único de peritos, com informações importantes sobre ele, o que permite a alocação de serviço. Foi tornada de prática em política judicial, incorporada pela instituição; mas com o tempo decidiu-se que não deveria ser uma Divisão, com um diretor responsável, e sim um Serviço, subordinado a duas diretorias. Ao tornar uma política do Tribunal, foi criado um sistema, mas os operadores (servidores) continuam a fazer “da maneira antiga”. A política da “cúpula” não foi adequada para a prática “da base”. Perguntei mais sobre a diferença, na prática, entre Divisão e Serviço. O diálogo se desdobrou da seguinte maneira:

**Entrevistador:** Eu quero entender... porque isso é uma coisa muito de distribuição do Tribunal, organização do Tribunal, qual é a diferença entre Divisão e Serviço? Essa diferença é recente ou tem mais tempo? Quando é que foi transformada?

**Entrevistada:** A diferença no Tribunal é antiga; agora, a Divisão propriamente dita mudou para Serviço em junho. **Entrevistador:** E qual a diferença prática? **Entrevistada:** Um diretor tem mais poder de decisão do que um chefe de Serviço, porque eu tenho que me submeter – há dois diretores acima de mim, o de departamento e o diretor geral. E o diretor de Divisão tem mais poderes do que um chefe de serviço para decidir essas coisas.

Além de status, a prática/política perdeu agilidade com a mudança. A chefe de Serviço, que era substituta do diretor, já estava na prática há quatro anos e fora nomeada há cerca de dois meses, provavelmente ambicionava não apenas os “ônus” mas também os “bônus” do cargo, acabou ficando com a mesma carga de trabalho mas menos prestígio - é importante que fique claro que essa é apenas uma especulação, mas que essa seria uma pretensão completamente legítima. Perguntei, como nas demais oportunidades, sobre os efeitos do Prêmio. Ela não estava no Serviço na época (ingressou em 2009, a prática fora premiada em 2008), mas disse que, segundo uma colega de trabalho que lá estava há mais tempo, não houve muito impacto do Prêmio

sobre a prática. Uma hipótese é que o Innovare gera prestígio, serve como uma “moeda” mais para magistrados do que para servidores; são raras as vezes em que podemos ver um servidor ou conjunto de servidores sendo premiados. Essa é apenas uma hipótese, a ser melhor avaliada; a questão é que talvez o Innovare seja apenas mais um dentre diversos “recursos” que os atores judiciais dispõem; às vezes um recurso poderoso, às vezes não.

Importante ressaltar um caso que surgiu ainda na época da preparação da dissertação de mestrado. Uma juíza premiada pelo Innovare sofreu um processo administrativo na Corregedoria de seu Tribunal (na região Norte do país), além de um processo no CNJ. Essa informação chegou primeiro durante uma das entrevistas realizadas no Innovare, mas também tive a oportunidade de conversar com a hoje desembargadora (mas infelizmente não pude realizar uma entrevista formal). Os dois processos já haviam se encerrado com um resultado positivo para ela, até porque a motivação (palavras dela) era política: o presidente do Tribunal não só era contra a prática como sentia-se confrontado pelo fato de que “uma juíza estava aparecendo mais que os desembargadores” (transcrição livre de suas próprias palavras). Aparentemente o que havia disparado o processo teria sido a premiação pelo Innovare: a prática já existia anos antes, mas quando ganhou destaque e projeção, ao invés de impulsionada, se viu ameaçada. Sobre o Innovare, podemos dizer que ele pode ser uma “moeda” de signo positivo ou negativo, dependendo de quem opera e de como é operada; sobre o Judiciário, esse caso, inserido no contexto dos demais casos, é um campo de disputas não (apenas) para dizer o Direito, mas para dizer que tipo de *prática* se torna *política* judicial ou não através de mecanismos nem sempre formais ou claros.

Até agora o campo ajudou a pensar em justiça como produto, de pessoas e de instituições; fez pensar nas instituições burocráticas como instituições políticas, “para fora” e “para dentro”. “Para fora”, ao tomar decisões que influenciam a vida das pessoas e a realização – ou não – de direitos; e “para dentro”, tanto no sentido de que as atividades dessas instituições são políticas públicas – já que justiça é um produto – quanto no sentido de que há uma política interna às instituições, processo na qual se

decide qual política se torna Política e que tipo de ator é valorizado ou marginalizado. O Innovare, querendo ou não, joga luzes a esse processo. Somente seria possível saber se essa influência é consciente ou não acompanhando o processo de escolha das premiadas – o que não foi possível, não obstante os esforços empreendidos. Essa ausência não compromete a conclusão de que essas instituições são políticas em um sentido que normalmente não é tornado evidente. Vejamos mais sobre os efeitos das práticas e da premiação na vida profissional dos atores judiciais. Até o início de 2012, muito pouco ou quase nada havia sido produzido sobre essas novas arquiteturas judiciais; apesar de o Innovare existir desde 2004 e manter informações sobre as candidaturas disponíveis em seu sítio eletrônico, só se tinha conhecimento da referida dissertação de mestrado (NORONHA, 2009) a utilizar estas candidaturas como fonte de dados. Em 2012, o Instituto solicitou à pesquisadora Maria Tereza Sadek que investigasse as candidaturas vencedoras, para saber qual o seu estado atual, ou seja, como as práticas – e os atores judiciais – se encontram hoje (SADEK, 2012). Ela investigou todas as práticas premiadas entre 2004 e 2010, envolvendo sete edições do Prêmio. Este material, apesar de ser de circulação interna, foi disponibilizado pelo Instituto, após autorização da autora, para que se pudesse incorporar os resultados à análise ora pretendida.

Nesta pesquisa, a autora procurou analisar, entre outros elementos, o perfil do responsável, o estado atual da prática, o estado atual do responsável, a sua exportabilidade, o significado do prêmio (na visão do responsável) e o destino do prêmio (vale lembrar que o prêmio, em cada categoria, confere R\$ 50.000,00 ao ganhador – com exceção da categoria “Tribunal” -, além do troféu em si). A partir deste relatório, foi possível definir um quadro atual mais completo acerca destas candidaturas, seu estado atual, e não mais apenas seus relatos quando do momento da candidatura. Importante ressaltar que o relatório foi construído a partir de perguntas abertas, e que a tentativa, nestas linhas, é a de “fechar” as respostas em categorias construídas pelos próprios respondentes, para possibilitar uma análise que compare os discursos. A

postura que adotei foi a de “deixar que o caso defina o conceito” (BECKER, 2007).

Com base no referido relatório foi possível construir uma grade de análise com os seguintes eixos (construídos a partir dos próprios parâmetros utilizados para a preparação do relatório): *Título* (a identificação da candidatura); *Responsável* (as pessoas responsáveis pela criação e desenvolvimento da prática); *Órgão* (órgão ou instituição ao qual a candidatura está vinculada); *Ano da premiação* (edição do prêmio); *Ano do início da prática* (ano em que a política foi criada); *Unidade Federativa* (UF); *Estado atual do responsável pela prática* (basicamente, se o status do responsável na instituição é o mesmo, se foi alterado por sua vontade – p.ex. promoção, ou aposentadoria – ou se foi alterado independentemente de sua vontade – p.ex. demissão, deslocamento de função, etc.); *Estado atual da prática* (se ela continua em atividade, se foi interrompida ou se foi modificada); *Exportabilidade* (se a política tem sido incorporada por outras unidades, varas, comarcas, órgãos ou instituições); *Significado/influência do prêmio* (na prática e na vida do responsável); *Destino do prêmio* (o que foi feito com o valor recebido).

Como são muitos eixos, a tabela foi construída mas mostrarei aqui apenas um resumo dos dados. A partir destes eixos, foi possível visualizar mais de perto algumas características destas políticas judiciais, a partir de contagens e cruzamentos. Também é importante ressaltar que as candidaturas não serão identificadas, exatamente para proteger os respondentes. Embora essas informações de maneira nenhuma prejudiquem alguém, o relatório é de circulação interna; por esse motivo pareceu uma atitude mais responsável não me referir diretamente às práticas, apenas aos dados gerais. Inicialmente podemos visualizar o *estado atual dos responsáveis pelas práticas*, para tentar avaliar se a prática – e o Prêmio – teve alguma influência sobre a vida profissional dos atores judiciais. A tabela abaixo ilustra bem estes dados. Por *Mudança de estado por vontade do ator* foram considerados os casos de ascensão na instituição ou mesmo de mudança de instituição (como o juiz de primeira instância que se tornou assessor de ministro do STF; ou a professora

que se tornou coordenadora do curso de Direito da faculdade onde desenvolveu a prática), seguindo interesse do ator (ou seja, mudanças “para melhor”, desejadas); os casos em que o ator continua na mesma posição que ocupava quando enviou a candidatura (seja do ponto de vista vertical – promoção, ascensão, etc. – seja do ponto de vista horizontal – deslocamento de órgão/função, etc.) foram tabulados como *Mesmo estado*; e na categoria *Mudança de estado independente da vontade do ator* foram marcados os casos de demissão/exclusão ou deslocamento de setor - o que inviabilizou a continuidade do ator na política judicial. Em alguns casos esta informação não constou no relatório, ou não foi impossível aferir qual é o estado atual do responsável (NI – Não Informado).

O Prêmio trouxe algum impacto para a carreira do ator judicial; somadas, as mudanças positivas (promoções, mudanças de cargo, etc.) e as mudanças negativas (demissões, afastamento de cargo, etc.) chegam a 31,4%. Por um lado é bom saber que os impactos são mais positivos que negativos; por outro, é um alerta importante saber que alguns ganhadores do Prêmio tiveram uma mudança para pior. Este dado é grave e talvez ajude a informar mais sobre a dimensão política interna das instituições do sistema de justiça. Não se trata da dimensão do fenômeno (até porque a base de dados aqui organizada permite falar apenas das práticas que chegam ao Innovare, não do universo total de práticas no Judiciário) mas do registro de sua ocorrência, que já é o suficiente para causar preocupação. Vejamos como os dados aparecem na Tabela 02:

	<b>N.</b>	<b>%</b>
<b>Mesmo estado</b>	22	62,9
<b>Mudança de estado por vontade do ator</b>	08	22,9
<b>Mudança de estado independente da vontade do ator</b>	03	8,6
<b>NI</b>	02	5,7

<b>TOTAL</b>	<b>35</b>	<b>100,0</b>
--------------	-----------	--------------

Em seguida podemos sair da análise dos atores para analisar o estado atual das práticas, saber quais estão em atividade, quais foram interrompidas e quais sofreram modificações. A primeira categoria aplicada, *Em atividade*, refere-se às práticas que não mudaram de status, ou seja, permanecem em atividade sem sofrer nenhuma alteração; *Com dificuldades* se refere a ações que permanecem, mas relataram algum tipo de dificuldade; em *Mudança de formato e mudança de responsável* temos as práticas que permanecem, mas passaram por mudanças; na categoria *Terminada* temos as práticas que não tiveram continuidade; e por fim foi reservado espaço para aquelas em que não se pode identificar com total clareza qual o estado atual (NI – Não Informado). A maior parte das políticas está em atividade (74,3%), mas é importante notar que uma parte foi extinta (8,6%) e que outras experimentam problemas em sua execução. Vejamos a Tabela 03:

	<b>N.</b>	<b>%</b>
<b>Em atividade</b>	26	74,3
<b>NI</b>	04	11,4
<b>Terminada</b>	03	8,6
<b>Com dificuldades</b>	01	2,9
<b>Mudança de formato e mudança de responsável</b>	01	2,9
<b>TOTAL</b>	<b>35</b>	<b>100,0</b>

Um cruzamento dessas duas tabelas por ser interessante: mudança no estado de atores das candidaturas e mudança no estado das práticas em si. O que se pode observar deste cruzamento é que em nenhuma ocasião a prática foi terminada quando o responsável obteve uma mudança para melhor, ou seja, o sucesso do responsável é também o sucesso da política. O contrário também é verdadeiro: o sucesso da política é também o sucesso do responsável. As práticas inovadoras auxiliam na manutenção ou na ascensão dos atores. Novamente, a ideia de “significado/influência” do Prêmio pode nos ajudar a entender melhor essa dinâmica, já que se de um lado aparecerá a importância do Prêmio como reconhecimento, visibilidade e credibilidade, de

outro lado o Prêmio aparecerá ora como fator de “proteção” à prática e ao responsável, ora como gerador de inveja e de ciúmes na instituição. Estes dados estão organizados na Tabela 04:

	Em atividade	Com dificuldades	Mudança de formato e mudança de responsável	Terminada	NI
Mudança de estado por vontade do ator	06	01	00	00	01
Mesmo estado	20	00	01	01	00
Mudança de estado independente da vontade do ator	00	00	00	02	01
NI	00	00	00	00	02

Vejamos agora o que os responsáveis sobre as políticas disseram sobre a *exportabilidade*, ou seja, sobre a implantação da prática em outras unidades. Aqui, a investigação não se limitou às potencialidades, ou seja, ao que pode vir a ser exportado, mas sim ao que se tem notícias fáticas de adaptação da prática por outras instituições. Ou seja, não a *exportabilidade* em potência, mas *exportabilidade* de fato. Como categorias, temos *Outras varas/comarcas* como nos casos em que a prática foi replicada em outras unidades do mesmo órgão (p.ex., em outras varas da mesma comarca, comarcas do mesmo Tribunal, unidades da Defensoria ou do Ministério público, etc.); por *Outras instituições* entendem-se os casos em que as práticas foram incorporadas por outros tipos de instituição (p.ex., prática do Ministério Público incorporada por um Tribunal de Justiça; Escola da Magistratura; etc.); na categoria *Outros estados* entraram as práticas que foram adaptadas pelo mesmo tipo de instituição (MP, tribunal, DP, etc.), mas em estados diferentes; as práticas que não encontraram replicação foram marcadas na categoria *Não*; e em alguns casos não foi possível identificar se houve replicação ou não (categoria Não Informado – NI).

Podemos pensar que o Prêmio atribui visibilidade, reconhecimento, seriedade e credibilidade às práticas judiciais. O prêmio, que chegou a ser chamado por um dos respondentes de “verdadeiro Oscar da justiça brasileira” (referência que retorna na entrevista com Pedro Freitas), empresta força a estas novas arquiteturas do sistema de Justiça. Força até para resistir a investidas contra a prática ou contra o responsável pela prática. Vale lembrar o caso da juíza perseguida. Também fora do Rio de Janeiro e em uma conversa informal, uma outra responsável por prática premiada afirmou que em diversas ocasiões a prática “só não foi extinta graças ao prêmio”. Em 07 ocasiões os responsáveis pelas candidaturas afirmaram que o Prêmio evitou ou impediu represálias dentro da instituição. O outro lado da moeda é o despertar de inveja e de ciúmes, ressaltado em 04 ocasiões, o que corresponde a um número que não é insignificante. Estes dados podem indicar instituições profundamente estratificadas, diferentemente de uma hierarquização própria das instituições burocráticas, onde quem “aparece” demais pode ser valorizado, ou pode ser visto como ameaça, aos superiores ou aos colegas. Também revela instituições que possuem uma política interna muito intensa, que envolve não apenas uma disputa por posições, mas também um debate (mesmo que silencioso) sobre os contornos institucionais, as *arquiteturas judiciais*. Os dados extraídos do referido relatório vão além, mas precisaremos parar por aqui para tocar em dois outros pontos importantes: a observação da cerimônia de premiação da 10<sup>a</sup>. edição, em Brasília, e a observação do Fórum Central do TJRJ. Sobre o primeiro tema, gostaria de destacar dois momentos: o coquetel na noite anterior à premiação, de um lado, e algumas notas extraídas da cerimônia em si, de outro.

Na noite anterior foi realizado um coquetel, um momento mais intimista, sem imprensa. Lá estavam presentes alguns dos premiados (uma parte chegou na manhã do dia da premiação, mas creio que a maior parte estava presente ao coquetel), membros do Innovare e consultores. Passei a maior parte do tempo conversando com os consultores, primeiro porque sabia que não teria muitas oportunidades para isso, segundo porque estava curioso para esclarecer aquela minha hipótese, colocada mais acima, de que a relação

consultor/advogado e Judiciário era complicada, do ponto de vista da mudança dos personagens. A conversa foi muito interessante; contaram várias histórias referentes às dificuldades de compreender a dinâmica das práticas, como elas funcionavam, etc. Em diversas ocasiões compreenderam que elas simplesmente não funcionavam, que eram apenas ideias, mas articuladas pelos atores judiciais como em curso. Outro fator importante para a reflexão sobre os efeitos do Innovare foi o relatado por um dos consultores mais antigos: a relação com o órgão do sistema de Justiça, segundo ele, “muda” radicalmente depois da visita do consultor. Não foi possível gravar ou mesmo tomar notas desta conversa, pois isso deixaria muito claro ao observado que ele estava sendo observado; mas em transcrição livre o relato seria o que se segue:

O Innovare muda tudo. Antes muitos não nos tratavam bem. Era difícil conseguir um momento para despachar com o juiz. Depois que vamos lá pelo Innovare, depois que eles sabem que estamos lá para isso, todo mundo, servidores, oficial de justiça, juiz, todo mundo passa a nos tratar muito bem. Daí quando a gente volta fica tudo diferente. Muda tudo.

A visita às candidaturas é fundamental no processo de premiação do Innovare; por ser realizada por advogados locais, provoca um tipo de reação seguramente não esperado. Talvez o Prêmio gere efeitos nos atores judiciais envolvidos (tanto candidaturas como demais atores que de alguma forma contribuem para essa dinâmica – o que inclui consultores) tanto quanto nas instituições. A escolha por advogados parecia incluir a ideia de que esse “braço operacional” poderia ser composto por usuários, operadores, do sistema judicial. Não se pode descartar que, naquele momento de início do Prêmio, essa saída pareceu muito boa; mas não podemos nos esquecer que esses consultores estão inseridos no campo jurídico. Especialmente se aplicarmos a ideia de “campo jurídico” como espaço de disputas (BOURDIEU, 2007b). A participação destes atores não se encerra no Prêmio; eles interagem com os autores das candidaturas em outros momentos. No Prêmio, as candidaturas dependem da visita deles; na vida profissional cotidiana (“*off-Prêmio*”), são os advogados, em certa medida, dependem dos juízes. São os mesmos atores em

momentos diferentes de interação, assumindo papéis sociais diferentes (consultor- advogado e autor de candidatura-juiz).

A outra observação realizada nessa ocasião se deu no dia seguinte, na cerimônia de premiação em si. Realizada no Anexo II do STF, a cerimônia teve ampla cobertura da mídia, inclusive de outros estados (por conta dos premiados). Logo no hall de elevadores no andar do auditório em que foi realizado o evento estava, de um lado, uma rica mesa de brunch (a cerimônia ocorreu por volta de 11h) e, logo defronte os elevadores, um painel com a logo do Innovare, que era utilizada como fundo “oficial” de fotos. O auditório era muito amplo e luxuoso; o cerimonial (do Innovare, mas com alguns funcionários do STF) aprontava as placas com os nomes das autoridades que iriam para a mesa e que foram responsáveis pela entrega dos prêmios. Pensei que, apesar de a metáfora que apareceu mais de uma vez era a do Innovare como o “Oscar” do Judiciário, uma outra metáfora também pode ser interessante: o Innovare também se assemelha ao “Bola de Ouro” (premiação da Federação Internacional de Futebol dedicada aos melhores jogadores de futebol no ano) das mãos de Pelé, Zico, Maradona, Zidane, Beckenbauer. Era o que tínhamos ali: os “ícones” do Judiciário não apenas julgavam e decidiam que práticas mereciam o prêmio como estavam ali para entregá-los, cumprimentar os responsáveis, sair na foto com eles. De fato um participante disse, em uma conversa furtiva antes do início da cerimônia, que “a premiação é quase uma posse, né”, referindo-se (imagino) ao cerimonial, ao ritual em si, identificando-o com outro ritual próprio do campo. Por outro lado, podemos pensar na premiação em termos de atribuição de prestígio. Tanto no “Oscar” quanto no “Bola de Ouro” os prêmios são atribuídos por pares; no caso do Oscar<sup>6</sup>, o corpo de jurados (em torno de seis mil profissionais) é composto por atores, roteiristas, diretores e técnicos – que votam apenas em categorias correlatas às suas profissões, em um primeiro momento – a definição dos indicados – e em um segundo momento, todos votam em todas as categorias; na Bola de Ouro FIFA<sup>7</sup>, os premiados são eleitos por treinadores, capitães de

---

<sup>6</sup> <http://oscar.go.com>

<sup>7</sup> <http://pt.fifa.com/ballondor/index.html>

seleções nacionais e membros da imprensa. Diferentemente, no Innovare a escolha não é feito por pares, mas pela “cúpula”. Nos dois primeiros o prestígio em questão é atribuído pelos pares, há um reconhecimento pela comunidade profissional (no caso, artística e esportiva), enquanto que no Innovare o prestígio é impresso nos atores e instituições a partir “de cima”, outorgado pela “cúpula” e chancelado por quem faz a entrega; a distinção é construída pelos dirigentes, não pelos colegas. Talvez a comparação não dê conta, o sistema de premiação pelo Innovare e os efeitos desta são únicos – então a comparação serve como contraste, não com possíveis semelhanças.

### Considerações finais

Para Weber, as instituições burocráticas seriam a tradução mais exata da modernidade, pois nesse conceito de burocracia as regras são conhecidas (previsíveis), universais (valem para todos de maneira uniforme, o que não significa que os atores institucionais tem os mesmos direitos, mas sim que essa relação não é marcada por privilégios) e os processos são racionais. Burocracia é, de certa maneira, um conjunto de processos e regras racionalmente produzidas para se alcançar um resultado eficiente (com menos gasto de energia). Necessariamente há hierarquia: alguém que “manda” e outros que “obedecem”, ou seja, alguém que dirige as instituições e seus setores e alguém que executa as ordens. As instituições são mais ou menos verticalizadas, mas isso faz parte do jogo: o que é diferente é o papel de cada um. Essa divisão hierárquica é o que torna, em termos conceituais, a burocracia eficiente: há uma clara divisão de responsabilidades e poderes; cada qual tem o seu papel a cumprir. Assim como o processo é claro, universal e racional, as regras de progressão não mudam de acordo com o ator, são sempre as mesmas. *Símbolos de prestígio* são, portanto, *desnecessários* ou ao menos possuem um valor muito mitigado. A racionalização serve, conforme Weber, exatamente para reduzir fatores externos (família, relações pessoais, critérios por demais subjetivos – e prestígio) na distribuição de posições no interior das instituições. Geertz (2012b) fala sobre isso, embora não especificamente sobre instituições

judiciais mas sobre espaços de circulação do poder, sinaliza serem necessários processos (rituais) e símbolos para a confirmação desses lugares de poder, para a atribuição de diferentes valores em no espaço local, que reforcem lugares e papéis sociais, que hierarquizem e criem ou reforcem posições diferentes com diferentes quantidades de poder. Prestígio se converte em poder nesses processos e através desses símbolos. O carisma – como meio de dominação, como em Weber – e a tradição não são suficientemente "fortes" para manterem sozinhos sua relação de poder, por não possuir fundamento racional; mas mesmo dentre as instituições públicas a dominação pode enfrentar resistências. Geertz aponta que esses processos reforçam essas posições sociais, logo, essas relações de poder.

Pierre Bourdieu (2007a) se utiliza da ideia de campo como espaço de correlação de forças onde se dá a reprodução social. Em cada campo essa disputa de poder se destina a algo específico; no caso do campo jurídico, trata-se da disputa pelo direito de dizer o direito – em outros termos, disputa pela jurisdição. Segundo o autor:

O campo jurídico é o lugar de concorrência pelo monopólio do direito de dizer o direito, quer dizer, a boa distribuição (nomos) ou boa ordem, na qual se defrontam agentes investidos de competência ao mesmo tempo social e técnica que consiste essencialmente na capacidade reconhecida de interpretar (de maneira mais ou menos livre ou autorizada) um corpus de textos que consagram a visão legítima, justa, do mundo social (BOURDIEU: 212, 2007a).

Um elemento que a análise sobre o Innovare torna evidente é que essa disputa não é apenas por dizer o direito; não é apenas (ou mesmo principalmente) este elemento que define as disputas no campo jurídico. Talvez o discurso predominante seja esse, mas a prática desse discurso revela um jogo com objetivos múltiplos: para além da defesa de teses jurídicas que apontariam qual o “melhor” direito, estão em disputa tanto a ocupação de espaços dentro das instituições judiciais (e fora delas, no mercado jurídico), quanto a definição dos desenhos institucionais – diferentes concepções do que significa um Judiciário “moderno” e “inovador”; ou seja, o conteúdo da decisão

é apenas um elemento dentro de uma disputa maior, por posições melhores no campo e pelos contornos do próprio campo. A própria jurisdição – se concorde ou contrária às teses mais *mainstream* – é um desses elementos, mas também uma premiação como a do Innovare, certificação de qualidade (ISO 9000 e etc.), tudo isso compõem um cardápio de “commodities” que servem para um objetivo duplo.

Talvez aqui seja necessário fazer uma distinção entre dois elementos; Bourdieu foca suas atenções sobre o campo jurídico; talvez as reflexões sobre os dados que coletei e sistematizei me permitam fazer uma reflexão não sobre este, mas sobre o campo judicial, ao qual o autor faz poucas referências, mas o descreve desta maneira:

O campo judicial é o espaço social organizado no qual e pelo qual se opera a transmutação de um conflito directo entre partes diretamente interessadas no debate juridicamente regulado entre profissionais que actuam por procuração e que tem de comum o conhecer e o reconhecer da regra do jogo jurídico, quer dizer, as leis escritas e não escritas do campo – mesmo quando se trata daquelas que é preciso conhecer para vencer a letra da lei (BOURDIEU, 2007b: 229)

Bourdieu entende o campo judicial apenas como o espaço onde as disputas do campo jurídico se cristalizam; é onde estão as feições concretas dessas tensões. Essa tensão no campo jurídico, para Bourdieu, está marcada também pela disputa entre “teóricos” e “práticos” pela legitimidade em dizer o direito; de um lado o pólo de juristas dedicados a interpretação teórica da doutrina, monopólio dos professores; de outro, o pólo dos intérpretes dedicados a avaliações práticas da norma em situações concretas, monopólio dos magistrados.. Fabiano Engelmann (2007: 71) discorda da aplicação dessa leitura ao campo jurídico brasileiro, pois diz que aqui “o espaço das faculdades de Direito (...) não se autonomiza profissionalmente em relação ao mundo dos ‘práticos’, estando profundamente integrado a este”; ou seja, muitas vezes (especialmente nos cursos jurídicos) esses papéis se confundem: em algumas situações a presença na academia é legitimada não pelo que é feito pelo ator dentro dela, mas fora dela. Minha pesquisa preliminar sobre os artigos do

CONPEDI mostra que quando possível os proponentes de artigos tentavam se legitimar através de referências à sua inserção no campo jurídico, ou seja, no fato de serem advogados, juízes, promotores, etc. (Noronha, 2012a). Mais ainda, talvez possamos ir além do conceito bourdivino de campo judicial, atribuindo-lhe outro sentido, não atrelado e dependente da ideia de campo jurídico. Podemos imaginar o *campo judicial* como o espaço de disputas não pelo direito de dizer o direito, mas pelo direito de definir os contornos das instituições judiciais, o que o ator judicial pode e o que não pode fazer, o que é legítimo e valorizado e o que não é. É essa a ideia que gostaria de aplicar aqui: o que observei nas entrevistas, no campo, na análise dos dados não se refere, de maneira alguma, à noção bourdivina de campo jurídico, mas a este conceito de campo judicial. Se no campo jurídico as instituições judiciais produzem capital simbólico “para fora”, ou seja, os atores concretizam a disputa por dizer o direito no interior do sistema de justiça para acumular capital simbólico e utilizar em suas demandas na sociedade, no campo judicial esse capital é produzido “para dentro” das instituições judiciais, e utilizadas pelos atores no “mercado” – seja no mercado no sentido mesmo de maximização dos interesses com a intenção de maximização de resultados, seja na ideia de mercado como espaço de trocas simbólicas. Podemos avaliar, ao longo desta pesquisa, uma série de elementos que compõem esse capital simbólico “interno” – jurisdição, produtividade, certificação, e dentre eles, o Innovare. “Moeda”, “recurso”, “*commodities*”, ou simplesmente, capital simbólico é produzido dentro do campo e articulado pelos seus atores para progredir na carreira, para estabelecer a sua visão institucional – o dever ser judicial – ou simplesmente para fazer o que se gosta de fazer. Não é, portanto, um jogo na qual deva haver um vencedor, mas vários vencedores; a vitória não significa chegar ao “pódio”, ao cargo máximo da instituição – até porque o funil é muito, muito apertado, embora a intenção do jogo passe por aí também; mas o conceito de “vitória” nesse jogo vai variar de acordo com o jogador. Isso fica claro quando analisamos os efeitos do Innovare para atores e instituições, combinada com a observação realizada nos corredores do Tribunal.

Mas porque começar o item falando do conceito weberiano de burocracia e prosseguir com um debate com Bourdieu sobre campo jurídico e campo judicial? Sem esquecer que passamos ainda pelo debate de Geertz sobre carisma, prestígio e poder. O que mais, além da definição do conceito de campo judicial, o estudo sobre o *Innovare* propicia pensar sobre o Judiciário como cenário? A questão é que se o Judiciário pode ser entendido como um campo de lutas por capital simbólico, então aquele conceito de burocracia weberiana – regras universais, racionais e claras inclusive sobre progressão ou simplesmente definição de carreira, contornos judiciais, etc. – perde o sentido. Se há a necessidade de, em um mercado simbólico como o campo judicial, de negociar prestígio, “moedas” e “recursos”, então aquele conceito não serve para descrever as instituições judiciais brasileiras. De fato, essa percepção lógica encontra suas duas principais referências empíricas em todo o processo de premiação – que teve na cerimônia em Brasília o seu momento máximo. Se não houvesse essa estratificação no interior do campo judicial, contrária à ideia de burocracia weberiana, o *Innovare* não teria o mesmo peso; para que lutar por um prêmio se isso se reflete apenas em satisfação pessoal? Vale ressaltar que, como disseram os entrevistados, o mais importante não era o dinheiro obtido com a premiação (que inclusive não existe mais, mas isso não se refletiu em uma queda brusca no número de candidaturas), e sim o prestígio “para dentro” do campo judicial – para, nas palavras de uma entrevistada, o “povo do Judiciário”, não para as pessoas “de fora”, embora essa noção de “povo” possa ser expandida também para quem opera o Judiciário (especialmente em larga escala, como instituições, grandes escritórios grandes empresas).

É muito comum nos referirmos, em conversas informais, à burocracia como algo com sinal necessariamente negativo. “Tenho que enfrentar aquela burocracia”; “o problema disso aqui é a burocracia”; “o Brasil é um país com muita burocracia”. Certamente todos nós já ouvimos – ou até mesmo já reproduzimos – essa ideia muitas vezes. O que ocorre é o inverso; se formos utilizar o conceito de burocracia para Weber, o que não temos é justamente burocracia; ou o que temos é um tipo de “burocracia à brasileira”: para além

da ideia ligada ao senso comum de burocracia como conjunto de procedimentos indecifráveis, irracionais e complicados, a ideia que quero trabalhar aqui é a de uma substituição de elementos típicos da burocracia, como “hierarquia”, por outros elementos, como “estratificação”. O Judiciário não é marcado pela ideia de hierarquização, útil e necessária a instituições estatais, mas pela de estratificação, onde quanto mais próximo aos cargos mais altos, o ator judicial tem mais acesso não a direitos, mas a privilégios. Isso explica a importância atribuída aos signos de prestígio – dentre eles o *Innovare*. Alguém pode objetar e dizer: mas o tema dos procedimentos de trabalho judicial está presente nas preocupações do Judiciário, na forma das discussões sobre gestão. Mas são duas coisas bem diferentes, gestão administrativa e burocracia; a gestão judicial, da forma como é conduzida, lida com os aspectos da burocracia que dizem respeito aos usuários, não no que diz respeito à sua organização interna. Talvez essa burocracia “à brasileira” lide com o tema da gestão de uma maneira que ao falar em gestão sem falar em burocracia, com universalização, hierarquia, racionalidade e isonomia (igualdade formal), perpetua uma estrutura profundamente desigual. Ora, qual é o problema em lidar com uma estrutura desigual, isso é problema apenas de quem está diretamente envolvido, ou seja, dos atores desse campo judicial, certo? Assim seria, se não estivéssemos tratando do Judiciário, uma instituição cuja missão manifesta é a de distribuir justiça. Como uma instituição profundamente desigual pode promover igualdade?

#### **Referências bibliográficas:**

BECKER, Howard. S. Segredos e Truques de Pesquisa. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editor, 2007.

BOURDIEU Pierre. O Poder Simbólico. 11ª edição, Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2007a.

\_\_\_\_\_. A Economia das Trocas Simbólicas. São Paulo: Perspectiva, 2007b.

ENGELMANN, Fabiano. Elites e “instituições” como objeto de estudo numa dinâmica periférica. In: Teoria & Pesquisa, v. 17, p.1, 2008.

FRAGALE FILHO, Roberto. Poder Judiciário: os riscos de uma agenda quantitativa. In: COUTINHO, Jacinto Nelson de Miranda; MORAIS, José Luis Bolzan de; STRECK, Lênio Luiz (Orgs.). Estudos constitucionais. Rio de Janeiro: Renovar, 2007.

GEERTZ, Clifford. O senso comum como sistema cultural. In: O saber local. Novos ensaios em antropologia interpretativa. 12a. Edição. Petrópolis: Vozes, 2012a.

\_\_\_\_\_. Centros, reis e carisma: reflexões sobre o simbolismo do poder. In: O saber local. Novos ensaios em antropologia interpretativa. 12a. Edição. Petrópolis: Vozes, 2012b.

GOFFMAN, Erving. A representação do eu na vida cotidiana. 4a. Edição. Petrópolis: Vozes, 1975.

NORONHA, Rodolfo. Nos corredores do Tribunal: Um estudo sobre novas arquiteturas judiciais. Dissertação de Mestrado. Programa de Pós-Graduação em Sociologia e Direito, Universidade Federal Fluminense. Niterói, 2009.

\_\_\_\_\_. O lugar do Direito na pesquisa e o lugar da pesquisa no Direito: Quem pesquisa, como e sobre o quê. Anais do II Seminário Interdisciplinar de Sociologia e Direito. Niterói: policopiado, 2012a.

\_\_\_\_\_. Como pesquisa o pesquisador em Direito? Sobre o que ele escreve? In: Revista de Direito do UniFOA. Vol. 07, no. 01, março/2012b.

QUINTANEIRO, Tania; BARBOSA, Maria Ligia de Oliveira; OLIVEIRA, Márcia Gardênia Monteiro de. Um toque de clássicos – Marx, Durkheim, Weber. 2a. Edição. Belo Horizonte: Editora UFMG, 2011.

SADEK, Maria Tereza. Prêmio Innovare: avaliação e impactos. Rio de Janeiro: Instituto Innovare, policopiado, 2012.

WEBER, Max. Economía y sociedade: Esbozo de sociologia comprensiva. Fondo de Cultura Económica.

\_\_\_\_\_. Sobre a Teoria das Ciências Sociais. Lisboa: Editorial Presença, 1974.

\_\_\_\_\_. Política y Ciencia. Ediciones elaleph, 2000.