

# As engrenagens da magistratura: fatores psicossociais na fabricação neoliberal da justiça

André Guerra<sup>1</sup>

Faculdade do Centro de Estudos da Família e do Indivíduo (Porto Alegre, RS, Brasil)

Pedrinho Guareschi<sup>2</sup>

Universidade de Santa Cruz do Sul (Porto Alegre, RS, Brasil)

O estudo apresenta parte dos resultados de uma pesquisa realizada junto a quinze magistrados/as “dissidentes” em que se investigaram as condições psicossociais que repercutem nas práticas jurídicas de tais posições minoritárias. São expostos achados referentes à percepção dessa magistratura acerca de como a configuração objetiva da organização judiciária brasileira atua de modo a consolidar uma estruturação subjetiva hegemônica na produção jurisdicional. Destacam-se dois aspectos centrais: a presença de parâmetros “gerencialistas” nos microdispositivos de regulação das práticas jurídicas, análogos àqueles que regulam a produção empresarial da sociedade; e a existência de uma “perversão institucional” na organização judiciária, responsável por conformar inclusive iniciativas contrárias à produção hegemônica, resultando disso a consolidação da racionalidade neoliberal dentro da magistratura. Demonstrem-se, assim, alguns atravessamentos psicossociais que pesam sobre a produção jurisdicional e que podem reduzir a magistratura a instrumento político de legitimação da injustiça.

Palavras-chave: Magistratura, Poder judiciário, Neoliberalismo, Organizações, Dissidências e disputas.

The gears of the judiciary: psychosocial factors in the neoliberal fabrication of justice

This study describes some of the results of research with 15 “dissident” magistrates that investigated the psychosocial conditions that reflected in the legal practices of such minority positions. Findings related the perception of this magistrature about how the objective configuration of the Brazilian judicial organization acts to consolidate a subjective hegemonic structure in the jurisdictional production. Overall, two central aspects are emphasized: the “managerial” parameters in the microdevices to regulate legal practices analogous to those that regulate the production of corporations in society and an “institutional perversion” in the judicial organization to conform even initiatives contrary to the hegemonic production, consolidating a neoliberal rationality. Thus, psychosocial influences have power over the judicial production and can transform the magistrature into a political instrument to legitimize injustice.

Keywords: Magistrature, Judicial power, Neoliberalism, Organizations, Dissent and disputes.

1 <https://orcid.org/0000-0002-3608-968X>

2 <http://orcid.org/0000-0003-0875-5865>

## Introdução

O Poder Judiciário também é uma organização. Essa constatação óbvia implica uma conclusão que eventualmente pode passar despercebida: sendo uma organização, os modos como estiverem organizados os dispositivos, ferramentas e rotinas que pesam sobre a atuação judiciária podem produzir resultados até mesmo antagônicos. De acordo com Chauí (2020), uma organização é um instrumento social que tem como única finalidade organizar a relação entre meios e fins da forma mais eficaz e eficiente possível do ponto de vista estritamente quantitativo. Ou seja, o julgamento e avaliação sobre o sentido e valor não é imprescindível para a existência de uma organização. Entretanto, quando tratamos de organizações, a ordem dos fatores altera o produto. No caso da magistratura (juízes e desembargadores), esse produto é a jurisdição (dizer o Direito para os modernos ou dizer o justo para os antigos) (Mascaro, 2019). Isso implica reconhecer que, dependendo do modo como os fatores estiverem organizados, o sentido da justiça a ser aplicado no caso concreto pode variar conforme favoreça ou desfavoreça determinadas forças em disputa no interior do campo jurídico, já que o “campo jurídico é o lugar da concorrência pelo monopólio do direito de dizer o direito” (Bourdieu, 2001, p. 212).

Desde a ciência jurídica, o fenômeno jurídico tende a ser abordado pressupondo uma subjetividade derivada do paradigma físico-matemático – a subjetividade jurídica, o Sujeito de Direito – o que se constata pelo fato de a cosmovisão positivista – neste caso juspositivista – ser largamente prevalente no campo jurídico (Mascaro, 2018). Contudo, embora desde esse pressuposto seja possível justificar juridicamente as práticas jurídicas, ele não esgota a explicação de tais práticas. A ciência jurídica acredita – ou pretende fazer crer – que as limitações do paradigma juspositivista foram superadas por institutos dispostos nas legislações que exigem da magistratura a demonstração das razões legais que lhe motivaram as decisões. No entanto, embora a Constituição, a legislação, a jurisprudência, os precedentes, as súmulas etc., sejam capazes de justificar como a magistratura chega a suas decisões e sentenças, esses mecanismos não são capazes de esclarecer em absoluto por quê se chega a uma decisão em detrimento de outra. Desde o ponto de vista da psicologia social crítica tal como conceitualizada por Guareschi (2009), recursos como esses não são suficientes para resolver o problema nevralgico da produção jurisdicional – sobretudo em se tratando dos *hard cases* (casos difíceis) –, já que tais institutos apenas estabelecem e demarcam uma fronteira que circunscreve a discussão jurídica a um estreito perímetro além que ela não deve ultrapassar – sob pena de ser acusada de extrapolar a seara jurídica tal qual concebida por Max Weber em sua clássica *Rechtssoziologie* (Sociologia do Direito) (Kronman, 2009).

Ao se considerar o fenômeno jurídico como sendo também um fenômeno psicossocial, tudo aquilo que está além e aquém das fronteiras legais aparece como essencial a sua compreensão. Em outros trabalhos, abordamos parte de alguns dos elementos psicossociais que atravessam o fenômeno jurídico, e neste artigo exporemos, com base no ponto de vista de uma magistratura dissidente, dois aspectos da configuração da organização judiciária que participam da submissão das práticas jurídicas da magistratura à racionalidade neoliberal vigente e disseminada por toda a sociedade. Os resultados apresentados aqui contribuem para o debate em torno da vocação “pós-democrática” do Estado contemporâneo (Casara, 2017), isto é, da incompatibilidade estrutural da ordem neoliberal com um Estado que seja de fato e de Direito democrático, já que dessa conjunção Estado-neoliberalismo resulta “uma democracia de *depois* do *demos*” (Rancière, 1996, p. 104, grifos do original).

## Método

Para a realização desta pesquisa foram efetuadas quinze entrevistas, sendo dez com juízes/as e cinco com desembargadores/as, representando cinco Tribunais do Poder Judiciário brasileiro,

em que se almejou compreender por que, ao invés do conformismo, tais magistrados/as se colocavam criticamente diante do Judiciário e da própria magistratura. Os juízes são aqueles que julgam uma causa pela primeira vez. Os desembargadores são aqueles que julgam em segunda instância eventuais recursos contra a decisão dos juízes. Embora participem de organizações relativamente independentes, grande parte das rotinas e dispositivos organizacionais são comuns aos magistrados de ambas as instâncias. Inicialmente obtivemos a aceitação de três magistrados para participar da pesquisa, cuja seleção se deu em virtude de terem vivenciado direta ou indiretamente episódios jurídico-políticos que geraram grande repercussão midiática. A partir desses primeiros participantes, através da técnica “bola de neve” (Biernacki & Waldorf, 1981), fomos remetidos a outros participantes potenciais. A decisão pela quantidade de entrevistas (15) se deu em razão do ponto de saturação teórica (Bauer & Aarts, 2008). Para chegar até os primeiros participantes, entre 2016 e 2019 analisamos diversos materiais midiáticos (notícias, entrevistas, reportagens etc.) que demarcavam conflitos em torno de sentidos distintos para práticas jurídicas e que tiveram notoriedade nos meios de comunicação – com especial destaque àqueles considerados de “esquerda” ou alternativos. Embora a discussão em torno dos critérios que distinguem esses veículos ultrapasse o escopo deste texto, eles foram privilegiados porque davam espaço a integrantes da magistratura que faziam contrapontos às práticas de magistrados em torno dos quais se estabeleceram, explícita ou implicitamente, consensos sociais naquele período. Também não abordaremos neste artigo os critérios que nos levaram à seleção dos episódios midiáticos, mas escolhemos alguns daqueles que melhor sintetizaram os diversos conflitos em torno de visões distintas em relação ao Poder Judiciário. Os episódios foram reduzidos a oito para serem levados às entrevistas e servirem de estímulo às falas. As entrevistas duraram entre 1:30h e 2h, totalizando aproximadamente 24h de gravação, as quais foram devidamente transcritas pelo próprio pesquisador. A técnica de entrevista utilizada foi a semi-dirigida episódica (Flick, 2008). Os cinco Tribunais representados nas entrevistas foram: Tribunal de Justiça do Estado do Amazonas; Tribunal de Justiça do Estado do Rio de Janeiro; Tribunal de Justiça do Estado do Rio Grande do Sul; Tribunal Regional Federal da 4ª Região; e Tribunal Regional do Trabalho da 4ª Região. Com relação aos participantes, treze magistrados/as eram do Rio Grande do Sul e dois de outros estados. Desse total, são duas mulheres, dois/duas aposentados/as e um/a negro/a. O ano de ingresso na magistratura variou desde 1976 até pós-2001 (optamos por não precisar o ano de ingresso mais recente para resguardar o anonimato do/a participante). A década de noventa concentrou o ingresso da maior parte dos participantes, totalizando nove.

Para categorizar os dados, após a transcrição efetuamos uma “conversão argumentativa” das entrevistas. Esse processo se baseou na técnica de análise argumentativa adaptada para a pesquisa em psicologia social por Liakopoulos (2008). Após leituras sucessivas de todas as entrevistas, extraímos de cada uma delas todos os argumentos pertinentes ao problema da pesquisa. Cada um desses argumentos foi reunido no que denominamos “clusters argumentativos”, isto é, um conjunto de argumentos parciais apresentados para sustentar os argumentos gerais e centrais utilizados em cada uma das entrevistas. A partir da categorização, obtivemos 154 clusters, chegando a partir deles a cinco temas principais (Guerra, 2020). Cada um desses temas foi abordado em outros trabalhos: experiências pessoais (Guerra & Guareschi, 2022); fatores organizacionais da produção jurisdicional; estruturação psicossocial hegemônica do Judiciário; visibilidade midiática do Judiciário; e (im)possibilidades de um outro Judiciário (Guerra & Guareschi, 2023). Neste artigo abordaremos apenas o segundo tema. Para a interpretação dos dados coletados, nos servimos do referencial da Hermenêutica de Profundidade desenvolvido por Thompson (2011).

A pesquisa foi realizada com base no que prevê a Resolução 510/2016 do Conselho Nacional de Saúde (CNS), sendo aprovada pelo Comitê de Ética da Universidade. A participação na pesquisa foi voluntária e todos os participantes receberam o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), bem como foram informados da possibilidade de retirar seu consentimento em qualquer

momento da pesquisa e de que o único risco acarretado por sua participação era o de uma eventual identificação por terceiros no momento da publicação dos resultados. Após a conclusão da pesquisa, todos os participantes receberam a versão preliminar da produção, sendo incentivados a apontar quaisquer desconfortos ou discrepâncias identificadas, o que configura a “validação comunicativa” em pesquisas qualitativas (Gaskell & Bauer, 2008, p. 48). Apenas um dos participantes solicitou que fossem efetuadas alterações em sua fala.

## **Resultados e discussão**

Valendo-nos das contribuições de Gaulejac (2007), por esse termo compreendemos uma ambiência organizacional permeada por aparelhos, instrumentos e microdispositivos capazes de efetivar um “poder gerencialista”, isto é, uma forma de poder que visa à maximização dos ganhos através do incremento quantitativo do desempenho individual. Esse *ethos* é caracterizado por uma homogeneidade entre organização e sujeito, que se orientam reciprocamente por um mesmo *ethos* neoliberal.

Em segundo lugar apresentaremos como essa rede de microdispositivos termina sedimentando determinados fluxos e dinâmicas de tal modo que iniciativas inovadoras, independentemente de suas intenções, acabam sendo absorvidas e conformadas ao horizonte hegemônico presentificado na organização judiciária. Do ponto de vista de seus agentes dissidentes, isso aparece como uma potencial “perversidade” da organização. Utilizamos a noção de perversão com o intuito de enfatizar a capacidade da organização de, ao invés de bloquear, colocar “às avessas” ou “inverter” o sentido de determinadas iniciativas, fazendo-as corresponder ao horizonte geral da sociedade contemporânea. Reservamos o adjetivo “hegemônico” às práticas que regularmente ocorrem na rotina da produção jurisdicional majoritária.

Em seu artigo *Neoliberalismo: A nova forma do totalitarismo*, Chauí (2020) afirma que no núcleo do neoliberalismo reside o gérmen de uma sociedade totalitária, já que em seu âmago está presente a inconformidade com a existência da diversidade institucional e política. Essa formação social instila e espalha por toda a sociedade uma perspectiva administrativa da vida, fazendo com que todas as instituições sejam convertidas em organizações. A autora define as instituições como sendo práticas sociais diferenciadas, reconhecidas e legitimadas externa e internamente em razão de sua singularidade estabelecida em relação às demais instituições; as organizações, por sua vez, seriam identificadas por sua estrita instrumentalidade, isto é, pelos pressupostos estratégicos que visam tão somente organizar de maneira ótima, do ponto de vista quantitativo, a relação entre meios e fins. Uma vez suplantada da sociedade a diversidade de *ethos* constitutivos do tecido social, as próprias racionalidades singulares vão cedendo espaço a uma mesma racionalidade generalizada e totalizante, incapaz de atribuir sentido às práticas que sejam alheias aos pressupostos elementares desse *ethos*. É nesse ponto que a homogeneização dos saberes – condições de possibilidade da produção de sentidos – torna-se o elemento decisivo do exercício do poder, já que o sujeito torna-se efeito e consequência do exercício de poder – e não mais apenas seu objeto. Em *A nova razão do mundo: Ensaio sobre a sociedade neoliberal*, Dardot e Laval (2016) mostram que é preciso compreender o fenômeno sociopolítico do neoliberalismo em sua intrincada participação com a produção de subjetividades, as quais são reguladas mesmo nas mais ínfimas e desprezíveis relações sociais pelo crivo mercantil e concorrencial. Desde o *ethos* neoliberal, qualquer fenômeno – inclusive o fenômeno jurídico – será interpretado por esse “neossujeito” de acordo com a racionalidade neoliberal (Dardot & Laval, 2016, p. 361). Essa circunscrição das possibilidades de sentido a um mesmo e único registro faz com que, por exemplo, a qualidade só possa ser compreendida em

termos de sua repercussão quantitativa, convertendo, assim, todos os aspectos da existência em um gerenciamento generalizado e disseminado por todos os espaços da sociedade.

Feita essa breve discussão de como o paradigma empresarial acaba se tornando a referência da sociabilidade contemporânea, inclusive nas organizações estatais, como aquelas do Poder Judiciário, agora podemos apresentar cada um dos dois aspectos psicossociais identificados em nossa pesquisa que contribuem para sedimentar esse *ethos* neoliberal no fundamento da produção jurisdicional contemporânea.

### ***Um ethos gerencialista***

Uma vez compreendida a complexidade e sutileza teórica com que o poder opera na sociedade atual, podemos nos valer das contribuições de Gaulejac (2007) em torno das organizações empresariais para apontarmos alguns aparelhos dos quais se valem as organizações – inclusive as estatais, como o Poder Judiciário – para efetivarem aquilo que o autor denomina de “poder gerencialista”. Essa forma de poder estabelece uma continuidade entre a racionalidade empresarial e a racionalidade dos sujeitos de tal modo que a organização já não precisa impor coercitivamente suas demandas, mas convidar os sujeitos a participar de um projeto comum que visa à maximização dos ganhos através do incremento quantitativo do desempenho individual. Essa homogeneidade entre organização e sujeito só se torna possível porque a ambos subjaz o mesmo *ethos* neoliberal, materializado em um “conjunto de microdispositivos que não aparecem como fruto de uma concepção centralizada, de um sistema de dominação preestabelecido, mas como um conjunto disparatado de tecnologias, de regulamentos, de procedimentos, de arranjos e de discursos que emergem em dado momento histórico” (Gaulejac, 2007, p. 107). Essa aparência de neutralidade deriva do fato de que, isoladamente, nenhum desses microdispositivos seria capaz de produzir qualquer efeito significativo. Não fosse a concatenação intrínseca de todos eles, em que uns tornam necessários os demais, não seria possível a materialização de uma rede de práticas que, em seu conjunto, consolida, promove e dissemina um *ethos* e uma racionalidade específicos para toda a organização.

Em relação ao primeiro elemento de nossa pesquisa – o *ethos* gerencialista –, a magistratura dissidente identifica no Poder Judiciário a existência de uma rede de microdispositivos responsáveis por condicionar as práticas jurídicas de acordo com parâmetros da lógica empresarial. Dentre esses microdispositivos são destacados, por exemplo, a criação de parâmetros objetivos para progressão na carreira, os *rankings* de produtividade, a informatização do processo judicial, além de elementos de estruturação dos tribunais, tais como o conteúdo e método do processo seletivo de novos magistrados, bem como a própria forma como é realizada a hierarquização das posições, cargos e competências dentro dos tribunais. Em conjunto, todos esses elementos acabam favorecendo determinadas práticas em detrimento de outras. Apesar de serem implementados como aparatos pretensamente neutros ou meramente formais, tais microdispositivos trazem consigo e impõem à magistratura lógicas de ação que impactam profundamente o horizonte de suas práticas.

*Mas por que foi tão importante criar um sistema eletrônico? Porque o PJE [processo judicial eletrônico] não é só um sistema, ele é um controle. Ele te obriga a andar. Ele tem, por exemplo, uma condução fordista do processo. Você tem que andar sempre na mesma linha. Então, por exemplo, se eu pegar uma petição inicial de um trabalhador dizendo que foi despedido sem receber nada, e eu quiser dar uma decisão mandando a empresa pagar de imediato, antes de instruir, primeiro botando à disposição do cara o valor da rescisão dele, eu vou ter dificuldade de fazer isso no processo eletrônico, porque como ele anda numa linha só, se eu der uma decisão, e a secretaria mandar cumprir a decisão, e a empresa não pagar, eu vou ter que executar essa decisão, e eu não consigo executar nessa trilha aqui do processo de conhecimento. Então eu vou ter que abrir um outro processo, vou dar trabalho*

em dobro para secretaria, que já está com poucos servidores. Vou ter que abrir um outro processo para que naquele outro caminho eu consiga fazer sair um mandado de penhora, sair um oficial de justiça contra a empresa, pegar o dinheiro, pegar o dinheiro da conta etc. Ou seja, é para que eu não faça.

Outro ponto reiterado nas entrevistas foi a questão da quantidade de trabalho e da necessidade de se fazer sacrifícios do ponto de vista qualitativo. Todavia, como a qualidade, em termos gerencialistas, se reduz à consistência com que as metas quantitativas são atingidas, a limitação da qualidade jurisdicional deixa de ser significada como um real decréscimo de qualidade, e sim como uma estratégia da qual os agentes precisam se valer para continuarem entregando os resultados exigidos explicita ou implicitamente pela organização.

*Essas hegemonias de tendências jurisprudenciais pro lado A ou pro lado B, elas têm um dado que as pessoas têm que considerar, que é a pressão quantitativa. Se disser que você tem que dar 10 decisões por ano, é uma coisa; se disser que tem que dar 10 mil, que é mais ou menos o que a gente faz, é outra coisa . . . Com o passar dos anos, cada vez essa exigência quantitativa vai aumentando. Isso é um dado institucional. Eu não estou falando bem nem mal. Eu estou descrevendo o fenômeno. Então vem o CNJ, vem o CNJ-R, metas, estatísticas numéricas, tempo de duração do processo, tudo isso. É legítimo se preocupar com isso. Agora, até onde isso é levado? Levar isso mais adiante ou menos, que impacto tem nas decisões? E tem.*

À medida que a pressão quantitativa vai se expandindo e os aspectos qualitativos sendo relegados ao segundo plano, as próprias condições do pensamento crítico-reflexivo são solapadas.

*Você sempre tem dúvida [sobre como sentenciar] . . . muitas dúvidas, só que você vai aprendendo, e olha como o sistema vai te engolindo, porque você vai aprendendo, inclusive, que você não pode ficar com dúvida muito tempo, porque você tem muito trabalho.*

Como o gerencialismo pode ser considerado um *ethos*, a substituição da primazia dos aspectos qualitativos em proveito dos quantitativos aparece como um dado natural e até positivo para os próprios agentes submetidos a esse poder.

*E quando a gente criticava, eu ouvi, por exemplo, em encontros de juízes, quando eu fiz a crítica, disserem “Ah, a gente sempre resiste mesmo ao que é novo, é que a nossa geração não está acostumada com tecnologia, mas não adianta resistir, porque isso é modernidade, porque isso é o futuro”. Só que não é o problema de técnica apenas, é um problema ideológico.*

Reconhecendo que a produção jurisdicional não é um processo individual, os microdispositivos que favorecem determinadas práticas em detrimento de outras podem ser, inclusive, fatores de adoecimento para os agentes, uma vez que, além dos obstáculos ao trabalho, eles também materializam uma estrutura concorrencial em que práticas contrastantes com o *ethos* gerencialista vão se tornando demasiadamente penosas em relação àquelas identificadas com os parâmetros neoliberais.

*Eu, aqui, por exemplo, preciso trabalhar com pessoas que tenham a mesma visão de mundo que eu tenho, senão as pessoas adoecem, porque elas vão ter muito mais trabalho do que as outras secretarias. E mesmo assim a gente tem que estar fazendo reuniões periódicas dizendo “Olha só, a gente tá aqui porque a gente acredita numa coisa maior, porque têm pessoas esperando o resultado do processo, porque o que pra gente é um número na nuvem, pra pessoa é a vida dela, então não tem problema que vocês não sejam a Vara com melhor produtividade, a gente não vai aspirar estar no verdinho”. Eles fazem isso no tribunal, eles colocam ranking, vermelho, amarelo e verde. Todo mês vem ranking das Varas e dos juízes.*

O *ethos* gerencialista se efetiva pela inversão valorativa que passa a assumir as variáveis quantitativas como um dado de valor qualitativo capaz de ser identificado e modulado a partir do controle de performance e desempenho dos sujeitos. Uma vez instituído esse *ethos* como ponto de partida, todas as discussões decorrentes passam a se dar no âmbito exclusivamente quantitativo, passando ao largo das repercussões qualitativas, intrínsecas às ponderações ético-políticas.

*Agora têm critérios objetivos demais, a partir de decisões do CNJ. Alguns juízes daqui entraram no CNJ dizendo que merecimento é merecimento e tem que ter. Aí foi estabelecido critérios, tem todo um regramento em que há uma prevalência de números “julgou tantos, fez tantas audiências, pá, pá, pá” . . . Mas ao final [de um artigo] o que eu dizia era que com esse critério estava se forjando um tipo de juiz que, ideologicamente, se conformaria a esse modelo de disputa interna . . . Aí tem uma dificuldade acessória, como você vai comparar um juiz de cível com juiz de crime? É impossível . . . É uma coisa muito aleatória, muito falha, mas que eu critiquei principalmente porque é dada uma ênfase aos critérios objetivos. A qualidade da sentença, se você é bem avaliado pelos advogados porque você dá um tratamento mais cortês, mais humano, ou porque você obtém mais acordos e tal, isso não conta. É assim, a gente é máquina.*

Por fim, ao mesmo tempo que essa rede de microdispositivos materializa na magistratura uma isomorfia com *ethos* e racionalidade disseminados por toda a sociedade, a dinâmica e fluxo objetivos dessa rede são otimizados ao não serem assumidos subjetivamente como coerções heterônomas. É por essa razão que o dispositivo de seleção de novos magistrados desempenha um papel chave na consolidação das práticas jurídicas, pois favorece aqueles melhor conformados a esse *ethos*.

*. . . a magistratura, a única que não é eleita por voto, que é escolhida por concurso para ser “imparcial”, para o Estado escolher pessoas que sejam técnicas, tem quatro fases, a última fase é prova oral. A prova oral também é seletiva . . . eu entrei no último concurso que ainda não tinha a exigência dos três anos de experiência. Eu era recém-formado. E fiz a prova toda dentro do que tinha que ser feito. Se eu tivesse três anos de experiência ou se eu tivesse advogado por muito tempo e começasse a falar o que eu penso, dificilmente eu entraria na magistratura . . . E como eu te falei, não acho que seja consciente . . . E essa visão de mundo acaba passando para avaliação, para forma como se avalia. Então a forma como você constrói a prova objetiva da primeira fase, a forma como você constrói a prova de sentença, você vai selecionando um perfil de candidatos.*

### A perversão gerencialista

Para podermos compreender como o *ethos* e a racionalidade da configuração organizacional vigente no Poder Judiciário até certo ponto são capazes de “perverter” iniciativas que visam transformar esse estado de coisas, precisamos investigar um pouco mais a natureza do poder que circula nas sociedades de controle. Como já dissemos, na passagem de uma sociedade da disciplina para a de controle, a materialização das organizações está desvinculada do território, ela se dá pelo controle do modo de existência dos sujeitos. Em outras palavras, é o *ethos* comum – e não as fronteiras dos espaços em que se dava o confinamento – o que efetua a concatenação de uma rede de microdispositivos responsáveis por delimitar e servir de pressuposto do horizonte praxeológico dos sujeitos. Como é o *ethos* que serve de pressuposto à racionalidade dos agentes – e não o inverso –, é o *ethos* e sua racionalidade o que tende a prevalecer na conformação das práticas dos sujeitos.

As interpretações que restringem a noção de poder às formas de coerção não dão conta de compreender a complexidade do fenômeno que torna os sujeitos governáveis na contemporaneidade. O poder com a finalidade de dominação passa a se efetivar, em última instância, pelas mãos, corpos e mentes dos próprios dominados, os quais identificam na submissão um quadro de liberdade.

Em outros termos, o poder de dominar deriva da capacidade de produzir e direcionar desejos, anseios e expectativas dos próprios dominados, os quais podem passar a tomar subjetivamente como máxima liberdade e autonomia aquilo que objetivamente se efetiva como uma submissão. Nas palavras de Han (2019), o “estado de dominação é um estado no qual a relação de poder alcança uma estabilidade” (p. 182). A intenção do autor é sugerir que separar em campos muito opostos dominação e poder pode nos levar a desconsiderar que há traços de poder nas relações que suscitem dominação, assim como também há traços de dominação nas relações de poder. Não é por outra razão que as ciências “psi”, suas técnicas e pressupostos se tornam cada vez mais centrais nos projetos políticos de dominação contemporânea, os quais, através de matrizes algorítmicas e digitais, vinculam os sujeitos ao poder através de suas próprias preferências e inclinações mais íntimas (Guareschi et al., 2019). Diferentemente das guerras antigas, em que se precisava conhecer a capacidade de resistência dos inimigos para melhor suplantá-los; atualmente – se ainda há o interesse pela resistência –, ele é apenas subsidiário, já que o elemento central é reduzir ao mínimo o número de inimigos e expandir ao máximo a quantidade de aliados – os “colaboradores”.

Nas sociedades de controle apenas como último recurso o poder se manifestará pela coerção explícita. Há uma personalização da dominação de acordo com as inclinações dos próprios dominados, diluindo, assim, as fronteiras que demarcam controladores e controlados. Desse modo, intervenções meramente superficiais, ao invés de interromperem o funcionamento do mecanismo, podem contribuir para sua renovação. É disso que se trata o segundo elemento constatado em nossa pesquisa. De acordo com os participantes, mesmo iniciativas idealizadas para combater ou mitigar alguns dos fatores organizacionais abordados anteriormente, que interferem substancialmente na produção jurisdicional, não raras vezes terminam servindo para o oposto, isto é, para reforçar a configuração já sedimentada na rede de microdispositivos existentes. Tal situação caracterizaria, na visão da magistratura dissidente, uma tendência “perversa” inerente à magistratura, o que faria com que pretensões de transformação substancial das engrenagens da produção jurisdicional estivessem fadadas ao fracasso.

Uma das iniciativas com a qual se exemplificou essa perversão foi a criação, em 2004, do Conselho Nacional de Justiça (CNJ). De acordo com as entrevistas, ao invés de democratizar o Judiciário por meio de um controle externo – como idealizado –, esse conselho não raras vezes foi usado como mecanismo de perseguição a magistrados/as – especialmente aqueles/as de magistratura dissidente.

*Mas o que acontece é que aquilo que é feito numa perspectiva de democratizar o Sistema de Justiça é pervertido, há uma perversão ideológica de alguns instrumentos bem interessantes. O próprio CNJ, em determinados momentos, foi utilizado como um instrumento democratizante do Sistema de Justiça, termina sendo utilizado como órgão de perseguição e de controle ideológico dos magistrados. Uma vez nós fizemos um projeto de promoção e remoção por critérios objetivos, para tentar evitar aquela coisa do apadrinhamento, do favorecimento, do puxa-saquismo, e aí, só para você ter uma ideia: para elaborar esse mecanismo, um sistema de pontos, uma das sugestões foi a de que a sentença condenatória valesse três pontos e a absolvição valesse um ponto. E o argumento era que, como a sentença absolvição termina com “Isto posto julgo improcedente”, e a condenatória também precisa fundamentar a aplicação da pena, eles diziam, do ponto de vista do discurso oficial, que “Dá mais trabalho dar uma sentença condenatória”. Mas na realidade, o que acontecia? Na dúvida, o cara que queria ser promovido dava [daria] uma sentença condenatória para ganhar três pontos e não ganhar um. [conforme o/a participante, a sugestão não foi aceita.]*

Outra menção a essas iniciativas pervertidas foi a exigência de três anos de experiência jurídica comprovada para o ingresso na magistratura, requisito que passou a vigorar também a partir de 2004. Embora tal medida tenha sido idealizada visando consolidar uma magistratura



mais experiente, isso terminou favorecendo o ingresso de magistrados oriundos de famílias mais abastadas, cujas condições são mais propícias para suportar um tempo mais longo sem emprego definitivo após a conclusão da graduação.

*Quando foi feita a reforma do Judiciário, a Emenda Constitucional 45, em 2004, começou a exigir três anos de experiência jurídica. O que isso resultou? Se queria que os juízes fossem mais experientes, mas resultou que efetivamente começaram a passar nos concursos pessoas que tinham condições financeiras de arcar com o concurso. Ou seja, que pudessem esperar o período dos três anos em condições boas de não precisar trabalhar, ou seja, que a família tivesse uma boa renda e que, em função disso, passaram a fazer concurso no Brasil inteiro, onde você tem que se deslocar de avião. E isso efetivamente elitiza a magistratura . . .*

A criação da TV Justiça, em 2002, e o consequente televisionamento das sessões de julgamento, também é uma das iniciativas que tinha a intenção de democratizar o Poder Judiciário, tornando-o mais transparente e acessível à população. Entretanto, os participantes destacaram que a aproximação da magistratura com a mídia corporativa colocou em xeque os princípios da contramajoritariedade e da impessoalidade que deveriam caracterizar a produção jurisdicional. A consequência disso teria sido uma maior preocupação dos magistrados com sua reputação pessoal perante os meios de comunicação de massa – os quais presentificam os interesses da elite econômica da sociedade –, ao invés de uma aplicação estrita do Direito.

*Você ia pra fora em outros países e os caras diziam “Vocês têm certeza de que é bom transmitir isso?”. Nós vendíamos como “Olha, nós somos adiantados, a transparência etc.” Aí virou isso que o pessoal critica. O Supremo não anda porque não tem um voto, tem 11 votos, ou cinco quando é na turma. Cada um tem que fazer um voto separado. Por exemplo, nos tribunais isso não é a regra. Ao contrário, raramente eu faço um voto, só quando vou divergir. Quando acompanho, acompanho. Com uma frase, com uma ressalva, senão você não trabalha. No Supremo não, cada um faz um voto, porque está ali, tem que brilhar com suas palavras.*

Uma das formas de a magistratura dissidente compreender essa capacidade da organização judiciária de conduzir a produção jurisdicional através da rede de microdispositivos colocados à disposição da magistratura foi localizando no núcleo estruturante do Poder Judiciário alguns fundamentos sólidos vinculados ao *ethos* neoliberal. Há elementos constitutivos da estrutura e dinâmica jurisdicionais que permitem rastrear os pilares de uma política jurisdicional que amalgama um projeto jurídico não só para o Brasil como também para a América Latina. Em outras palavras, a percepção que a magistratura dissidente tem de uma perversão de suas iniciativas pode ser compreendida a partir do reconhecimento de que subjaz à aparente dispersão técnica e tecnológica do Poder Judiciário um *ethos* bastante sedimentado em torno do qual a rede de microdispositivos jurisdicionais orbita.

*E de 2004 pra cá, claro que não começa em 2004, tem toda uma história anterior, tem um documento 319 do Banco Mundial, que é da década de 90, que já diz que os poderes judiciais da América Latina e Caribe têm que ser previsíveis, têm que facilitar a vida do mercado, que tem que mudar o perfil do Poder Judiciário, tem que ser mais conciliador, as respostas têm que ser mais previsíveis, tá tudo lá nesse documento.*

Compreendendo o *ethos* e a racionalidade em torno dos quais se dá a configuração da organização judiciária, é possível apreender o horizonte efetivo em que se dão as práticas jurídicas e, por consequência, os critérios a partir dos quais será auferida sua adequação ou inadequação. Mesmo do ponto de vista estritamente técnico e jurídico, as práticas valorizadas como mais adequadas tendem a ser aquelas mais afinadas ao *ethos* perverso que concatena toda

a rede de microdispositivos que viabiliza as práticas jurídicas. Tendo em vista que quaisquer práticas da magistratura necessitam dessa rede de microdispositivos jurisdicionais para sua efetivação, a configuração objetiva da organização detém a capacidade de modular o horizonte de possibilidade praxeológico da magistratura, tornando tão mais inviáveis determinadas práticas quanto mais afastadas do *ethos* efetivamente vigente na magistratura – e vice-versa. Além disso, como o poder coercitivo não é a forma prioritária das relações de poder internas ao Judiciário e à magistratura, as práticas jurídicas “inadequadas”, ao invés de suplantadas, tendem a ser absorvidas e ressignificadas de modo a se adequarem ao fluxo e à dinâmica da rede de microdispositivos pré-existente. É desse hiato e antagonismo entre as pretensões e as consequências efetivamente produzidas pelas iniciativas da magistratura dissidente que deriva a percepção subjetiva de uma potencialidade “perversa” da organização.

Como apontado anteriormente, foi identificada nas entrevistas uma série de reformas e mudanças legislativas nas últimas três décadas responsáveis por sedimentar esse horizonte praxeológico dentro do qual as práticas jurídicas devem se efetivar. Essas mudanças, que continuam até os dias de hoje, refletem-se principalmente na configuração da forma como se dão as relações de poder dentro do Judiciário, o que acaba, além de favorecer, incentivando determinadas práticas, ao passo que outras, mais do que serem obstaculizadas, se tornam impraticáveis.

*Agora, do jeito que está, a partir de 2015, com o CPC [Código de Processo Civil] e . . . [Legislação específica]<sup>3</sup>, está de um jeito que se . . . [o Tribunal] julgar contra a súmula do . . . [Tribunal Superior], o processo sobe, e não é que o . . . [Tribunal Superior] mude a decisão, ele manda de volta para que eles julguem de novo de acordo com a súmula. E isso não é um acaso, é para tentar buscar de novo aquela ideia de juiz boca da lei lá do Montesquieu, de novo um Judiciário que seja redondinho, que responda aos interesses do mercado.*

Por fim, uma vez que a rede de microdispositivos materializa o *ethos* gerencialista disseminado por todo o tecido social, passa a existir uma isomorfia entre a racionalidade da organização e a de seus agentes. A consequência disso é que quaisquer novos elementos inseridos na organização, independentemente da intenção subjacente, tenderão a ser absorvidos e conformados a essa rede pré-existente. Em razão de sua abrangência e inevitabilidade, essa rede tem a capacidade de conformar as condutas dos agentes de tal modo que as ações contraditórias ou desarmônicas, bem como a própria pré-compreensão dos sujeitos acerca de si mesmos e de sua atuação, no fim das contas contribuam, mesmo que indiretamente, para a afirmação do funcionamento geral estabelecido. Ou seja, uma vez estabelecido o *ethos* gerencialista como o fundamento comum a partir do qual qualquer iniciativa no Poder Judiciário deve ser avaliada – independentemente das intenções que eventualmente tenham suscitado sua emergência –, todas elas tenderão a se conformar aos sentidos imediatamente dados pelo horizonte de possibilidades pré-existente materializado na rede de microdispositivos que estruturam e configuram a organização.

*. . . os juízes passam a ser avaliados, inclusive para promoção, com critérios e objetivos, que até é engraçado a questão ideológica, porque conta com o convencimento da própria magistratura de que esses critérios objetivos são para o juiz saber o que é que está sendo avaliado. Então aparece como uma questão “democrática”, só que, na verdade, quais são os critérios objetivos a serem avaliados? Não ter sentença anulada pelo tribunal, por exemplo, é um critério, mas eu só não vou ter sentença anulada pelo tribunal se eu julgar de acordo com o que o tribunal pensa.*

3 Para assegurar o anonimato dos participantes, foram feitas supressões de alguns trechos das falas. Nessas ocasiões é indicado entre colchetes o significado geral do conteúdo suprimido. Esses colchetes são precedidos de três pontos, o que os diferencia daqueles que sinalizam acréscimos dos autores às falas dos participantes.

## Considerações finais

O Poder Judiciário, além de um dos Três Poderes, também é uma organização. Entretanto, ele possui uma especificidade que o torna muito singular: decidir a justiça dos casos concretos. Uma vez que um dos axiomas da justiça é a equidade, a obtenção do justo não pode se dar mediante uma perspectiva meramente quantitativa – a não ser que a própria busca por garantia de direitos seja convertida em um procedimento contábil. Neste estudo foi apresentado como a configuração objetiva da organização judiciária brasileira participa da estruturação de práticas jurídicas conformadas ao *ethos* e à racionalidade neoliberais. Tal abordagem contribui para a compreensão dos limites e potencialidades de uma democracia substancial no país, uma vez que não necessariamente há uma democracia vibrante nas engrenagens estatais do Direito – fragilidade que coloca em xeque a efetividade do próprio Estado Democrático de Direito no país. Os resultados apresentados aqui também fomentam a possibilidade de outros estudos que mapeiem e aprofundem a correlação histórica entre a implementação de microdispositivos técnicos e consequentes alterações de rumos valorativos da produção jurisdicional brasileira. Tais estudos podem, ainda, complementar os resultados apresentados aqui contrastando-os com contribuições oriundas tanto da “magistratura hegemônica” como de agentes de outras carreiras jurídicas estatais como a Defensoria Pública e o Ministério Público.

Compreender como se dão as disputas ocorridas no campo jurídico é relevante para toda a sociedade, pois, dependendo do horizonte onde se dão, os sentidos da justiça que repercutem sobre toda a população podem variar substancialmente. Em outros termos, a configuração objetiva do campo organizacional em que se dão as disputas desempenha um papel que não pode ser desconsiderado, já que dela derivam as condições de possibilidade das práticas efetivamente em disputa. Especificamente em relação ao escopo deste estudo, a partir da perspectiva da magistratura dissidente acerca da produção jurisdicional, identificamos dois aspectos centrais das condições psicossociais que contribuem para que determinadas posições da magistratura brasileira permaneçam sendo minoritárias.

O primeiro deles se refere aos atravessamentos psicossociais materializados na rede de microdispositivos constitutivos da organização judiciária e que pavimentam um horizonte gerencialista no núcleo da engrenagem jurisdicional. Em razão de a materialização e articulação da racionalidade dessa rede de microdispositivos corresponder ao *ethos* gerencialista, a produção jurisdicional contemporânea termina sendo balizada direta e indiretamente pelos princípios quantitativos da eficácia, eficiência e celeridade, em detrimento dos princípios qualitativos oriundos da reflexão crítica – cujo papel é vital às ponderações éticas. Em outros termos, a rede de microdispositivos que organiza a magistratura e o Poder Judiciário participa também ativamente da estruturação das dinâmicas e fluxos constitutivos da produção jurisdicional, viabilizando e, ao mesmo tempo, delimitando o horizonte praxeológico dos agentes.

O segundo aspecto identificado como central à produção jurisdicional é a dificuldade percebida pela magistratura dissidente em transformar essa conformação gerencialista. Para compreender a natureza dessa dificuldade, é preciso reconhecer que, embora haja esse deslocamento da produção jurisdicional na direção de tornar a magistratura contemporânea uma espécie de *manager* (gestora) de conflitos sociais –, esse processo tende a se consumir através de um poder que não é explicitamente coercitivo. A modalidade do poder que opera no interior da magistratura é predominantemente materializada pela própria rede de microdispositivos que lhe dá suporte, o que contribui para fomentar uma ambiência psicossocial que tende a consolidar uma isomorfia entre a racionalidade neoliberal (vigente em toda a sociedade) e a racionalidade jurídica (vigente nas carreiras jurídicas). Mais do que sequestrar subjetividades, essa rede de microdispositivos produz

e modela o próprio campo jurídico e o horizonte de sentido em que se materializa o Direito e a subjetividade dos agentes legitimados a darem a última palavra sobre a justiça dos casos concretos. Sendo assim, a estruturação dessa ambiência psicossocial torna determinados comprometimentos ético-políticos praxeologicamente mais viáveis do que outros. Em outras palavras, determinadas práticas tendem a ser valorizadas como mais técnica e juridicamente “adequadas” do que outras. Essa adequação, no entanto, deriva da melhor correspondência às exigências pretensamente objetivas que, em última análise, organizam e estruturam o campo jurídico a partir dos mesmos parâmetros que regem a racionalidade neoliberal. A consequência disso é que se configura uma potencialidade “perversa” derivada da própria organização, já que qualquer intervenção organizacional superficial, independentemente das intenções que a tenha ensejado, tende a ser absorvida e conformada ao fluxo efetivo pré-existente já sedimentado pela rede de microdispositivos.

Os resultados apresentados aqui lançam para a sociedade discussões de âmbitos variados, mas deve-se dar destaque aos efeitos políticos que são produzidos, paradoxalmente, por uma abordagem pretensamente despolitizada dos mecanismos e dispositivos que constituem a fabricação da justiça. Esse problema nevrálgico, todavia, não pode ser enfrentado na profundidade exigida se as discussões forem reduzidas aos aspectos estritamente técnicos da racionalidade jurídica ou do processo judicial em si. Ao ignorar os atravessamentos psicossociais que pesam sobre a produção jurisdicional, corre-se o risco de a magistratura e do próprio Poder Judiciário serem reduzidos a instrumentos políticos de legitimação da injustiça social.

## Referências

- Bauer, M., & Aarts, B. (2008). A construção do *corpus*: Um princípio para a coleta de dados qualitativos. In M. W. Bauer & G. Gaskell (Orgs.), *Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: Um manual prático* (pp. 39-63). Vozes.
- Biernacki, P., & Waldorf, D. (1981). Snowball sampling: Problems and techniques of chain referral sampling. *Sociological Methods & Research*, 10(2), 141-163. <https://doi.org/10.1177/00491241810100020>
- Bourdieu, P. (2001). *O poder simbólico*. Bertrand Brasil.
- Casara, R. R. R. (2017). *Estado pós-democrático: Neo-obscurantismo e gestão dos indesejáveis* (1a ed.). Civilização Brasileira.
- Chauí, M. (2020). O totalitarismo neoliberal. *Anacronismo e irrupción*, 10(18), 307-328.
- Dardot, P., & Laval, C. (2016). *A nova razão do mundo: Ensaio sobre a sociedade neoliberal*. Boitempo.
- Flick, U. (2008). Entrevista episódica. In M. W. Bauer & G. Gaskell (Orgs.), *Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: Um manual prático* (pp. 114-136). Vozes.
- Gaskell, G., & Bauer, M. W. (2008). Para uma prestação de contas pública: Além da amostra, da fidedignidade e da validade. In M. W. Bauer & G. Gaskell (Orgs.), *Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: Um manual prático* (pp. 470-490). Vozes.
- Gaulejac, V. (2007). Gestão como doença social: Ideologia, poder gerencialista e fragmentação social. *Idéias & Letras*.
- Guareschi, P. (2009). *Psicologia social crítica como prática de libertação* (4a ed.). Edipucrs.
- Guareschi, P., Amon, D., & Guerra, A. (2019). (Org.). *Psicologia, comunicação e pós-verdade*. (3a ed.). ABRAPSO.
- Guerra, A. (2020). *Uma psicologia social do direito: Investigações sobre uma magistratura dissidente: Espectros da resistência* [Tese de Doutorado, Universidade Federal do Rio Grande do Sul]. Lume: Repositório Digital da Universidade Federal do Rio Grande do Sul. <http://hdl.handle.net/10183/213049>
- Guerra, A., & Guareschi, P. A. (2022). Os sentidos da justiça: Aspectos existenciais constitutivos de uma magistratura dissidente. *Revista da Abordagem Gestáltica*, 28(1), 14-27.
- Guerra, A., & Guareschi, P. (2023). Investigações sobre uma magistratura dissidente: Um outro Judiciário é possível? *Revista Psicologia Política*, 23(57), 392-411.
- Han, B.-C. (2019). *O que é poder?* Vozes.

- Kronman, A. T. (2009). *Max Weber*. Elsevier.
- Liakopoulos, M. (2008). Análise argumentativa. In M. W. Bauer & G. Gaskell (Orgs.), *Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: Um manual prático* (pp. 218-243). Vozes.
- Mascaro, A. L. (2018). *Filosofia do Direito* (6a ed.). Atlas.
- Mascaro, A. L. (2019). *Introdução ao estudo do Direito* (6a ed.). Atlas.
- Rancière, J. (1996). *O desentendimento: Política e filosofia*. Ed. 34.
- Thompson, J. B. (2011). *Ideologia e cultura moderna: Teoria social crítica na era dos meios de comunicação de massa* (9a ed.). Vozes.

#### **Endereço para correspondência**

guerra.andreguerra@gmail.com

guareschi1940@gmail.com

Recebido em: 06/05/2023

Revisado em: 07/05/2024

Aprovado em: 28/05/2024