

POR UM NOVO SISTEMA DE JUSTIÇA PARA O BRASIL

**Paulo Roberto
Barbosa Ramos**



EDUFMA

**POR UM NOVO
SISTEMA DE
JUSTIÇA PARA
O BRASIL**



Universidade Federal do Maranhão

Reitor
Vice Reitor

Prof. Dr. Fernando Carvalho Silva
Prof. Dr. Leonardo Silva Soares



Sistema Integrado de Bibliotecas

Diretor

Prof. Dr. César Augusto Castro



Editora da UFMA

Coordenadora
Conselho Editorial

Irenilma Cadête Lima
Profa. Dra. Andréa Katiane Ferreira Costa
Profa. Dra. Débora Batista Pinheiro Sousa
Prof. Dr. Edson Ferreira da Costa
Prof. Dr. José Carlos Aragão Silva
Profa. Dra. Jussara Danielle Martins Aires
Profa. Dra. Karina Almeida de Sousa
Prof. Dr. Luís Henrique Serra
Prof. Dr. Luiz Eduardo Neves dos Santos
Profa. Dra. Luma Castro de Souza
Prof. Dr. Márcio José Celeri
Profa. Dra. Maria Áurea Lira Feitosa
Profa. Dra. Raimunda Ramos Marinho
Profa. Dra. Rosângela Fernandes Lucena Batista
Bibliotecária Márcia Cristina da Cruz Pereira



Associação Brasileira das Editoras Universitárias



Esta obra está licenciada sob uma Licença

Creative Commons Atribuição–Não Comercial–Compartilha
Igual 4.0 Internacional (CC BY-NC-SA 4.0).

POR UM NOVO SISTEMA DE JUSTIÇA PARA O BRASIL

Paulo Roberto Barbosa Ramos

SÃO LUÍS



EDUFMA

2026

© EDUFMA, 2026.

Revisão de Língua Portuguesa	O próprio autor
Projeto gráfico, diagramação e capa	Francisco Batista Freire Filho
Imagem da capa	ChatGPT

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

Ramos, Paulo Roberto Barbosa

Por um novo sistema de justiça para o Brasil [recurso eletrônico] / Paulo Roberto Barbosa Ramos. - São Luís: EDUFMA, 2026.

E-book. 152p. :il.color.

Modo de acesso: [HTTPS://www.edufma.ufma.br/](https://www.edufma.ufma.br/)

ISBN 978-65-5363-606-4

149 p.: il.

1. Direito Constitucional. 2. Sistema de Justiça - Brasil. 3. Ordenamento jurídico –Brasil. I. Ramos, Paulo Roberto Barbosa. II. Título.

CDU 342(81)

CDD 342

Ficha catalográfica elaborada pela bibliotecária:
Larissa Verônica Moreira Ribeiro - CRB13/689

Editado no Brasil [2026]

Esta obra é de acesso aberto. É permitida a reprodução parcial ou total desta obra, desde que citada a fonte e autoria e respeitando a Licença Creative Commons indicada.

| EDUFMA | Editora da Universidade Federal do Maranhão

Av. dos Portugueses, 1966 | Vila Bacanga

CEP: 65080-805 | São Luís | MA | Brasil

Telefone: (98) 3272-8157

www.edufma.ufma.br | edufma@ufma.br

Sumário

Apresentação	8
1.	
Explicações Preliminares	16
2.	
As ideias inicialmente rascunhadas	24
3.	
Ordenamento jurídico brasileiro: a Constituição de 1988, leis infraconstitucionais e hipertrofia institucional do sistema de justiça	73
4.	
Quanto custa o sistema de Justiça no Brasil?	98
5.	
Os custos do sistema de justiça na Alemanha, EUA e Argentina	105
6.	
Outras ideias para de aperfeiçoamento do sistema de justiça apresentadas no Brasil	110

7.

Governança orçamentária: autonomia com responsabilidade	114
--	------------

8.

Tecnologia, gabinetes e responsabilidade intelectual, desjudicialização e gestão da demanda	116
--	------------

9.

Descorporativização como princípio unificador	119
--	------------

10.

Agenda legislativa infraconstitucional	121
---	------------

Considerações Finais	140
-----------------------------	------------

Referências	143
--------------------	------------

Apresentação

POR UM NOVO SISTEMA DE JUSTIÇA PARA O Brasil é um pequeno texto de reflexão constitucional e institucional que parte de uma questão fundamental para o amadurecimento da democracia brasileira: depois de quase quatro décadas de vigência da Constituição de 1988, o desenho do sistema de justiça concebido no processo de redemocratização continua adequado às exigências da República contemporânea?

A Constituição de 1988 desempenhou papel decisivo na reconstrução democrática do país. Depois de mais de duas décadas de regime autoritário, fortaleceu o Poder Judiciário, o Ministério Público, a Defensoria Pública e a advocacia, ampliou os instrumentos de proteção dos direitos fundamentais e estabeleceu garantias indispensáveis à independência das instituições responsáveis pela defesa da ordem constitucional. Esse fortalecimento representou uma das grandes conquistas do constitucionalismo brasileiro.

O transcurso do tempo, entretanto, revelou novas questões. Instituições fortalecidas adquiriram crescente relevância política, administrativa e financeira; a judicialização alcançou praticamente todos os setores da

vida nacional; competências foram ampliadas; estruturas administrativas tornaram-se mais complexas; e o sistema de justiça passou a consumir parcela expressiva de recursos públicos. O problema contemporâneo, portanto, já não consiste apenas em assegurar independência às instituições, mas em encontrar mecanismos capazes de compatibilizar independência com responsabilidade, autonomia com controle, autoridade com contenção e eficiência com sustentabilidade financeira.

É nesse contexto que desenvolvi as reflexões reunidas neste opúsculo. O seu propósito não é enfraquecer o Poder Judiciário, o Ministério Público ou qualquer das instituições que integram o sistema de justiça. É justamente o oposto. Parto da premissa de que uma democracia constitucional necessita de instituições fortes. É bom que se diga que instituições verdadeiramente republicanas devem ser fortes precisamente nas competências que a Constituição lhes atribui e rigorosamente limitadas fora delas.

O texto propõe, assim, uma ampla discussão sobre a arquitetura constitucional do sistema de justiça brasileiro, ocupando o Supremo Tribunal posição central na refle-

xão, razão pela qual defendo a sua transformação em uma verdadeira Corte Constitucional, concentrada na missão de guarda da Constituição e afastada de competências que possam inseri-la diretamente nas disputas ordinárias da vida política ou na jurisdição penal originária sobre altas autoridades. Ao mesmo tempo, discuto mandato determinado para os seus integrantes, idade mínima para investidura, pluralização das fontes de indicação e mecanismos destinados a reduzir a personalização e a politização da jurisdição constitucional.

A reflexão estende-se aos demais tribunais e às carreiras da magistratura e do Ministério Público. Questiono modelos de promoção excessivamente dependentes de avaliações subjetivas, articulações internas e escolhas político-corporativas e proponho a valorização de critérios objetivos, especialmente a antiguidade qualificada. A independência das instituições, nessa perspectiva, precisa começar no interior das próprias carreiras, reduzindo incentivos à formação de grupos, campanhas e relações de dependência funcional.

Também examino propostas de reorganização das Justiças Eleitoral, do Trabalho e

Militar; de reformulação dos mecanismos de escolha das chefias do Ministério Público; de aperfeiçoamento do Conselho Nacional de Justiça e do Conselho Nacional do Ministério Público; de redefinição da posição institucional dos Tribunais de Contas; de fortalecimento da transparência da Ordem dos Advogados do Brasil; e de delimitação das atribuições da Defensoria Pública.

A dimensão financeira ocupa igualmente lugar relevante. Autonomia orçamentária não pode significar ausência de responsabilidade na utilização dos recursos públicos. Judiciário, Ministério Público, Defensoria e demais instituições existem para servir à sociedade, e não o contrário. Por isso, eficiência, transparência, austeridade, planejamento e prestação de contas devem integrar o próprio conceito contemporâneo de independência institucional.

Nesse processo, a tecnologia oferece uma oportunidade histórica. Inteligência artificial, automação, interoperabilidade de sistemas, processos eletrônicos, análise de dados e gestão inteligente da litigiosidade podem contribuir para um sistema de justiça simultaneamente mais eficiente e menos

oneroso. A tecnologia, contudo, deve servir à atividade humana, e não substituir a responsabilidade intelectual e jurídica daqueles a quem compete decidir.

As propostas apresentadas são confrontadas com o ordenamento constitucional brasileiro, com a legislação que disciplina as instituições do sistema de justiça, com dados oficiais e com experiências estrangeiras, especialmente de outros Estados federais. O direito comparado não é utilizado como fonte de modelos a serem simplesmente transplantados, mas como instrumento para demonstrar que existem diferentes formas de organizar instituições independentes, eficientes e submetidas a mecanismos adequados de responsabilidade.

Ao final, deixo bem clara uma ideia que atravessa todo o texto: as instituições não constituem fins em si mesmas. Existem para realizar os valores constitucionais e servir aos cidadãos. A República exige instituições maiores do que as pessoas que temporariamente as integram e desenhos institucionais capazes de funcionar adequadamente independentemente das virtudes ou dos defeitos individuais de seus ocupantes.

Por um novo sistema de justiça para o Brasil é, portanto, um convite ao debate. O meu objetivo neste texto embrionário e imperfeito é provocar uma discussão que o país não pode evitar indefinidamente: que sistema de justiça desejamos legar às próximas gerações?

A resposta proposta nas páginas que seguem aponta para instituições fortes, mas contidas; independentes, mas responsáveis; profissionais, mas não corporativas; tecnologicamente avançadas, mas humanamente responsáveis; adequadamente financiadas, mas comprometidas com a austeridade; e, acima de tudo, submetidas à Constituição e orientadas pelo interesse público.

Repensar o sistema de justiça não significa negar as conquistas de 1988. Significa preservá-las por meio de seu aperfeiçoamento. A maturidade de uma democracia não se revela apenas na capacidade de criar instituições e conferir-lhes poderes, mas também na disposição de estabelecer limites, corrigir disfunções e adaptar sua engenharia constitucional às transformações da sociedade.

Esse é o horizonte do texto apresentado: contribuir para a construção de um sistema

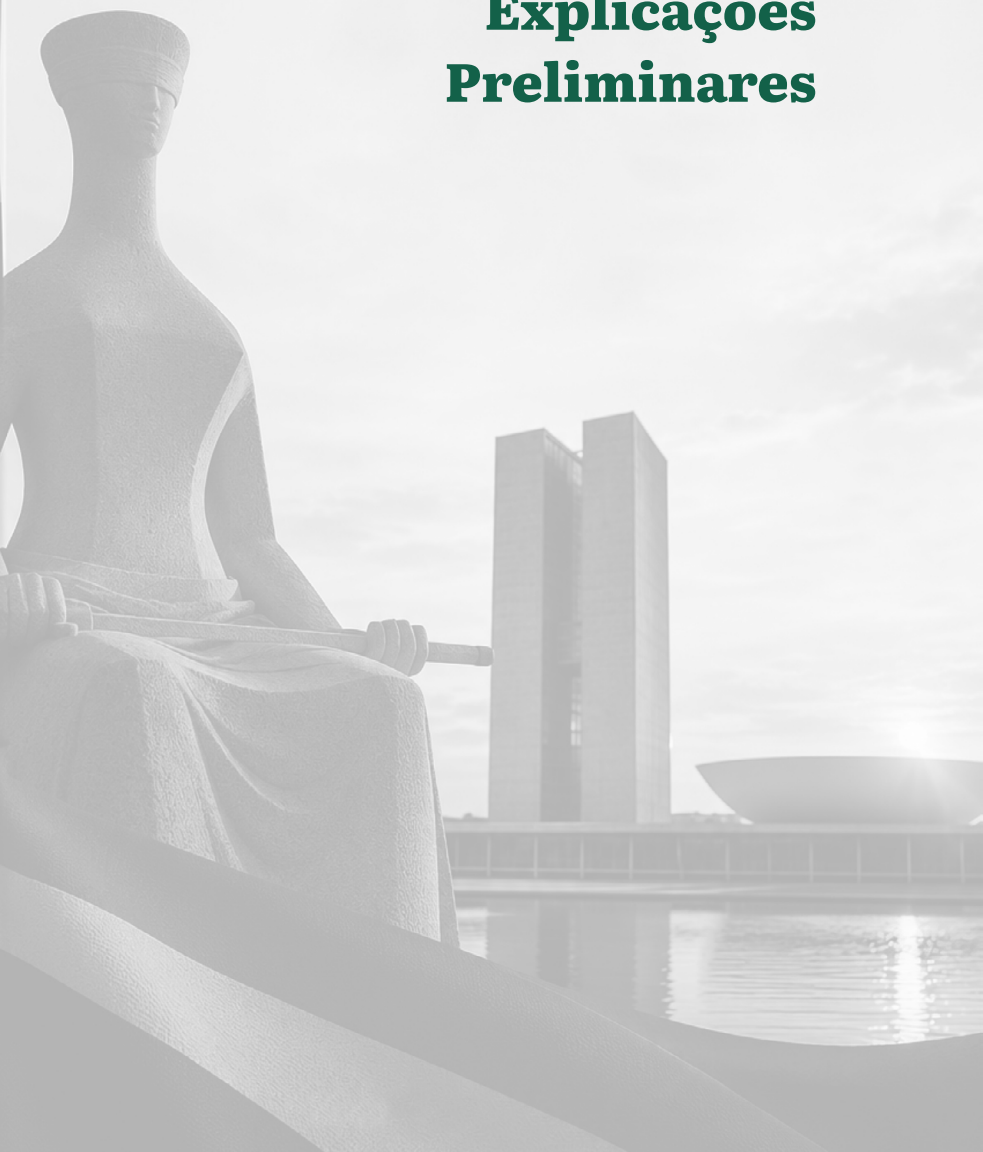
de justiça no qual independência e responsabilidade caminhem juntas e no qual cada instituição disponha de todo o poder necessário ao cumprimento de sua missão constitucional — e de nenhum poder além daquele de que efetivamente necessita.

Paulo Roberto Barbosa Ramos

PROFESSOR TITULAR DE DIREITO
CONSTITUCIONAL DA UFMA

1.

Explicações Preliminares



TIVE A IDEIA DE FAZER ALGUMAS ANOTAÇÕES sobre o que estou chamando de *Por um novo sistema de justiça para o Brasil* diante do atual cenário político em que vive o país, decorrente, em larga medida, do comportamento de alguns integrantes do Poder Judiciário e do Ministério Público, os quais estão no centro de uma crise jurídico-política que coloca em descrédito as instituições da República.

A questão mais relevante não é discutir se as instituições são boas ou ruins, tampouco desacreditá-las. Muito pelo contrário. O meu objetivo é, considerando as lições dos clássicos — e, quando falo de clássicos, estou me reportando especialmente aos autores de *O Federalista* e dos *Escritos Antifederalistas* —, contribuir para a construção de um sistema institucional efetivamente republicano e concretamente impermeável a voluntarismos e a comportamentos de atores que tenham por objetivo sequestrar ou capturar as instituições como se estas fossem empresas de suas famílias e de seus amigos.

As instituições precisam ser maiores do que os personagens que as integram, muitos dos quais, diga-se de passagem, não são os

melhores exemplos de seres humanos comprometidos com o interesse público. Devem, portanto, apresentar um desenho institucional com blindagem suficiente para repelir ou mesmo expurgar rapidamente atores que eventualmente integrem os seus quadros e deem sinais de desvios comportamentais que coloquem em risco o seu hígido funcionamento, consoante os valores e princípios estabelecidos na Constituição e nas leis.

O mais importante é que as instituições sejam firmemente desenhadas para impedir que sejam utilizadas para atender a interesses privados ou partidários, o que, em um Brasil marcado pelo coronelismo, pelo patrimonialismo, pelos conchavos e por outras práticas abomináveis, somente pode ser alcançado com o efetivo envolvimento da cidadania, que não pode ser subtraída do processo decisório nem ser lembrada apenas, sob uma perspectiva que a reduz a mera massa de manobra, em períodos eleitorais.

Com a consolidação de uma sociedade da informação, em que as mazelas são trazidas diariamente pelos veículos de comunicação de massa para o debate na arena pública,

muito embora o Brasil ainda conviva com altos índices de analfabetismo, especialmente o funcional, faz-se necessário um grande esforço no sentido de estabelecer as condutas que serão aceitáveis na movimentação da engrenagem institucional, de modo a eliminar vícios, concentração de poder, comportamentos corrompidos, enriquecimento ilícito, tráfico de influência e suborno, práticas que ainda são comuns nas instituições públicas brasileiras.

Volto a reiterar que é o próprio desenho institucional que estimula esses vícios. São a própria Constituição e as leis em vigor que criam instituições não sujeitas a mecanismos adequados de fiscalização, concentradoras de atribuições e detentoras de privilégios incompatíveis com um modelo de sociedade que tenha a pretensão de ser livre, justa e solidária.

Foi considerando esses elementos e, especialmente, as lições largamente difundidas a partir da análise do funcionamento das instituições em países desenvolvidos — funcionamento institucional que constitui elemento essencial para que esses países tenham podido alcançar tal condição — que tive a

ideia de anotar o que consta deste pequeno livro, ainda muito imperfeito, mas oportuno no meu ponto de vista diante da quadra histórica em que vive o Brasil.

Muito bem. Como cidadão, como um homem comum do povo, e assistindo à degradação cada vez mais intensa da engenharia institucional brasileira, senti-me na obrigação de compartilhar com os meus alunos do Mestrado e do Doutorado em Direito e Instituições do Sistema de Justiça da Universidade Federal do Maranhão a minha impressão sobre o sistema de justiça brasileiro e propor, com base na minha experiência de mais de três décadas como Promotor de Justiça e Professor Universitário, um modelo que considero mais adequado.

Assim que fiz um primeiro rascunho das minhas impressões, utilizando lápis e papel que se encontravam sobre a mesa do meu gabinete na Promotoria de Justiça, resolvi transcrever imediatamente as ideias para o meu notebook, de modo a avançar mais rapidamente, sem a necessidade de riscar partes e acrescentar outras por cima das linhas, mas simplesmente digitá-las, apagá-las e acres-

centar novos elementos, utilizando-me dos impressionantes recursos que a tecnologia de um notebook oferece. Desse modo, consegui traduzir minimamente as minhas impressões, registradas em pouco mais de vinte páginas, que foram encaminhadas, logo em seguida, a dois orientandos meus de doutorado para análise e crítica.

Do primeiro, recebi um alerta para que tivesse muito cuidado com o exercício da minha liberdade de expressão, isso porque o Supremo Tribunal Federal, o Conselho Nacional de Justiça e o Conselho Nacional do Ministério Público estariam reprimindo aquilo que entendem como manifestação abusiva da liberdade de expressão, notadamente quando assentada em eventual crítica a instituições ou mesmo a casos concretos em andamento.

O fato de um orientando ter manifestado preocupação com o meu eventual direito à liberdade de expressão estimulou-me ainda mais a escrever, afinal o que está em jogo inicialmente é a minha liberdade de pensamento. De qualquer sorte, a preocupação do meu orientando provocou em mim um incômo-

do, tanto mais porque me trouxe à mente o personagem Winston, do livro 1984, de George Orwell. É muito delicado viver em uma sociedade que se diz democrática e na qual os cidadãos não possuem o direito de pensar e expressar livremente as suas ideias por estarem sujeitos a repressões em razão de suas manifestações.

Do segundo orientando, recebi incentivo e referência ao livro que será debatido nos próximos dias no Núcleo de Estudos de Direito Constitucional do Programa de Pós-Graduação em Direito e Instituições do Sistema de Justiça da Universidade Federal do Maranhão – PPGDIR/UFMA, no caso, A Oligarquia dos Poderes, de Joaquim Falcão.

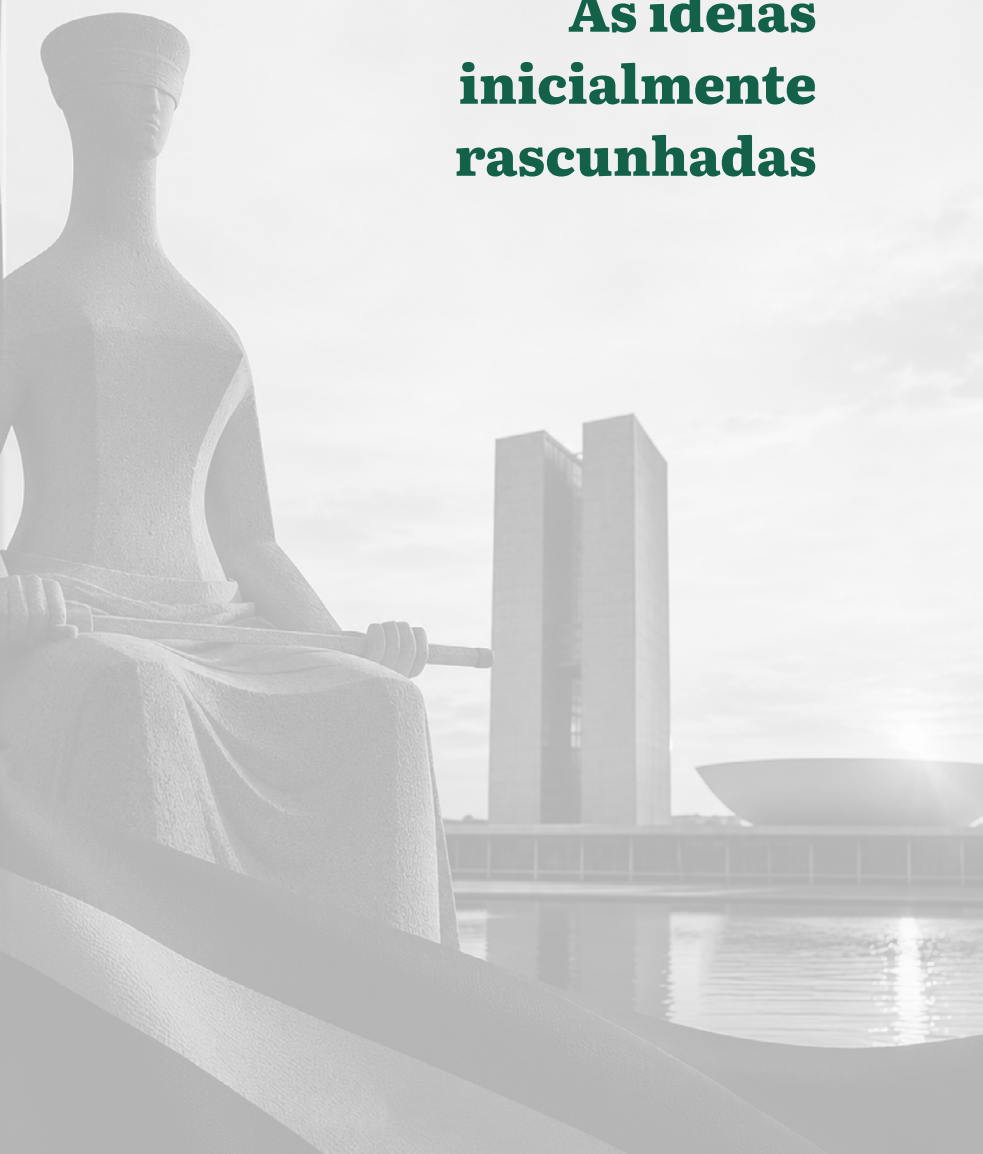
De qualquer forma, não irei analisar exatamente situações específicas aqui. Trata-se de fatos que têm provocado fortes ruídos na sociedade e que são de todos conhecidos. Tudo o que irei propor tem como objetivo mitigar ou resolver os danos provocados por ações abusivas decorrentes do próprio desenho institucional e de comportamentos inadequados que foram sendo naturalizados no espaço público, mesmo quando contrários a

valores essenciais para a construção de uma República sadia.

Diante dessa situação de desconforto que os operadores das instituições têm provocado nos cidadãos e considerando que eu mesmo integro uma instituição do sistema de justiça e sinto, diariamente, a sensação de mal-estar da maioria dos integrantes dessa instituição diante das disfuncionalidades que se mostram evidentes, apresento algumas propostas para reflexão, com o propósito de contribuir para o aprimoramento das instituições do sistema de justiça no Brasil.

2.

As ideias inicialmente rascunhadas



A CONSTITUIÇÃO DA REPÚBLICA DE 1988 representou um dos mais importantes momentos da história institucional brasileira. Elaborada após mais de duas décadas de regime autoritário, procurou construir as bases normativas de uma democracia comprometida com os direitos fundamentais, com a separação dos poderes, com a independência das instituições e com a proteção jurídica dos grupos historicamente vulneráveis. Nesse processo, conferiu especial relevância às instituições integrantes do sistema de justiça, fortalecendo o Poder Judiciário, o Ministério Público e a advocacia.

Passadas quase quatro décadas de sua promulgação, entretanto, parece necessário reconhecer que determinadas escolhas institucionais realizadas naquele momento precisam ser reavaliadas. Nenhuma Constituição democrática deve ser compreendida como obra acabada e imune às transformações históricas. Ao contrário, a capacidade de aperfeiçoamento das instituições constitui precisamente uma das manifestações da vitalidade de uma ordem constitucional.

O sistema de justiça brasileiro adquiriu, ao longo das últimas décadas, dimensões po-

lítica, administrativa e financeira extraordinariamente superiores àquelas imaginadas pelos constituintes de 1987/1988. Instituições inicialmente concebidas para garantir direitos, controlar a legalidade e assegurar o equilíbrio entre os poderes passaram progressivamente a ocupar espaços cada vez mais amplos na definição das políticas públicas e na própria condução da vida política nacional.

Esse processo não decorreu exclusivamente da vontade de seus integrantes. Foi igualmente consequência das insuficiências do sistema político, da excessiva constitucionalização de matérias tradicionalmente submetidas à deliberação legislativa, da judicialização das relações sociais, da incapacidade estatal de solucionar administrativamente inúmeros conflitos e da crescente transferência para os tribunais de questões que deveriam encontrar resposta adequada nos espaços próprios da representação política.

Ainda assim, a expansão institucional produziu consequências que precisam ser enfrentadas. O problema central já não consiste simplesmente em garantir a indepen-

dência do sistema de justiça. Essa independência encontra-se amplamente consolidada. O desafio contemporâneo é assegurar que a independência não se transforme em ausência de responsabilidade institucional; que a autonomia administrativa não seja confundida com liberdade irrestrita para a expansão de despesas; que as prerrogativas funcionais não sejam convertidas em privilégios; e, sobretudo, que o exercício da jurisdição constitucional não conduza à concentração de poder político incompatível com uma democracia fundada na separação dos poderes.

É necessário, portanto, iniciar uma discussão nacional sobre um novo sistema de justiça para o Brasil. Essa discussão não deve ter como objetivo enfraquecer o Poder Judiciário e o Ministério Público. Deve buscar exatamente o contrário: fortalecer essas instituições por meio da legitimidade, da racionalidade administrativa, da austeridade, da impessoalidade, da eficiência e da rigorosa delimitação constitucional de suas competências.

A democracia não necessita de instituições fracas. Necessita de instituições fortes dentro dos limites constitucionais que justi-

ficam a sua própria existência. O ponto inicial dessa transformação deve ser o Supremo Tribunal Federal.

A Constituição atribuiu ao Supremo Tribunal Federal/STF a condição de guardião da Constituição, mas, simultaneamente, concentrou no Tribunal competências extremamente diversificadas. O Supremo exerce controle abstrato de constitucionalidade, julga recursos extraordinários, conflitos federativos, ações envolvendo determinadas autoridades, mandados de segurança, extradicações, reclamações e diversas outras matérias, além de exercer competências penais originárias. Essa multiplicidade de atribuições contribuiu para transformar o Tribunal Constitucional brasileiro em instituição singularmente poderosa.

O problema torna-se ainda mais sensível quando determinadas competências permitem que questões constitucionais, interesses governamentais, disputas parlamentares e investigações ou processos criminais envolvendo importantes autoridades políticas possam gravitar simultaneamente em torno da mesma Corte. É justamente por conta

disso que o desenho institucional precisa ser modificado.

O Supremo Tribunal Federal deve tornar-se, verdadeiramente, uma Corte Constitucional. A sua função deve restringir-se essencialmente à guarda da Constituição, especialmente mediante o exercício da jurisdição constitucional. Não deve exercer competência penal originária, inclusive para julgamento de altas autoridades da República. Crimes eventualmente praticados por autoridades públicas devem ser julgados pela estrutura jurisdicional ordinária competente, mediante mecanismos processuais capazes de preservar simultaneamente a independência das funções públicas e a igualdade de todos perante a lei.

A concentração da jurisdição constitucional e da jurisdição criminal sobre atores políticos relevantes em um mesmo tribunal produz riscos institucionais desnecessários. A existência de investigações ou ações penais envolvendo agentes dos demais poderes pode gerar, independentemente da efetiva intenção dos magistrados, uma percepção social de desequilíbrio nas relações institucionais.

Uma democracia madura não deve organizar suas instituições apenas de maneira a impedir o abuso efetivo do poder. Deve estruturá-las também de modo a reduzir situações capazes de produzir razoável suspeita de utilização estratégica das competências institucionais. Nesse aspecto, as críticas formuladas ao Supremo Tribunal Federal nos últimos anos não podem simplesmente ser desprezadas. Parte relevante do debate público brasileiro passou a questionar o grau de protagonismo individual dos ministros, a personalização da jurisdição constitucional e a crescente exposição pública de integrantes da Corte.

A autoridade de um tribunal constitucional não pode depender da personalidade de seus membros. Tampouco pode converter-se em instrumento de construção de protagonismos individuais. A magistratura constitucional exige contenção. A excessiva exposição pública de magistrados, a participação frequente em ambientes políticos, empresariais ou midiáticos e a proximidade ostensiva com autoridades cujos atos poderão posteriormente ser submetidos ao julga-

mento da Corte podem comprometer, ainda que apenas no plano da percepção social, a indispensável imagem de imparcialidade.

Pesquisas de opinião que apontem desconfiança ou avaliação negativa das instituições judiciais devem, por isso, ser consideradas sinais relevantes para a reflexão institucional, ainda que evidentemente não constituam, isoladamente, demonstração da correção ou incorreção de decisões judiciais específicas. A legitimidade da jurisdição constitucional não é plebiscitária, mas tampouco pode ser indiferente à confiança pública. É necessário combater uma cultura institucional na qual o cargo possa ser percebido como instrumento de afirmação pessoal, prestígio social ou participação privilegiada nos centros de poder. Vaidade, personalismo ou arrogância são incompatíveis com qualquer função republicana e tornam-se particularmente danosos quando associados a instituições cujas decisões não estão sujeitas à revisão por outros poderes. Também devem ser eliminadas condições institucionais capazes de alimentar suspeitas de pressão entre poderes. A relatoria de inves-

tigações ou processos criminais envolvendo altas autoridades jamais deve poder funcionar, ou sequer parecer funcionar, como elemento de influência sobre as relações entre Judiciário, Executivo e Legislativo.

A melhor solução é estrutural: retirar do Supremo Tribunal Federal a competência penal. A transformação das competências do Supremo deve ser acompanhada de profunda modificação na forma de composição da Corte. Os ministros não deveriam exercer seus cargos até a aposentadoria compulsória. A jurisdição constitucional deve ser temporária.

Proponho mandato único de doze anos, vedada qualquer recondução. O período é suficientemente longo para garantir independência em relação às circunstâncias políticas responsáveis pela indicação e, simultaneamente, impede a permanência por décadas de uma mesma pessoa em posição de extraordinário poder institucional. Deve-se estabelecer, igualmente, idade mínima de 60 (sessenta) anos para a investidura.

Uma Corte Constitucional deve ser integrada por juristas que tenham atingido elevado grau de maturidade profissional, inte-

lectual e pessoal. A idade mínima, associada à experiência jurídica, contribuiria para que o Supremo representasse o ponto culminante de uma trajetória profissional, e não o início de uma longa carreira de poder.

A atual concentração das indicações nas mãos do Presidente da República também deve ser abandonada. As onze vagas poderiam ser distribuídas da seguinte forma: dois juristas indicados pelo Presidente da República; dois juristas indicados pelo Senado Federal; dois juristas indicados pela Câmara dos Deputados; três juízes indicados pelos tribunais superiores em sessão conjunta; um jurista indicado conjuntamente pelos Ministérios Públicos dos Estados e da União; e um jurista indicado pela Ordem dos Advogados do Brasil. A pluralização das fontes de indicação reduziria a capacidade de um único Presidente da República de influenciar durante décadas a composição do Tribunal Constitucional.

Todavia, simplesmente dividir o poder de indicação não seria suficiente. Seriam indispensáveis regras de despolitização das escolhas. Os candidatos indicados pelo Pre-

sidente da República, pelo Senado Federal e pela Câmara dos Deputados não poderiam ter ocupado, nos oito anos anteriores à indicação, cargos nos poderes Executivo ou Legislativo. O objetivo seria criar um período de distanciamento institucional capaz de diminuir indicações fundadas em relações políticas recentes.

Da mesma maneira, as indicações provenientes da magistratura, do Ministério Público e da advocacia deveriam observar rigorosas incompatibilidades. Não poderiam ser indicados presidentes, vice-presidentes ou corregedores de tribunais, procuradores-gerais, nem presidentes de associações representativas de magistrados ou de membros do Ministério Público. Na Ordem dos Advogados do Brasil, não poderiam ser indicados integrantes de sua diretoria. A intenção seria impedir que cargos de direção institucional ou associativa fossem utilizados como plataformas para a obtenção de uma vaga no Supremo. O ingresso na Corte Constitucional deve constituir reconhecimento de uma trajetória, e não resultado de campanha. Concluído o mandato de doze anos, o ex-mi-

nistro ficaria impedido de exercer qualquer outra atividade profissional pública ou privada remunerada, ressalvado exclusivamente o magistério.

A restrição é severa, mas proporcional à excepcionalidade da função exercida. Quem alcança o mais elevado tribunal constitucional da República não deve transformar a experiência, as relações institucionais ou o prestígio adquiridos no cargo em ativos posteriormente negociáveis no mercado profissional ou político.

A remuneração e o regime previdenciário correspondentes deveriam, evidentemente, ser organizados de maneira compatível com essa limitação. O objetivo fundamental seria estabelecer uma ideia simples: o Supremo deve representar o destino final de uma trajetória jurídica, e não uma etapa para outras formas de poder.

A reforma institucional, contudo, não pode limitar-se ao Supremo Tribunal Federal. Os demais tribunais superiores também precisam ser repensados quanto à composição, à forma de escolha de seus integrantes, à administração de recursos e à estrutura

funcional. A República não pode sustentar estruturas públicas marcadas por privilégios incompatíveis com padrões contemporâneos de administração.

Carros oficiais, estruturas excessivamente numerosas de assessoramento, benefícios funcionais sem justificativa objetiva e outras vantagens desvinculadas das necessidades concretas do exercício da jurisdição precisam ser rigorosamente revistas. A independência judicial não depende de símbolos de distinção social.

Um magistrado deve ser respeitado pela autoridade de suas decisões, pelo conhecimento jurídico, pela imparcialidade, pela prudência e pela integridade, e não pela quantidade de servidores à sua disposição, pelo automóvel oficial utilizado ou pelas prerrogativas materiais associadas ao cargo. A administração do sistema de justiça deve submeter-se aos mesmos princípios republicanos de economicidade, eficiência, transparência e responsabilidade exigidos dos demais órgãos estatais.

Também nos tribunais superiores deveria ser instituída uma idade mais elevada.

Proponho 55 anos e com tempo máximo de permanência de 15 anos em todos os tribunais superiores. Além disso, uma reforma coerente do sistema de justiça exige a revisão profunda dos critérios de promoção dentro da própria carreira da magistratura. As promoções deveriam ocorrer exclusivamente pelo critério objetivo de antiguidade, eliminando-se o critério de merecimento. Nada de chegar aos tribunais superiores por meio de indicação política. Todos os ministros, salvo parte dos integrantes do Supremo Tribunal Federal e parte dos integrantes do Superior Tribunal Militar (militares) e integrantes dos Tribunais de Contas (auditores), se admitida a ideia de integrarem o Poder Judiciário, como ocorre em Angola, por exemplo, seriam provenientes da carreira da magistratura e chegariam aos tribunais superiores exclusivamente pelo critério de antiguidade, observando-se, no caso do Superior Tribunal de Justiça, Superior Tribunal Militar e Tribunal Superior do Trabalho a representação regional.

A experiência institucional brasileira tem demonstrado que as promoções por me-

recimento, embora formalmente justificadas pela pretensão de distinguir os integrantes de melhor desempenho, frequentemente se apoiam em parâmetros suficientemente abertos para permitir elevado grau de subjetividade. Em determinadas situações, esse modelo pode favorecer pessoas próximas dos órgãos responsáveis pelas escolhas, estimular relações de dependência, incentivar aproximações com dirigentes de tribunais e produzir a percepção de que a progressão funcional depende menos da trajetória objetiva do magistrado do que de sua capacidade de construir relações dentro das estruturas decisórias.

Quando isso ocorre, o chamado merecimento deixa de funcionar como instrumento de valorização profissional e pode converter-se em mecanismo de legitimação formal de escolhas previamente orientadas por vínculos pessoais, associativos ou institucionais. Esse risco é especialmente grave no Poder Judiciário.

O magistrado deve exercer sua função sem qualquer preocupação com a formação de maiorias favoráveis à sua futura promo-

ção. Não deve precisar agradar a presidentes de tribunais, corregedores, membros de órgãos especiais ou demais integrantes responsáveis por listas e escolhas funcionais. A independência judicial começa também dentro do próprio Poder Judiciário.

Um sistema de promoção excessivamente subjetivo pode produzir formas silenciosas de dependência interna, incompatíveis com a liberdade intelectual e decisória que deve caracterizar o exercício da magistratura. A antiguidade possui a vantagem fundamental da objetividade.

Ela não depende de campanhas, articulações, votos, relações pessoais ou avaliações discricionárias. O magistrado sabe, desde o ingresso na carreira, que sua progressão decorrerá fundamentalmente do tempo de serviço e da regularidade de sua trajetória profissional.

Evidentemente, a antiguidade não deve proteger quem tenha praticado faltas disciplinares graves ou demonstrado incapacidade funcional devidamente reconhecida por procedimento regular. Contudo, fora dessas hipóteses excepcionais, o acesso aos níveis

superiores da carreira deve obedecer a critérios impessoais e previsíveis. A previsibilidade reduz a politização. A objetividade fortalece a independência.

No Superior Tribunal de Justiça, deveria ainda ser assegurada representação proporcional das diferentes regiões brasileiras, tanto entre magistrados provenientes dos Tribunais de Justiça quanto entre aqueles oriundos dos Tribunais Regionais Federais. Uma Corte nacional deve refletir a pluralidade territorial da Federação. O Brasil não pode aceitar que circunstâncias políticas, redes pessoais ou proximidade com centros decisórios façam com que determinadas regiões estejam permanentemente sobre-representadas nas instituições superiores da República.

Isso ainda não basta.

Especial atenção merece o Tribunal Superior Eleitoral. Poucas instituições são tão sensíveis para uma democracia quanto aquela responsável por garantir a regularidade das eleições. Exatamente por essa razão, sua composição deve reduzir ao máximo possível os fatores capazes de produzir questionamentos sobre interferência político-par-

tidária. Uma alternativa seria constituir o Tribunal Superior Eleitoral exclusivamente com magistrados provenientes do Superior Tribunal de Justiça, mediante critérios objetivos de antiguidade e alternância.

Deveria ser eliminada a participação de juristas provenientes diretamente da advocacia. Não se trata de desconsiderar a importância constitucional da advocacia. Trata-se de reconhecer a especificidade da Justiça Eleitoral e a conveniência de estabelecer maior distância entre o julgamento eleitoral e ambientes profissionais potencialmente relacionados a partidos, campanhas e candidatos. A legitimidade eleitoral depende não apenas da imparcialidade concreta do julgador, mas também da existência de um desenho institucional capaz de tornar essa imparcialidade socialmente perceptível.

O Superior Tribunal Militar também merece profunda reflexão. A Justiça Militar constitui instituição histórica e necessária para o julgamento de matérias relacionadas à disciplina, à hierarquia e aos bens jurídicos especificamente militares. Sua legitimidade contemporânea, entretanto, depende de

adequada combinação entre conhecimento da realidade castrense e independência jurisdicional. Por essa razão, seria conveniente ampliar significativamente a participação civil no Superior Tribunal Militar.

Uma possível configuração seria reservar oito vagas a magistrados civis, provenientes das Auditorias da Justiça Militar da União e das auditorias militares estaduais, mediante critérios objetivos de antiguidade, experiência e representação federativa. As vagas restantes seriam distribuídas entre representantes do Exército, da Marinha, da Aeronáutica e das Polícias Militares e Corpos de Bombeiros Militares dos Estados, segundo critérios estabelecidos constitucionalmente.

A inclusão de representação das forças militares estaduais corrigiria uma assimetria histórica. As Polícias Militares e os Corpos de Bombeiros Militares integram a arquitetura constitucional brasileira da segurança pública e possuem enorme contingente de agentes submetidos a regime jurídico militar, sem contar com a existência de uma Lei Orgânica nacional das Polícias Militares e Corpos de Bombeiros Militares.

A Justiça Militar contemporânea deve refletir essa realidade. Ao mesmo tempo, a ampliação da presença de magistrados civis contribuiria para equilibrar conhecimento especializado e independência judicial, fortalecendo a legitimidade democrática da instituição. Ademais, teríamos apenas um Tribunal Superior responsável pelo julgamento de matérias relacionadas à disciplina, à hierarquia e aos bens jurídicos especificamente militares. Hoje temos o Superior Tribunal Militar e o Superior Tribunal de Justiça, uma vez que este último funciona como instância recursal de matérias decorrentes da jurisdição militar envolvendo policiais militares e bombeiros militares.

Em três estados da federação seria adequado extinguir os tribunais de justiça militares, incorporando os seus quadros aos tribunais de justiça, criando uma câmara especial para julgamento de crimes militares, com exclusiva possibilidade de recursos para o Superior Tribunal Militar. Além de ser uma contribuição para a diminuição do excessivo número de tribunais no Brasil traria economia aos cofres públicos.

Outra discussão que não deveria permanecer interdita diz respeito à reestruturação da Justiça do Trabalho, com a consequente extinção dos Tribunais Regionais do Trabalho, mantendo-se apenas as Varas e o Tribunal Superior do Trabalho. A própria Justiça Militar da União poderia ser um bom parâmetro para essa reforma. Não há Tribunais Regionais Militares. Ademais, com as grandes transformações nas relações de trabalho, muitas questões que são encaminhadas para os Tribunais Regionais do Trabalho poderiam ser encaminhadas para Turmas Recursais a serem criadas, a exemplo das Turmas dos Juizados Especiais. Essa medida representaria uma grande economia para os cofres públicos e tornaria a Justiça do Trabalho mais enxuta em um momento histórico em que muitos começam a questionar inclusive a necessidade de sua existência como justiça especializada.

Não se pode esquecer que seria importante verificar a incorporação do Ministério Público do Trabalho pelo Ministério Público Federal, mantendo-se dentro deste um setor especializado.

Merece reformulação também a Justiça Eleitoral. Pela importância que possui para a garantia da credibilidade dos pleitos eleitorais impõe cuidados adicionais na sua composição. O mais adequado é que o Tribunal Superior Eleitoral não dependa para sua composição do chefe do Executivo. Deve ser formado única e exclusivamente por Ministros do Superior Tribunal de Justiça, para um mandato de quatro anos, obedecendo-se ordem de antiguidade. Não parece adequada a indicação de juristas para o exercício dessa magistratura. Os movimentos políticos para ocupação desses assentos são sempre nefastos e provocam desconfiças na população.

Essa justiça deve ser absolutamente técnica e deve estar focada apenas em garantir o fair play entre os candidatos a cargos públicos, com a mínima interferência nos processos eleitorais, evitando de toda forma querer assumir a função de legislador ou mesmo desconsiderar a vontade das urnas posteriormente sob a desculpa de abuso de poder político ou econômico. Toda a atuação deve ser preventiva. Não se coaduna com esse modelo de justiça uma atuação posterior em

razão dos danos ocasionados no sistema democrático.

Noutra ponta, considero importante a extinção dos Tribunais Regionais Eleitorais, criando-se no seu lugar um departamento responsável pela logística dos processos eleitorais. Ficariam responsáveis pela fiscalização das eleições os juízes eleitorais das Comarcas, com uma possibilidade de recursos para o Tribunal Superior Eleitoral. A extinção dos Tribunais Regionais Eleitorais representaria grande economia para os cofres públicos e, ao mesmo tempo, eliminaria foco de disputas políticas dentro da própria magistratura, tanto estaduais como federal, que se tornariam ainda mais técnicas. Quanto menos espaços por disputas políticas dentro das instituições do sistema de justiça, melhor.

A lógica de objetivação das escolhas deve alcançar igualmente os Tribunais de Justiça dos Estados. O ingresso nos tribunais deveria privilegiar critérios objetivos de antiguidade e experiência na magistratura. Nesse novo modelo, deveria ser eliminada a possibilidade de participação de membros do Ministério Público e da advocacia na composição

dos tribunais mediante o denominado quinto constitucional. Embora concebido historicamente como instrumento de pluralização das experiências profissionais dentro dos tribunais, o mecanismo também introduziu espaços de intensa articulação corporativa e política na escolha de desembargadores.

É legítimo perguntar se a pluralidade originalmente pretendida ainda compensa os riscos de politização decorrentes do modelo. Uma alternativa seria reservar a composição dos Tribunais de Justiça aos integrantes da carreira da magistratura, mediante critérios objetivos, transparentes e previamente estabelecidos. Também aqui deve prevalecer, para todas as promoções internas, exclusivamente o critério de antiguidade.

A promoção por merecimento, apesar da aparência de instrumento meritocrático, revela-se muitas vezes vulnerável a distorções provocadas por avaliações subjetivas e por relações de proximidade com os órgãos responsáveis pelas escolhas. A experiência demonstra que tais mecanismos podem transformar-se, em determinadas circunstâncias, em verdadeiras encenações formais desti-

nadas a conferir aparência de objetividade a decisões marcadas por preferências pessoais ou relações institucionais. Essa realidade produz efeitos corrosivos. O magistrado que pretende ascender na carreira pode sentir-se estimulado a estabelecer relações de proximidade com desembargadores, dirigentes de tribunal ou integrantes de órgãos responsáveis pela formação de listas e pela apreciação de promoções. Cria-se, assim, incentivo institucional exatamente contrário ao que se deveria esperar de uma magistratura independente. O juiz deve decidir segundo a Constituição, a lei e sua consciência jurídica, e não segundo expectativas relacionadas à conveniência de suas decisões para aqueles que poderão interferir em sua futura promoção.

A antiguidade rompe essa lógica. Ao transformar a progressão funcional em consequência previsível da trajetória institucional, diminui-se o espaço para favorecimentos, campanhas internas e articulações políticas. Os tribunais deixariam, assim, de representar um espaço de disputa por indicações e passariam a constituir consequência natural de uma longa trajetória funcional.

O Ministério Público brasileiro foi uma das instituições mais fortalecidas pela Constituição de 1988. Esse fortalecimento foi historicamente importante. A independência funcional conferida aos seus membros permitiu uma atuação mais efetiva na defesa da ordem jurídica, do regime democrático e dos interesses sociais e individuais indisponíveis. A autonomia institucional, contudo, não exige necessariamente a realização de eleições internas para a escolha das chefias.

As eleições corporativas podem estimular a formação de grupos, compromissos eleitorais, disputas internas e promessas administrativas incompatíveis com a impessoalidade que deve caracterizar uma instituição de Estado. A chefia do Ministério Público não deveria depender de campanha. Nos Ministérios Públicos estaduais, o Procurador-Geral de Justiça deveria ser automaticamente o membro mais antigo da segunda instância, para mandato de quatro anos. A mesma lógica deveria ser aplicada ao Ministério Público da União.

O Procurador-Geral da República deveria ser sempre o Subprocurador-Geral

da República mais antigo, igualmente para mandato de quatro anos. O sistema eliminaria campanhas internas, listas, negociações políticas para nomeação e expectativas de aproximação com governadores ou com o Presidente da República.

Antiguidade não constitui critério perfeito. Nenhum sistema de escolha o é. Possui, entretanto, uma extraordinária virtude institucional: previsibilidade. Todos saberiam antecipadamente quem assumiria a chefia da instituição. Essa mesma lógica deve necessariamente ser estendida às promoções dentro das carreiras do Ministério Público. A ascensão funcional de promotores e procuradores deveria ocorrer exclusivamente por antiguidade, eliminando-se o critério de merecimento.

O modelo de promoção por merecimento apresenta problemas semelhantes aos observados na magistratura. Embora teoricamente destinado a reconhecer desempenho, produtividade e qualificação profissional, sua aplicação concreta pode envolver avaliações subjetivas, formação de listas, votos e decisões colegiadas que abrem espaço para

preferências pessoais, relações de proximidade e articulações internas. Em determinadas circunstâncias, o processo de promoção por merecimento pode assumir caráter meramente formal, funcionando como uma espécie de ritual institucional destinado a legitimar escolhas cuja orientação real decorre de relações internas de poder. Essa possibilidade é particularmente preocupante no Ministério Público.

Um membro do Ministério Público deve possuir independência suficiente para investigar, acusar, arquivar, recorrer ou emitir parecer sem considerar se determinada posição poderá desagradar integrantes dos órgãos superiores responsáveis por sua progressão funcional. Quando a promoção depende de apreciações subjetivas realizadas por membros situados nos níveis superiores da instituição, cria-se inevitavelmente um risco de conformismo. Mesmo que não haja favorecimento explícito, a simples expectativa de avaliação futura pode produzir comportamentos adaptativos. O sistema institucional não deve criar incentivos para que membros do Ministério Público busquem

agradar chefias, corregedorias ou conselhos superiores. A promoção por antiguidade elimina grande parte desses incentivos.

O membro sabe que sua carreira avançará segundo um critério objetivo, verificável e previamente conhecido. Isso fortalece sua independência funcional. Ao mesmo tempo, faltas disciplinares ou insuficiência funcional grave devem continuar submetidas aos mecanismos próprios de controle e responsabilização. O critério de antiguidade não significa ausência de exigência profissional. Significa apenas que a progressão normal da carreira não deve depender de avaliações subjetivas potencialmente politizáveis. A eliminação das promoções por merecimento, tanto na magistratura quanto no Ministério Público, constitui, portanto, medida essencial de despolitização interna.

O Procurador-Geral da República poderia ser destituído mediante voto da maioria absoluta do Senado Federal, em procedimento provocado pelo Conselho Superior do Ministério Público competente, pela maioria da Câmara dos Deputados ou pelo Presidente da República, assegurados o contraditório e a

ampla defesa e observadas hipóteses constitucionais taxativamente previstas. Nos Estados, mecanismo equivalente permitiria a destituição do Procurador-Geral de Justiça pela maioria absoluta da Assembleia Legislativa, mediante provocação do Conselho Superior do respectivo Ministério Público ou do Governador, também sob procedimento estritamente constitucionalizado. O mecanismo preservaria independência e, simultaneamente, responsabilidade institucional.

O Conselho Nacional de Justiça/CNJ e o Conselho Nacional do Ministério Público/CNMP constituíram importantes inovações institucionais. A existência de órgãos nacionais de controle administrativo e disciplinar deve ser preservada. A composição de ambos e suas competências, entretanto, precisam ser aperfeiçoadas, com a participação mais significativa de juristas especializados em administração pública, gestão judiciária, governança, tecnologia, orçamento e políticas públicas relacionadas ao sistema de justiça. O controle contemporâneo de instituições complexas não pode restringir-se ao conhecimento jurídico tradicional.

Administrar tribunais e Ministérios Públicos envolve gestão de pessoas, inteligência de dados, planejamento estratégico, tecnologia da informação, estatística, orçamento, avaliação de desempenho e formulação de indicadores. Da mesma maneira, os representantes indicados pela Câmara dos Deputados e pelo Senado Federal deveriam ser pessoas sem vínculos político-partidários recentes e sem pertencimento às carreiras funcionais das próprias Casas legislativas. O objetivo é simples: impedir que a representação institucional se converta em prolongamento de interesses partidários ou corporativos.

As competências dos Conselhos também devem ser claramente delimitadas. CNJ e CNMP não devem atuar como órgãos legislativos. A competência normativa desses órgãos deve restringir-se à regulamentação administrativa necessária ao exercício de suas atribuições constitucionais, jamais podendo inovar autonomamente na ordem jurídica em matérias reservadas à Constituição ou à lei. Resoluções administrativas não podem substituir o legislador e tampouco podem contrariar disposição expressa da

Constituição ou da legislação aprovada pelo Parlamento.

Os Conselhos devem concentrar sua atuação na fiscalização administrativa, financeira e disciplinar, inclusive mediante critérios objetivos de eficiência e produtividade. No caso do Conselho Nacional de Justiça, esse controle administrativo e disciplinar deve alcançar, nos limites constitucionalmente estabelecidos, todos os órgãos do Poder Judiciário, inclusive o Supremo Tribunal Federal, evitando-se a existência de espaços institucionais absolutamente imunes a mecanismos externos de accountability, uma vez que a independência não significa irresponsabilidade.

Nenhuma reforma será verdadeiramente profunda se ignorar a questão orçamentária. As instituições públicas brasileiras disputam parcelas crescentes de recursos públicos. Cada Poder, órgão autônomo ou instituição procura preservar e ampliar sua participação no orçamento. Essa lógica conduz à fragmentação do Estado e à redução da capacidade de estabelecer prioridades nacionais. O orçamento público não pertence às instituições. Pertence à sociedade.

O Poder Judiciário, o Ministério Público e a Defensoria Pública existem para cumprir funções constitucionalmente determinadas. A autonomia financeira constitui instrumento destinado a garantir o desempenho independente dessas funções, e não um direito adquirido sobre determinado percentual da riqueza pública. É necessário rever os parâmetros orçamentários destinados ao sistema de justiça. Isso não significa promover seu sucateamento.

O Brasil necessita de magistrados, membros do Ministério Público, defensores, servidores e profissionais altamente qualificados, adequadamente remunerados e protegidos contra pressões indevidas, mas a alta qualificação não se confunde com estruturas administrativas excessivamente caras. Tecnologia, automação, inteligência artificial, processos eletrônicos, gestão baseada em dados e reorganização de unidades podem permitir um extraordinário aumento de produtividade com redução dos custos administrativos. O sistema de justiça precisa aprender a fazer mais com estruturas mais racionais. Além disso, cada instituição deveria organi-

zar integralmente suas atividades com base nos recursos aprovados no orçamento anual. Suplementações posteriores destinadas simplesmente a cobrir despesas previsíveis deveriam ser excepcionalíssimas e submetidas a rigorosos requisitos constitucionais. Autonomia pressupõe responsabilidade. Se uma instituição possui capacidade constitucional para elaborar sua proposta orçamentária, deve igualmente assumir responsabilidade pelo planejamento e pela administração dos recursos recebidos.

A Defensoria Pública desempenha função essencial na garantia de acesso à justiça aos cidadãos que não dispõem de condições econômicas para contratar assistência jurídica. A sua existência constitui importante instrumento de concretização da igualdade. Entretanto, também em relação à Defensoria é necessário discutir os limites da expansão institucional. Em um Estado no qual cada instituição tende naturalmente a ampliar competências, estruturas, cargos e orçamento, a delimitação constitucional das atribuições torna-se mecanismo indispensável de equilíbrio.

A Defensoria Pública deveria concentrar sua atuação na missão fundamental que justificou sua constitucionalização em 1988: prestar assistência jurídica integral e gratuita às pessoas que efetivamente necessitam da atuação estatal para ter acesso à justiça. A ampliação indiscriminada de competências institucionais produz inevitavelmente ampliação de estruturas administrativas e despesas públicas. O princípio deve ser aplicável a todas as instituições: nenhuma organização estatal deve expandir suas competências simplesmente porque possui capacidade política para fazê-lo. A competência pública precisa resultar de uma necessidade social constitucionalmente demonstrável.

A Ordem dos Advogados do Brasil ocupa posição singular no sistema jurídico nacional. A sua importância histórica para a defesa das liberdades públicas e da democracia é inquestionável. Exatamente em razão da relevância das funções que exerce, a instituição deve submeter-se aos mais elevados padrões de transparência.

A Ordem dos Advogados do Brasil deveria prestar contas dos recursos decorren-

tes de contribuições obrigatórias perante os órgãos de controle competentes, em modelo constitucionalmente definido que preserve sua independência profissional e política. Autonomia não deve significar ausência de transparência.

Outra transformação importante deveria ocorrer na fiscalização do ensino jurídico. A expansão quantitativa dos cursos de Direito no Brasil não foi acompanhada, em todos os casos, da correspondente preocupação com a qualidade. A formação deficiente dos profissionais repercute diretamente sobre o funcionamento do sistema de justiça. O Ministério da Educação deveria exercer fiscalização rigorosa em cooperação institucional com a Ordem dos Advogados do Brasil, preservadas as competências constitucionais e legais de cada órgão. Também deveriam ser fortalecidos os mecanismos destinados a aferir a qualificação necessária ao exercício da advocacia. A advocacia constitui função essencial à justiça e exige elevado grau de preparação técnica e responsabilidade ética. O exame destinado ao ingresso profissional deve ser rigoroso, transparente e permanen-

temente atualizado, não como mecanismo corporativo de limitação do mercado, mas como instrumento de proteção da sociedade.

Mesmo não integrando a estrutura do Poder Judiciário, seria uma boa oportunidade para retirar os Tribunais de Contas da condição de órgãos auxiliares do Poder Legislativo e integrá-los na estrutura do Poder Judiciário, transformando-os em órgãos independentes e técnicos, distantes dos interesses políticos circunstâncias. Ideal que o seu colegiado seja integrado por auditores com mais de 20 anos de experiência e idade mínima de 55 anos para um mandato de 15 anos.

A reforma aqui proposta possui um princípio unificador: descorporativizar o sistema de justiça brasileiro. O Estado não existe para suas instituições. As instituições existem para a sociedade. Esse princípio elementar da República muitas vezes se perde quando organizações públicas alcançam elevado grau de autonomia e passam progressivamente a desenvolver interesses próprios. Toda instituição cria burocracias, carreiras, associações, estruturas administrativas e

mecanismos internos de reprodução. Isso é sociologicamente compreensível. O problema surge quando os interesses institucionais começam a ser confundidos com o interesse público.

Dalmo de Abreu Dallari, em sua reflexão sobre o Estado, a magistratura e a democracia, sempre chamou a atenção para a necessidade de compreender as instituições jurídicas dentro de sua função social e democrática. A autoridade jurídica somente se legitima quando exercida em benefício da ordem constitucional e dos cidadãos.

Da mesma maneira, as reflexões de Eugenio Raúl Zaffaroni acerca do poder judicial demonstram a necessidade de analisar a magistratura não apenas a partir das normas que formalmente disciplinam suas competências, mas igualmente das estruturas de poder que condicionam seu funcionamento.

Joaquim Falcão, por sua vez, tem chamado a atenção, em diferentes estudos sobre o Supremo Tribunal Federal e o Poder Judiciário brasileiro, para os problemas decorrentes da excessiva individualização das decisões e para a necessidade de compreender

empiricamente o funcionamento das instituições judiciais.

Portanto, há necessidade de compreender as instituições do sistema de justiça como estruturas destinadas à realização dos objetivos constitucionais, e não como organizações autorreferentes voltadas prioritariamente à preservação de interesses corporativos. Essa perspectiva deve orientar a reforma.

A pergunta central não deve ser: o que determinada instituição deseja? A pergunta constitucionalmente correta é outra: de que estrutura essa instituição efetivamente necessita para cumprir, com eficiência e independência, a missão que a Constituição lhe atribuiu? A diferença entre essas duas perguntas é imensa.

Montesquieu percebeu, há séculos, uma realidade elementar da política: todo aquele que possui poder tende a utilizá-lo até encontrar limites. A democracia constitucional foi construída exatamente a partir dessa percepção. Nenhum Poder deve possuir capacidade de controlar integralmente os demais.

O problema contemporâneo brasileiro consiste em reconhecer que os mecanismos

tradicionais de separação dos poderes precisam ser adaptados à extraordinária expansão das instituições do sistema de justiça. Durante muito tempo, a preocupação constitucional concentrou-se na possibilidade de hipertrofia do Executivo. Posteriormente, buscou-se fortalecer o Legislativo, o Judiciário, o Ministério Público e os órgãos de controle. Esse movimento foi necessário. Todavia, o constitucionalismo deve observar permanentemente onde o poder se encontra.

Se determinada instituição acumula capacidade de invalidar atos legislativos, interferir em políticas públicas, julgar autoridades políticas, conduzir ou supervisionar procedimentos que as envolvem e estabelecer autonomamente parcela relevante de suas próprias regras administrativas, é natural que se pergunte se os mecanismos de controle existentes continuam adequados. Fazer essa pergunta não representa ataque ao Judiciário. Representa constitucionalismo. A separação dos Poderes não protege instituições. Protege a liberdade. Nenhum cidadão deve depender da virtude pessoal daqueles que exercem o poder.

Boas Constituições são exatamente aquelas que funcionam mesmo quando os cargos são ocupados por pessoas ambiciosas, vaidosas ou interessadas na expansão de sua própria influência. Por isso, o problema não deve ser personalizado. Não se trata de construir uma Constituição imaginando quem são os atuais ministros, parlamentares, presidentes, procuradores ou magistrados. Trata-se de construir instituições suficientemente equilibradas para qualquer pessoa que venha a ocupá-las.

Uma nova arquitetura do sistema de justiça deve incorporar definitivamente as possibilidades proporcionadas pela tecnologia. Durante décadas, o aumento do número de processos foi enfrentado com a criação de mais varas, tribunais, cargos, gabinetes e estruturas administrativas. Essa lógica tornou-se insustentável. Inteligência artificial, automação, sistemas eletrônicos integrados, análise estatística de litigiosidade e gestão inteligente de precedentes permitem reorganizar radicalmente o funcionamento da Justiça.

A tecnologia deve ser utilizada não para substituir o juiz naquilo que exige decisão

humana, prudência e responsabilidade, mas para eliminar atividades burocráticas repetitivas e permitir que profissionais altamente qualificados se dediquem às tarefas efetivamente complexas. A transformação tecnológica permitirá também reduzir o número excessivo de assessores e estruturas auxiliares. O gabinete não deve transformar-se em pequeno tribunal particular.

A decisão judicial pertence ao magistrado, que deve assumir pessoalmente a responsabilidade intelectual e jurídica por aquilo que subscreve. A utilização adequada de tecnologia deve, portanto, produzir simultaneamente maior eficiência, redução de custos e maior responsabilidade decisória.

As transformações propostas exigiriam uma ampla emenda à Constituição. Não se trata de reforma pontual. Seria necessária verdadeira reorganização constitucional do sistema de justiça brasileiro, assentada em alguns princípios fundamentais: especialização do Supremo Tribunal Federal como Corte exclusivamente constitucional; temporariedade dos mandatos de seus integrantes; pluralização e despolitização das indica-

ções; estabelecimento de idade mínima para acesso aos tribunais superiores; adoção da antiguidade como critério exclusivo de promoção nas carreiras da magistratura e do Ministério Público; redução das escolhas político-corporativas; reorganização da Justiça do Trabalho, Eleitoral e Militar; reformulação das chefias dos Ministérios Públicos; fortalecimento do controle administrativo e disciplinar exercido pelo CNJ e pelo CNMP; incorporação dos Tribunais de Contas ao Poder Judiciário, mas com composição eminentemente técnica; austeridade orçamentária; transparência; incorporação intensiva de tecnologia; e delimitação rigorosa das competências de todas as instituições.

Uma reforma dessa magnitude exige coragem e compreensão de que é preciso construir uma engenharia institucional que dificulte cada vez mais a apropriação de recursos do estado por interesses não republicanos. Isso não quer dizer que direitos adquiridos deverão ser ignorados. A transformação institucional não deve ser confundida com hostilidade contra pessoas. O objetivo é modificar estruturas para as próximas gerações.

O Brasil necessita de um novo pacto institucional. A Constituição de 1988 cumpriu extraordinário papel na reconstrução democrática do país, mas a fidelidade aos seus valores não exige imobilidade de suas estruturas. Ao contrário. Preservar a democracia exige reconhecer seus problemas e aperfeiçoar seus mecanismos. O sistema de justiça brasileiro tornou-se extremamente poderoso, complexo e dispendioso. Seu fortalecimento foi, em grande medida, uma resposta necessária às fragilidades históricas do Estado brasileiro. Entretanto, a consolidação democrática exige agora uma segunda etapa: transformar autonomia em responsabilidade, independência em imparcialidade, poder em serviço público e prerrogativas em instrumentos estritamente vinculados ao exercício das funções constitucionais. O Supremo Tribunal Federal precisa voltar ao centro de sua missão fundamental: guardar a Constituição. Não deve governar. Não deve participar do jogo político. Não deve exercer competências penais sobre os atores com os quais simultaneamente estabelece relações institucionais. Não deve depender da expo-

sição individual de seus ministros para construir sua autoridade.

Uma Corte Constitucional é tanto mais forte quanto menos seus integrantes precisam demonstrar pessoalmente que possuem poder. A sua força deve decorrer da Constituição.

Os demais tribunais precisam ser compostos mediante critérios cada vez mais objetivos, privilegiando experiência, maturidade, antiguidade e representação territorial, e cada vez menos dependentes de articulações políticas, corporativas ou associativas. As promoções na magistratura e no Ministério Público devem seguir a mesma lógica.

A carreira pública não pode ser estruturada de maneira a estimular aproximações, campanhas ou relações de dependência com aqueles que detêm poder decisório sobre a ascensão funcional. A eliminação da promoção por merecimento e a adoção exclusiva da antiguidade constituiriam, nesse sentido, mecanismos importantes de despolitização institucional, fortalecimento da independência funcional e redução dos espaços para favorecimentos pessoais.

O Ministério Público deve preservar sua independência, mas abandonar mecanismos de escolha de chefias capazes de estimular disputas eleitorais internas e aproximações políticas externas. CNJ e CNMP devem exercer controle administrativo e disciplinar efetivo, sem pretensão de substituir o legislador. A Defensoria Pública deve cumprir, com excelência, sua missão constitucional fundamental. A Ordem dos Advogados do Brasil deve combinar independência com transparência e assumir, ao lado do Estado, responsabilidade ainda maior pela qualidade da formação jurídica e pelo rigor no ingresso na profissão. E todas essas instituições devem compreender uma verdade elementar: os recursos públicos são da sociedade.

Não existem parcelas do Estado pertencentes ao Judiciário, ao Ministério Público, à Defensoria, ao Legislativo ou ao Executivo. A lógica segundo a qual cada instituição procura obter seu próprio naco do orçamento público é incompatível com uma concepção republicana madura. Os recursos devem ser distribuídos segundo as necessidades da sociedade e a eficiência demonstrada pelas

instituições. A transformação tecnológica oferece oportunidade histórica para realizar essa mudança. O Brasil pode construir um sistema de justiça mais eficiente e simultaneamente menos oneroso; mais profissional e menos corporativo; mais independente e menos politizado; mais tecnológico e menos burocrático; mais respeitado e menos dependente de privilégios. Nenhuma dessas transformações, contudo, será suficiente se não houver mudança de cultura institucional.

A República exige sobriedade. Exige compreender que cargo público não constitui distinção pessoal. Exige compreender que poder não é propriedade de quem temporariamente o exerce. Exige compreender que nenhuma autoridade está acima das instituições e que nenhuma instituição está acima da Constituição.

Um ministro do Supremo Tribunal Federal, um parlamentar, um Presidente da República, um procurador, um magistrado ou qualquer outro agente público exerce parcela temporária de uma autoridade que pertence, em última análise, ao povo. Quanto maior o poder, maior deve ser a conten-

ção. Quanto maior a independência, maior deve ser a responsabilidade. Quanto maior a autoridade, menor deve ser o espaço para vaidade.

A maturidade democrática brasileira dependerá da capacidade de superar tanto o personalismo político quanto o corporativismo institucional. O desafio das próximas décadas não será simplesmente criar novas instituições ou conferir novos poderes àquelas já existentes. Será estabelecer limites, eliminar sobreposições, racionalizar estruturas e recuperar o sentido essencial do serviço público.

Um novo sistema de justiça para o Brasil deve nascer dessa compreensão. Não precisamos de instituições enfraquecidas. Precisamos de instituições fortes em suas competências e rigorosamente limitadas fora delas. Não precisamos de autoridades frágeis diante da política. Precisamos de autoridades suficientemente independentes para não depender da política e suficientemente contidas para não desejar substituí-la. Não precisamos de um Supremo Tribunal Federal politicamente poderoso. Precisamos de uma Corte Constitucional juridicamente

respeitada. Não precisamos de um sistema de justiça que dispute parcelas crescentes do Estado. Precisamos de um sistema de justiça que entregue à sociedade, com eficiência, austeridade e imparcialidade, aquilo que a Constituição dele exige.

Esse talvez seja um dos grandes desafios constitucionais brasileiros do século XXI: reconstruir o equilíbrio entre independência e responsabilidade, entre autoridade e contenção, entre autonomia e controle, entre direitos institucionais e interesse público.

Em síntese, construir instituições que tenham todo o poder necessário para cumprir suas missões — e nenhum poder além daquele de que efetivamente necessitam. Essa é a essência da separação dos poderes. Essa é a lógica republicana. E esse deve ser o fundamento de um novo sistema de justiça para o Brasil.

3.

**Ordenamento
jurídico brasileiro:
a Constituição
de 1988, leis
infraconstitucionais
e hipertrofia
institucional do
sistema de justiça**



ESTAS ANOTAÇÕES ORGANIZAM E EM alguma medida buscam chamar atenção para um conjunto de propostas as quais estou intitulando de *Por um novo sistema de justiça para o Brasil*. O ponto de partida é a constatação de que a Constituição de 1988 realizou uma escolha deliberada pelo fortalecimento do Poder Judiciário, do Ministério Público, da Defensoria Pública e da advocacia, em reação a uma experiência histórica marcada por autoritarismo, baixa efetividade de direitos e insuficiência de controles sobre o poder político. Quase quatro décadas depois, o problema constitucional já não consiste apenas em preservar a independência dessas instituições, mas em compatibilizá-la com responsabilidade, transparência, racionalidade administrativa, autocontenção e sustentabilidade financeira.

As propostas aqui desenvolvidas não fazem parte de uma perspectiva de enfraquecimento do sistema de justiça. Muito pelo contrário, assumem que instituições independentes são essenciais ao Estado Democrático de Direito, mas sustentam que independência não equivale a ausência de li-

mites. A mesma Constituição que protege a magistratura e o Ministério Público também consagra a separação dos Poderes, a legalidade, a impessoalidade, a moralidade, a publicidade, a eficiência, a responsabilidade fiscal e a soberania popular. O novo desenho deve procurar equilíbrio entre essas exigências.

O exame concentra-se nos artigos 92 a 135 da Constituição Federal, sem perder de vista os dispositivos conexos sobre direitos fundamentais, federação, processo legislativo, orçamento, segurança pública e controle de constitucionalidade. A análise constitucional é articulada com a Lei Complementar nº 35/1979 (LOMAN), a Lei Complementar nº 75/1993, a Lei nº 8.625/1993, a Lei Complementar nº 80/1994, a Lei nº 8.906/1994 e atos normativos do CNJ e do CNMP. Também são incorporados dados recentes do CNJ, CNMP, IPEA, IBGE, PNUD, CEPEJ, Poder Judiciário dos Estados Unidos, Alemanha e fontes oficiais argentinas, porquanto são países como modelagem federal.

Muito bem. A Constituição de 1988 não criou um único sistema de justiça formalmente definido, mas desenhou uma conste-

lação de instituições dotadas de autonomia, garantias e competências próprias. O Capítulo III do Título IV disciplina o Poder Judiciário; o Capítulo IV trata das funções essenciais à justiça. O conjunto formado por tribunais, Ministério Público, advocacia pública, advocacia privada e Defensoria constitui, na prática, uma arquitetura de resolução de conflitos, controle de legalidade e tutela de direitos.

O modelo produziu resultados relevantes. A jurisdição constitucional ganhou densidade, o Ministério Público passou a atuar com independência na defesa da ordem jurídica e dos interesses indisponíveis, a Defensoria foi fortalecida e a advocacia recebeu proteção constitucional expressa. A Emenda Constitucional nº 45/2004 acrescentou CNJ e CNMP, introduzindo mecanismos nacionais de controle administrativo e disciplinar. Esse percurso tornou o sistema brasileiro institucionalmente sofisticado.

A sofisticação, contudo, veio acompanhada de três movimentos que justificam revisão crítica: a) expansão de competências formais e informais das instituições de jus-

tiça; b) crescimento da judicialização, inclusive de políticas públicas e conflitos políticos; c) elevação do custo administrativo e da complexidade organizacional. Não se trata de atribuir causalidade exclusiva às próprias instituições; a litigiosidade brasileira é também resultado de falhas regulatórias, comportamento de grandes litigantes, baixa capacidade administrativa do Estado e cultura de resolução judicial de controvérsias.

O problema constitucional central, portanto, é de desenho: como manter capacidade de controle sem transformar os órgãos controladores em polos autônomos de poder político; como preservar garantias sem convertê-las em privilégios; como assegurar autonomia financeira sem retirar do orçamento público a lógica de escolha democrática entre prioridades; e como utilizar tecnologia para melhorar desempenho sem reduzir a responsabilidade humana sobre decisões que afetam direitos fundamentais.

Pois bem. A análise artigo por artigo permite identificar as minhas propostas a partir do desenho constitucional atualmente em vigor.

O art. 92 transforma a estrutura judiciária em matéria constitucional rígida. Essa escolha protege a independência organizacional, mas também eleva o custo de qualquer adaptação. O Brasil mantém ramos especializados — trabalho, eleitoral e militar — além da Justiça Federal e dos sistemas estaduais.

A proposta de racionalização que apresento parte da própria experiência ofertada pela Justiça Militar da União. Na sua estrutura não existe a figura dos Tribunais Regionais. Tem-se a primeira instância, formada pelas Auditorias e uma segunda instância representada pelo próprio Superior Tribunal Militar. Vejo nessa engenharia um sistema mais dinâmico e objetivo, que pode ser facilmente transposto para a Justiça do Trabalho e para a Justiça Eleitoral com muitos benefícios, destacando-se a garantia do efetivo duplo grau de jurisdição e possibilidade de maior capilaridade da jurisdição de primeiro grau diante da significativa economia com a eliminação de quase seis dezenas de tribunais. É preciso pensar nessa possibilidade diante das dramáticas transformações no mercado de trabalho e, conseqüentemente,

nas relações de trabalho e também diante do caráter sazonal da Justiça Eleitoral, notadamente de segunda instância, que pode muito bem substituída por um Departamento administrativo e de logística em cada estado de federação.

Já o Superior Tribunal de Justiça Militar deveria incorporar toda a jurisdição em matéria militar, não concorrendo com o Superior Tribunal de Justiça no processo decisório referente a essa temática, daí a necessidade de juízes com atuação na justiça militar nos estados e oficial das Polícias Militares e Corpos de Bombeiros dos Estados precisarem ter um assento no Superior Tribunal Militar.

O art. 93 é um dispositivo por demais relevante porquanto vincula a carreira judicial à alternância entre antiguidade e merecimento. O modelo vigente tenta equilibrar objetividade e desempenho. Na prática, porém, a aferição do merecimento pressupõe julgamento por órgãos compostos por magistrados já situados em posições superiores, o que cria um problema de incentivos: quem decide processos hoje pode depender, ama-

nhã, da avaliação daqueles que controlam sua progressão.

O CNJ procurou reduzir a subjetividade por meio da Resolução nº 106/2010, sucessivamente alterada. A norma exige votação pública, nominal, aberta e fundamentada e disciplina critérios objetivos. Em 2025, as Resoluções nº 638 e 661 continuaram a modificar o sistema, especialmente em matéria de promoção e política de gênero. O fato de o sistema exigir contínua regulamentação demonstra a complexidade de transformar merecimento em conceito verificável.

A minha proposta é pela extinção do critério de merecimento e a adoção única e exclusiva do critério de antiguidade, porém dentro de uma perspectiva de antiguidade qualificada, a qual, na minha percepção, possui vantagem institucional clara: reduz campanhas, relações de dependência e possibilidade de manipulação de critérios. A objeção é que antiguidade pura poderia premiar desempenho medíocre. A solução mais equilibrada é separar progressão de avaliação. A promoção ocorreria pela antiguidade entre os que cumprissem requisitos objetivos mí-

nimos de produtividade, formação e regularidade funcional. Desempenho excepcional poderia gerar reconhecimento acadêmico, funções de gestão ou incentivos não vinculados à ascensão hierárquica.

A LOMAN (Lei Orgânica da Magistratura Nacional) de 1979 antecede a Constituição e sobrevive por recepção parcial e sucessivas interpretações. Uma reforma constitucional abrangente deveria ser acompanhada de nova lei complementar nacional. Essa lei deveria tratar de integridade, conflito de interesses, transparência remuneratória, teletrabalho, uso de IA, governança de gabinetes, formação continuada, responsabilização, critérios de produtividade, lotação, substituição e regras nacionais mínimas de gestão.

O art. 94 buscou pluralizar os tribunais com a presença de advogados e membros do Ministério Público. A função histórica é defensável: impedir que a jurisdição de segundo grau seja inteiramente autorreferente. O problema contemporâneo não está apenas na origem profissional, mas no procedimento de escolha, que frequentemente envolve

formação de listas, campanhas, apoio de associações e decisão por órgãos políticos ou colegiados.

A extinção do quinto, como proponho para os Tribunais estaduais e federais, deve ser justificada pela redução de incentivos corporativos e pela coerência com uma carreira judicial estruturada objetivamente. A decisão constitucional deve considerar os grandes benefícios da despolitização do acesso a tribunais.

Vitaliciedade, inamovibilidade e irredutibilidade de subsídios protegem o cidadão ao proteger o juiz. A crítica republicana deve, portanto, ser dirigida não às garantias, mas à proliferação de vantagens sem relação funcional comprovável. O sistema remuneratório precisa distinguir subsídio, indenização efetiva e benefício. Verbas indenizatórias que operem como complemento ordinário de remuneração corroem o teto constitucional e a confiança pública.

Os artigos 96 e 99 conferem elevado autogoverno. Esse desenho é necessário para impedir submissão financeira do Judiciário ao Executivo, mas não transforma propos-

ta orçamentária em direito adquirido a um percentual de riqueza pública. A autonomia deve operar dentro de limites fixados democraticamente e acompanhada de indicadores de desempenho, transparência e responsabilidade pela execução.

Uma possível inovação seria exigir plano plurianual judiciário nacional, elaborado sob coordenação do CNJ, com metas de redução de acervo, transformação digital, infraestrutura e despesas de pessoal. Propostas orçamentárias anuais deveriam explicar sua aderência a esse plano. Suplementações para despesas previsíveis dependeriam de justificativa reforçada e publicação de impacto.

O desenho atual do STF reúne controle abstrato, recursos extraordinários, ações constitucionais originárias, conflitos federativos e processos penais contra autoridades. Essa acumulação faz do Supremo uma instituição simultaneamente constitucional, recursal, penal e político-institucional. A minha proposta de especialização procura reduzir esse acúmulo e reconstruir a identidade da Corte em torno de sua função de guarda da Constituição.

A adoção de mandato único de doze anos, sem recondução, atende a dois objetivos: a) impedir permanências por várias décadas em posição de enorme poder; b) assegurar duração suficientemente longa para que o julgador não dependa das circunstâncias políticas da indicação. A minha ideia coincide com o relatório final da Comissão de Estudos para a Reforma do Judiciário da OAB/SP, divulgado em agosto de 2026, que também recomenda mandato de doze anos para ministros do STF.

A OAB/SP propõe 50 anos; eu proponho a idade mínima de 60 para os juízes do STF e 55 anos para os tribunais superiores, incluindo aí o Tribunal de constas da União, mesmo não pertencendo atualmente à estrutura do Poder Judiciário. Em relação ao STF, parto de uma concepção de que se trata de ponto culminante de uma trajetória, e não etapa intermediária de carreira. A idade mínima elevada, contudo, deve ser acompanhada de regras de saúde, capacidade funcional e previsibilidade de renovação das cadeiras.

Mas isso não basta. A proposta de distribuir indicações entre Presidente da Re-

pública, Senado, Câmara, Poder Judiciário, Ministérios Públicos e OAB reduz a capacidade de um único Presidente moldar a Corte por longo período. O benefício, porém, só existe se a pluralização não multiplicar arenas de barganha. Devem ser estabelecidas quarentenas para ocupantes recentes de cargos políticos, presidentes e corregedores de tribunais, procuradores-gerais, impedimentos para dirigentes de associações e órgãos de classe e regras transparentes de seleção.

É recomendável que uma eventual Proposta de Emenda Constitucional/PEC exija currículo público padronizado, declaração de conflitos de interesse, lista de clientes relevantes para candidatos oriundos da advocacia, informações patrimoniais nos limites legais, sabatina pública com antecedência mínima e decisão motivada do órgão responsável pela indicação. A legitimidade do processo importa tanto quanto a origem formal da vaga.

A retirada da competência penal originária é uma das propostas mais estruturais. Ela procura eliminar a possibilidade de que o mesmo Tribunal arbitre controvérsias constitucionais entre poderes e processe crimi-

nalmente os atores centrais desses conflitos. A medida pode reduzir suspeitas de uso estratégico da jurisdição penal.

Um caminho seria concentrar processos de altas autoridades em órgãos colegiados previamente definidos das Justiças Estaduais ou Federal, com distribuição aleatória e recursos para o Superior Tribunal de Justiça. Por sinal, parece ser bem razoável que governadores de estado, deputados federais e senadores da República sejam julgados pelo pleno ou órgão especial dos tribunais regionais federais ou mesmo dos tribunais de justiça dos estados, dependendo do crime comum cometido, reservando-se os recursos para o Superior Tribunal de Justiça. Obviamente que a Constituição deve prever regras de transição para processos em curso e proteger atos processuais validamente praticados. A extinção do foro no Supremo Tribunal Federal não pode significar ausência de garantias contra acusações abusivas.

O relatório A Responsabilidade pela Última Palavra, da Fundação Fernando Henrique Cardoso, coordenado por Oscar Vilhena Vieira, Sérgio Fausto e Ana Laura Pereira

Barbosa, parte de preocupação próxima: fortalecer o STF como guardião imparcial das regras democráticas. O documento organiza suas sugestões em fortalecimento da colegialidade e processo constitucional, aperfeiçoamento de precedentes e relação com demais instâncias, e proteção da imagem pública e reputação da Corte.

Essa abordagem é importante porque nem todo problema exige emenda constitucional. Limites a decisões monocráticas, regras de pauta, tratamento de pedidos de vista, transparência sobre agendas, eventos e hospitalidades, código de conduta e maior disciplina na formação de precedentes podem ser implementados por regimento e legislação. A reforma constitucional deve fixar arquitetura; o Tribunal deve desenvolver cultura institucional de autocontenção.

O CNJ nasceu da Emenda Constitucional nº 45/2004 como órgão de controle administrativo, financeiro e disciplinar. Em duas décadas, tornou-se também formulador de políticas públicas nacionais: metas, gestão de dados, justiça digital, direitos humanos, governança, sustentabilidade, diversidade e in-

teligência artificial. A ampliação de funções demonstra capacidade de coordenação, mas reacende o problema do limite entre regulamentação administrativa e inovação normativa primária.

Sustento que CNJ e CNMP não devem atuar como legisladores. Essa tese não elimina o poder regulamentar: qualquer órgão de controle necessita editar normas para executar suas competências. A fronteira constitucional deve ser traçada entre regulamentar o que já decorre da Constituição e da lei e criar novos direitos, deveres ou restrições sem base legislativa suficiente.

A composição do CNJ pode ser aperfeiçoada para incluir maior expertise em administração pública, orçamento, tecnologia e ciência de dados. A gestão de um sistema de R\$ 164,6 bilhões anuais exige competências que não são exclusivamente jurídicas. Uma reforma pode reservar assentos ou critérios de seleção a especialistas em governança sem transformar o Conselho em órgão tecnocrático dissociado da magistratura e da sociedade.

O relatório da OAB/SP também aborda a reforma do CNJ, inclusive temas de di-

versidade, representatividade e governança. A discussão sobre separar a presidência do CNJ da presidência do STF merece consideração: a separação pode reforçar autonomia fiscalizadora; a presidência comum facilita coordenação. O desenho escolhido deve deixar clara a natureza do Conselho.

O STJ foi concebido para uniformizar a interpretação da legislação federal e absorver parcela das competências antes concentradas no STF. A experiência demonstra a importância de uma corte nacional infra-constitucional, mas também revela alta carga processual e complexidade de competências originárias. O novo desenho deve reforçar sua função uniformizadora.

A minha proposta de representação regional tem fundamento federativo. A composição de uma corte nacional não precisa reproduzir matematicamente a população das regiões, mas deve evitar concentração persistente de origem geográfica. Critérios de equilíbrio podem ser estabelecidos para vagas provenientes de Tribunais de Justiça e Tribunais Regionais Federais. Defendo com toda veemência a extinção do quinto cons-

titucional porquanto tem contribuído sobremaneira para a politização do sistema de justiça brasileiro.

A idade mínima de 55 anos para tribunais superiores, por mim defendida, apresenta uma lógica de maturidade institucional. Essa consequência é coerente com a intenção de limitar carreiras de poder no topo do sistema e não pode ser sabotada com o aumento da idade para aposentaria no serviço público, o que seria um verdadeiro desastre, como foi a que aumentou a idade para 75 anos, para as novas gerações.

Defendo que se reflita sobre a extinção dos Tribunais Regionais consoante já justifiquei anteriormente. É preciso considerar que o mundo vem passando por dramáticas transformações nas relações de trabalho e a própria legislação brasileira e o próprio STF tem diminuído o campo de atuação da Justiça do Trabalho.

A Justiça Eleitoral é singular porque julga e administra eleições. A mesma instituição organiza cadastros, logística, propaganda, registros e, depois, resolve controvérsias. Esse arranjo exige altíssimo nível de confiança

pública. Diante disso, proponho que Tribunal Superior Eleitoral seja composto exclusivamente por magistrados provenientes do Superior Tribunal de Justiça, mediante critérios objetivos, eliminando juristas oriundos diretamente da advocacia. Os Tribunais Regionais Eleitorais deveriam ser extintos. São órgãos que possuem mais natureza política que técnica. Toda a parte logística pode ser desenvolvida por um Departamento sob a responsabilidade de especialistas em tecnologia e gestão.

A Justiça Militar deve ser analisada sem simplificações. Hierarquia e disciplina são elementos jurídicos próprios das instituições militares, e o Direito Penal Militar possui bens jurídicos específicos. Isso justifica especialização. A pergunta é qual desenho melhor concilia conhecimento militar, independência judicial, controle democrático e coerência federativa.

Proponho ampliar a presença civis no Superior Tribunal Militar, reservando oito vagas a magistrados civis provenientes da Justiça Militar da União e estaduais, distribuindo-se as restantes entre Exército, Mari-

nha, Aeronáutica e forças militares estaduais. A presença das Polícias Militares e Corpos de Bombeiros corrigiria assimetria histórica de representação institucional.

A proposta adicional de criar um único Tribunal Superior para matéria militar traria como principal a uniformidade jurisprudencial e não alteraria a definição constitucional restritiva da competência penal militar.

O Ministério Público de 1988 é instituição singular no direito comparado: autonomia administrativa, iniciativa orçamentária, independência funcional e competências extensas. A Lei Complementar nº 75/1993 organiza o MPU e a Lei nº 8.625/1993 estabelece normas gerais para os Ministérios Públicos estaduais. Esse modelo foi decisivo para o combate à corrupção, tutela coletiva, proteção ambiental, direitos de crianças, idosos, consumidores e minorias.

A força institucional, porém, exige mecanismos de responsabilidade. Identifico dois focos de politização interna: eleições para chefias e promoções por merecimento. Nos Estados, a lista tríplice seguida de escolha do governador combina competição

corporativa e decisão política externa. No Ministério Público da União, a Constituição atribui ao Presidente a nomeação do PGR após aprovação do Senado, sem lista constitucional obrigatória.

Proponho tornar o Procurador-Geral o membro mais antigo da instância final, por mandato de quatro anos, eliminando campanha e barganha. Sua fragilidade é presumir capacidade gerencial a partir apenas da antiguidade. Pode-se corrigi-la exigindo requisitos objetivos de elegibilidade, inexistência de sanção, experiência administrativa mínima e possibilidade constitucional de destituição por procedimento qualificado, com contraditório e causas taxativas.

Nas promoções, a mesma ideia de antiguidade qualificada reduz dependência de conselhos superiores e chefias. Membros do Ministério Público devem poder investigar, acusar, arquivar ou recorrer sem ponderar consequências para a própria carreira. A independência funcional não é completa quando o futuro profissional depende de votos discricionários de colegas situados no topo da instituição.

O Conselho Nacional do Ministério Público editou atos relevantes para uniformizar investigação e atividade administrativa, como as Resoluções nº 23/2007, nº 174/2017 e nº 181/2017. O problema não é a existência de normas nacionais, mas seu fundamento. A Constituição autoriza controle administrativo e financeiro e o cumprimento dos deveres funcionais. Uma cláusula constitucional de reserva legal pode afirmar que resoluções regulamentam Constituição e lei, sem criar autonomamente competências finalísticas novas.

A advocacia pública representa judicialmente os entes estatais e presta consultoria jurídica. A sua função é distinta da do Ministério Público: integra a estrutura do Executivo, mas não se reduz a advocacia de governo no sentido partidário. O advogado público deve defender juridicamente políticas legítimas e, ao mesmo tempo, recusar orientações manifestamente ilegais.

A reforma pode estabelecer padrões nacionais de integridade, concurso, autonomia técnica, transparência de honorários e governança. Deve evitar a criação de quarto poder

administrativo sem legitimidade democrática. A direção política do Executivo sobre escolhas de governo é legítima; o limite é a Constituição e a lei.

A advocacia é constitucionalmente indispensável à administração da justiça. O Estatuto da Advocacia assegura prerrogativas necessárias à defesa e organiza a Ordem dos Advogados do Brasil como entidade de natureza singular. Essa singularidade não deve ser usada para justificar opacidade financeira, especialmente quando grande parte das receitas decorre de contribuições obrigatórias dos inscritos.

Proponho transparência reforçada, e não subordinação política. Um modelo possível seria prestação de contas pública padronizada, auditoria independente e divulgação de receitas, contratos, remunerações e benefícios, preservando a liberdade institucional da Ordem. A autoridade moral da Ordem dos Advogados do Brasil na defesa do Estado de Direito é fortalecida, e não enfraquecida, por transparência.

A formação jurídica também deve integrar a agenda. A Ordem dos Advogados do

Brasil pode cooperar com o Ministério da Educação em avaliação de cursos e manter exame de ingresso rigoroso, tecnicamente atualizado e transparente. A finalidade do exame não deve ser limitar mercado, mas proteger cidadãos contra serviços jurídicos inadequados.

A Defensoria é essencial à concretização do acesso à justiça. A Constituição e a Lei Complementar nº 80/1994, especialmente após reformas posteriores, ampliaram sua atuação individual e coletiva. Qualquer crítica ao crescimento institucional precisa evitar reduzir necessidade a pobreza formal. Vulnerabilidade pode decorrer de idade, deficiência, encarceramento, violência, desigualdade informacional ou circunstâncias coletivas.

A minha proposta de contenção institucional deve, portanto, ser formulada como princípio de priorização: a Defensoria deve dirigir recursos prioritariamente a pessoas e grupos que não conseguem defender adequadamente seus direitos no mercado jurídico. Expansões de estrutura precisam ser justificadas por indicadores de demanda, cobertura territorial e impacto.

Feito esse percurso pelo dispositivos da Constituição que tratam das instituições do sistema de justiça, passo agora a averiguar os seus custos.

4.

**Quanto custa
o sistema de
Justiça no Brasil?**



SEGUNDO O JUSTIÇA EM NÚMEROS 2026, o Poder Judiciário brasileiro registrou despesas totais de R\$ 164,6 bilhões em 2025. O Conselho Nacional de Justiça informa que esse montante correspondeu a cerca de 1,3% do PIB nacional. No mesmo ano, o Judiciário arrecadou R\$ 68,2 bilhões em receitas relacionadas à atividade jurisdicional, incluindo custas e execução fiscal. O dado financeiro deve ser analisado em conjunto com 40,9 milhões de casos novos e 75,5 milhões de processos pendentes ao final do ano. Ademais, é preciso registrar que além dessas despesas com o Poder Judiciário foram gastos 37,3 bilhões com os Ministérios Públicos e 10,3 bilhões com as Defensorias Públicas, totalizando mais de 206 bilhões em despesas com esses três organismos em 2025.

O custo não pode ser interpretado isoladamente. O Conselho Nacional de Justiça também registra produtividade elevada: o Brasil possui número de magistrados por 100 mil habitantes inferior à média da União Europeia citada pelo Conselho, enquanto cada magistrado solucionou milhares de processos em 2025. A combinação de custo alto e carga processual

excepcional sugere que a reforma precisa atacar simultaneamente despesa e demanda.

Os Tribunais Superiores gastaram aproximadamente R\$ 5,3 bilhões em 2025, segundo o Justiça em Números 2026. Desse total, 90% corresponderam a despesas de pessoal. Essa composição é crucial para qualquer programa de austeridade: economias marginais em material de consumo têm impacto limitado se não forem acompanhadas de política remuneratória, gestão de quadros, revisão de benefícios e racionalização de estruturas de gabinete.

O Justiça em Números 2025, ano-base 2024, informa despesas totais de R\$ 1,907 bilhão para o TJ/MA, R\$ 1,176 bilhão para o TJ/PI e R\$ 2,042 bilhões para o TJ/CE. O mesmo relatório registra despesa total por habitante de R\$ 272,0 no Maranhão, R\$ 348,3 no Piauí e R\$ 221,2 no Ceará.

O Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística/IBGE disponibiliza, no momento, PIB estadual consolidado para 2023: Maranhão, R\$ 149,227 bilhões; Piauí, R\$ 80,917 bilhões; Ceará, R\$ 232,239 bilhões. Como o ano-base do PIB estadual não coincide com

o ano-base da despesa judicial, não é metodologicamente correto apresentar a razão despesa/PIB como se fosse medida anual exata. É possível, contudo, calcular um indicador contextual aproximado, expressamente identificado como comparação entre despesa judicial de 2024 e PIB de 2023.

Os números mostram que o Piauí suporta esforço judicial proporcionalmente mais elevado nessa comparação aproximada, seguido do Maranhão, enquanto o Ceará apresenta menor peso relativo. A diferença pode refletir escala populacional, estrutura territorial, benefícios, inativos, investimentos e produtividade. Qualquer conclusão normativa exige cruzar esses custos com indicadores de acervo, baixas, magistrados, servidores, acesso e tempo de tramitação.

O Conselho Nacional do Ministério Público lançou em junho de 2026 a 14ª edição do painel Ministério Público: Um Retrato, com dados administrativos e finalísticos do exercício de 2025 relativos aos Ministérios Públicos estaduais, aos quatro ramos do Ministério Público da União e ao próprio Conselho Nacional do Ministério Público.

A existência de base nacional é essencial para avaliar estrutura, orçamento, pessoal e atividade finalística de forma comparável.

A reforma aqui proposta recomenda que o Conselho Nacional do Ministério Público amplie a padronização de indicadores financeiros e de desempenho e publique séries históricas que permitam comparar despesa por habitante, despesa por membro, despesa por procedimento, percentual de pessoal, estrutura administrativa e resultados finalísticos. A accountability do Ministério Público deve alcançar tanto a atividade administrativa quanto a capacidade de produzir resultados socialmente relevantes.

O Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada/IPEA produziu, ao longo de vários anos, pesquisas sobre custo processual, acesso à justiça, execução fiscal, Defensoria e funcionamento de instituições judiciais. Uma contribuição metodológica importante é a rejeição da divisão simplista do orçamento pelo número de processos. Processos possuem complexidades muito diferentes; estudos de custo devem identificar atividades, tempo e recursos efetivamente consumidos.

Essa perspectiva é particularmente importante para uma reforma. Se o sistema é avaliado apenas por quantidade de baixas, pode gerar incentivo à resolução de feitos simples e negligenciar casos complexos. Indicadores precisam combinar produtividade quantitativa, qualidade, estabilidade, duração, taxa de reforma, efetividade da execução, acesso e impacto social.

O Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada/IPEA também vincula acesso à justiça a desigualdade. Uma reforma orientada à austeridade precisa evitar efeitos regressivos. Cortar estrutura no primeiro grau, reduzir atendimento presencial sem alternativas ou impor barreiras digitais pode diminuir custos e piorar o serviço constitucional. O objetivo deve ser deslocar recursos de burocracias redundantes para atividades diretamente relacionadas ao cidadão.

No âmbito das Nações Unidas, a experiência mais diretamente pertinente ao Brasil é a cooperação Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento e Conselho Nacional de Justiça - PNUD/CNJ no Programa Justiça 4.0. A iniciativa busca modernizar o Judiciário

por meio de plataformas nacionais, integração de sistemas, dados, automação e serviços digitais, vinculando-se ao Objetivo de Desenvolvimento Sustentável 16, que trata de instituições eficazes, responsáveis e acesso à justiça.

A cartilha de 2025 e a avaliação de meio-termo publicada pelo PNUD em setembro de 2026 documentam a transformação digital e fornecem uma base para avaliar a proposta de reduzir estruturas burocráticas. O Programa demonstra que interoperabilidade nacional pode substituir soluções isoladas de cada tribunal, produzindo escala e padronização.

A tecnologia não deve ser utilizada para ocultar decisões humanas. A Resolução CNJ nº 615/2025, alterada pela Resolução nº 674/2026, estabelece regras de governança de inteligência artificial e substituiu o regime anterior da Resolução nº 332/2020. Entre os princípios relevantes estão transparência, supervisão humana, proteção de dados, segurança e respeito a direitos fundamentais. A reforma constitucional não precisa detalhar tecnologia, mas deve afirmar responsabilidade humana e auditabilidade como princípios do sistema de justiça digital.

5.

Os custos do sistema de justiça na Alemanha, EUA e Argentina



A ALEMANHA OFERECE COMPARAÇÃO ÚTIL por ser federação, possuir Tribunal Constitucional Federal e estrutura judicial fortemente descentralizada. A jurisdição constitucional federal é separada da jurisdição ordinária de cúpula, o que demonstra a possibilidade de especialização institucional. O Tribunal Constitucional Federal não funciona como corte geral de apelação para todas as matérias, mas como órgão especializado na proteção constitucional.

A Comissão Europeia para a Eficiência da Justiça/CEPEJ, órgão do Conselho da Europa, no ciclo de avaliação de 2024 com dados de 2022, informa que os países europeus avaliados gastaram em média € 85,4 por habitante e 0,31% do PIB em seus sistemas judiciais, compreendendo tribunais, Ministério Público e assistência jurídica conforme a metodologia da Comissão. O perfil alemão deve ser lido dentro desse perímetro; a comparação com o 1,3% brasileiro não é perfeita porque o CNJ mede o Poder Judiciário e as estruturas institucionais diferem.

A principal lição comparada não é numérica, mas arquitetônica: uma Corte Cons-

titucional especializada pode exercer enorme autoridade sem acumular todas as competências de uma Suprema Corte geral. Também é relevante a cultura de colegialidade e a menor personalização pública dos membros da Corte constitucional alemã. Isso reforça a tese de que a autoridade institucional pode ser construída por desenho e cultura, e não por protagonismo individual.

Os Estados Unidos também são federação, mas seu sistema judicial é muito distinto. Há uma Justiça federal relativamente enxuta e cinquenta sistemas estaduais autônomos. A Suprema Corte dos Estados Unidos possui competência constitucional e federal, mas seleciona pequena fração dos casos por certiorari. Essa seletividade contrasta com a tradição brasileira de amplo acesso recursal ao STF.

No exercício fiscal de 2025, o Judiciário federal norte-americano recebeu US\$ 8,6 bilhões em dotações orçamentárias. Esse número não inclui a totalidade dos sistemas estaduais e locais, razão pela qual não deve ser comparado diretamente ao custo nacional do Judiciário brasileiro. O dado serve para

demonstrar a fragmentação federativa do financiamento norte-americano.

A lição mais relevante é processual: a Suprema Corte norte-americana controla de forma intensa sua pauta e decide poucas causas, concentrando-se em questões de grande relevância federal ou constitucional. O Brasil já desenvolveu mecanismos de repercussão geral, recursos repetitivos e precedentes, mas ainda convive com volume muito superior de decisões no vértice. Uma Corte Constitucional brasileira mais seletiva precisaria de filtros mais fortes e de um sistema de precedentes realmente respeitado nas instâncias inferiores.

A Argentina compartilha com o Brasil a tradição latino-americana, o presidencialismo e a forma federativa, mas possui organização judiciária distinta. A Justiça nacional/federal convive com Poderes Judiciários provinciais. Isso torna igualmente difícil calcular um único custo da justiça argentina sem consolidar níveis de governo.

O orçamento nacional argentino para 2025 classificou ARS 2,659 trilhões na função judicial, correspondentes a 2,3% do gas-

to do orçamento nacional. A Corte Suprema havia fixado, em sua proposta para 2025, orçamento próprio de cerca de ARS 374,6 bilhões; o Conselho da Magistratura apresentou anteprojeto de aproximadamente ARS 2,219 trilhões para o Poder Judicial de la Nación. Esses números não incluem, de forma consolidada, todas as justiças provinciais.

A comparação argentina reforça a necessidade de distinguir autonomia financeira de ausência de controle. A Lei argentina de autarquia judicial vincula recursos específicos ao Poder Judiciário da Nação, enquanto no Brasil a autonomia se expressa sobretudo pela elaboração da proposta orçamentária. Ambos os modelos enfrentam o problema clássico de equilibrar independência e responsabilidade fiscal.

6.

**Outras ideias para
de aperfeiçoamento
do sistema de justiça
apresentadas no
Brasil**



A COMISSÃO DE ESTUDOS PARA A REFORMA do Judiciário da OAB/SP foi instituída em 2025 e, após cerca de doze meses de trabalho, apresentou relatório final em agosto de 2026. Segundo a própria OAB/SP, o documento reúne cinco propostas de emenda à Constituição, projetos de lei, proposta de resolução e apoio a proposições em tramitação. Os eixos incluem integridade, morosidade, estabilidade, acesso à justiça e órgãos superiores de controle e jurisdição.

Há convergências expressivas com o que proponho: mandato de doze anos para ministros do STF, redução da competência criminal da Corte, regulação da Justiça digital, preocupação com decisões monocráticas, integridade e reforma do CNJ. Essas convergências conferem densidade institucional ao debate, porque mostram que a necessidade de repensar o desenho judicial ultrapassa posições partidárias ou críticas episódicas.

As divergências também são úteis. A OAB/SP propõe idade mínima de 50 anos para o STF, enquanto proponho 60. A minha ideia vai além ao propor antiguidade como critério estrutural nas carreiras, reorganiza-

ção da Justiça Militar, extinção dos Tribunais Regionais do Trabalho e Tribunais Regionais Eleitorais, incorporação do Ministério Público do Trabalho pelo Ministério Público Federal, mudança nas chefias do Ministério Público e extinção do quinto constitucional ou representação do Ministério Público e advocacia em todos os tribunais brasileiros e integração dos Tribunais de Contas na estrutura do Poder Judiciário.

Relatório da Fundação FHC, publicado em outubro de 2025, é particularmente relevante porque procura soluções que podem ser implementadas pelo próprio Supremo sem alteração constitucional. A premissa é que a legitimidade de uma corte constitucional depende não apenas da correção formal de suas decisões, mas de práticas de colegialidade, previsibilidade, estabilidade e imparcialidade.

A combinação das duas agendas — reforma constitucional e autocontenção — é a abordagem mais realista. A Constituição deve remover incentivos estruturais problemáticos, como permanência excessivamente longa ou competência penal sobre atores po-

líticos. O regimento e a cultura institucional devem cuidar de pautas, decisões monocráticas, precedentes, linguagem pública, votos, pedidos de vista e conduta extrajudicial.

A proposta de uma Corte constitucional juridicamente respeitada, e não politicamente poderosa, depende precisamente dessa dupla estratégia. Nenhuma PEC produz, sozinha, sobriedade institucional; mas um desenho ruim pode incentivar personalismo. A reforma deve reduzir incentivos e a cultura deve preencher o espaço restante.

7.

**Governança
orçamentária:
autonomia com
responsabilidade**



O SISTEMA CONSTITUCIONAL ATUAL PROTEGE propostas orçamentárias autônomas, mas não cria obrigação suficientemente densa de justificar crescimento estrutural de despesas. Uma emenda poderia exigir que Judiciário, Ministério Público e Defensoria apresentassem, com suas propostas, relatório de impacto, indicadores de desempenho, evolução de pessoal, benefícios, investimentos e metas mensuráveis.

O CNJ já possui bases de dados avançadas. O próximo passo é integrar orçamento e resultado. A sociedade deve poder visualizar quanto cada tribunal custa por habitante, por caso novo, por processo baixado, por magistrado e por unidade, com advertências metodológicas. O mesmo deve ocorrer no CNMP. Transparência granular reduz espaço para narrativas corporativas e para críticas desinformadas.

Benefícios e indenizações precisam ser tratados com especial rigor. Toda parcela deve ter base legal clara, finalidade identificável e publicação nominal quando juridicamente cabível. A autonomia administrativa não pode substituir o princípio da legalidade remuneratória.

8.

**Tecnologia,
gabinetes e
responsabilidade
intelectual,
desjudicialização e
gestão da demanda**



SOU UM CRÍTICO DO CRESCIMENTO DE gabinetes e estruturas de assessoramento. A expansão de processos levou tribunais a multiplicar assessores, o que pode transformar o gabinete em unidade decisória autônoma. A decisão, contudo, pertence ao magistrado e sua legitimidade decorre da responsabilidade pessoal pela fundamentação.

A inteligência artificial aumenta esse desafio. Sistemas podem classificar documentos, resumir autos, localizar precedentes e sugerir minutas, mas o julgador deve compreender e assumir o conteúdo da decisão. A Resolução CNJ nº 615/2025, atualizada em 2026, fornece base para esse princípio ao enfatizar governança, supervisão e direitos fundamentais.

Uma reforma administrativa deve vincular eventual redução de quadros de assessoramento à melhoria dos sistemas digitais. O objetivo não é simplesmente cortar pessoas, mas substituir tarefas repetitivas por automação, preservando equipes qualificadas para pesquisa, gestão e casos complexos.

Nenhuma reforma de custos terá sucesso se olhar apenas para a oferta de jurisdição.

O Brasil recebe dezenas de milhões de novos processos por ano. Parte relevante decorre de litigância repetitiva envolvendo poder público, bancos, telecomunicações, previdência, consumo e execução fiscal. É preciso atuar sobre a origem da demanda.

A União, estados e municípios deveriam possuir metas de redução de litigância e mecanismos administrativos eficazes para cumprir precedentes, reconhecer direitos e realizar acordos. Grandes litigantes privados poderiam ser submetidos a incentivos processuais que tornem economicamente irracional a repetição de condutas já declaradas ilícitas. A expansão da mediação e dos Centros Judiciários de Solução de Conflitos e Cidadania/CEJUSCs deve ser avaliada por prevenção de litígios, não apenas por acordos dentro de processos já ajuizados.

9.

Descorporativização como princípio unificador



O CONCEITO DE DESCORPORATIVIZAÇÃO não significa hostilidade às carreiras jurídicas. Significa recolocar a finalidade pública acima dos interesses organizacionais. Toda instituição desenvolve burocracia, associações, pautas remuneratórias e mecanismos de reprodução. Em algum grau isso é natural. O problema começa quando a preservação da estrutura passa a ser tratada como sinônimo de interesse público.

A pergunta correta para cada órgão é: qual estrutura é necessária para cumprir sua missão constitucional com independência e eficiência? Essa pergunta desloca o debate de direitos institucionais abstratos para necessidades demonstráveis. Carros oficiais, gabinetes numerosos, prédios, funções comissionadas, gratificações, diárias e estruturas de cúpula devem ser avaliados por utilidade objetiva.

O mesmo princípio vale para expansão de competências. Nenhuma instituição deve acumular atribuições apenas porque possui capacidade política ou prestígio para fazê-lo. Competência pública precisa ter base constitucional ou legal e justificativa funcional.

10.

Agenda legislativa infraconstitucional



A PEC SERIA APENAS O PRIMEIRO PASSO. Para produzir efeitos coerentes, deveria ser acompanhada de pacote legislativo composto por nova Lei Orgânica da Magistratura; revisão da Lei Complementar nº 75/1993; revisão da Lei nº 8.625/1993; ajustes na Lei Complementar nº 80/1994; alterações na Lei nº 8.906/1994; leis de transição da Justiça do Trabalho e Justiça Militar; disciplina nacional de transparência remuneratória; e revisão de competências processuais no Código de Processo Civil/CPC, Código de Processo Penal/CPP, Código de Processo Penal Militar/CPPM e legislação especial.

Também seria necessário revisar resoluções do CNJ e CNMP que pressupõem o modelo constitucional atual. A mudança deve evitar vazio regulatório. A PEC poderia autorizar regime transitório das normas compatíveis até edição de novos atos.

Importante registrar mais uma vez que o sistema de justiça brasileiro não precisa ser enfraquecido. Precisa ser redesenhado para que sua força corresponda estritamente à função constitucional que exerce. A grande conquista de 1988 foi libertar instituições ju-

rídicas da dependência política direta; o desafio de uma democracia amadurecida é impedir que essa independência se converta em insulamento, corporativismo ou poder sem suficiente responsabilidade.

O Supremo deve recuperar identidade de Corte Constitucional. Isso significa maior força na interpretação definitiva da Constituição e menor dispersão em matérias penais, administrativas e infraconstitucionais. Mandato determinado, pluralização de indicações, quarentenas, colegialidade e autocontenção reforçam a legitimidade ao limitar personalização.

Na magistratura e no Ministério Público, a independência precisa existir também dentro das carreiras. A promoção por antiguidade qualificada reduz dependência de votos, campanhas e relações de proximidade. Critérios de desempenho devem existir, mas não como mecanismo discricionário de seleção pessoal.

A dimensão financeira não pode ser ignorada R\$ 164,6 bilhões em despesas judiciais num único ano representam escolha pública de grande magnitude. O país tem o dever de avaliar se cada real está associado a acesso, celeridade, qualidade e segurança ju-

rídica. A resposta não está em cortes cegos, mas em reorganização, interoperabilidade, redução de duplicações, controle de benefícios, desjudicialização e tecnologia.

A comparação com Alemanha, Estados Unidos e Argentina mostra que federalismos podem organizar a justiça de maneiras muito diferentes. Não existe modelo único a copiar. Há, entretanto, princípios comuns: delimitação clara de competências, instâncias de controle, orçamento transparente, filtros de acesso às cortes supremas e mecanismos que preservem independência sem eliminar prestação de contas.

O novo sistema de justiça deve partir de uma ideia republicana simples: instituições não existem para si mesmas. Devem possuir todo o poder, todas as garantias e todos os recursos necessários ao cumprimento de sua missão — e nenhum poder, garantia ou recurso além do que essa missão efetivamente exige.

10.1 Ingresso e formação

A nova lei orgânica deve tratar o concurso como primeira etapa de uma carreira de alta responsabilidade, e não como certifi-

cação definitiva de aptidão. Curso inicial de longa duração (pelo menos 3 anos) nacionalmente referenciado, formação ética, gestão de audiências, direitos humanos, precedentes, prova digital e linguagem clara devem integrar a preparação. Escolas judiciais precisam coordenar padrões sem uniformizar pensamento jurídico.

A finalidade da regra é fortalecer a confiança pública sem criar tutela ideológica sobre o magistrado. A independência deve ser protegida tanto contra pressões externas quanto contra dependências internas decorrentes de designações, promoções ou vantagens distribuídas discricionariamente.

10.2 Antiguidade qualificada

A antiguidade deve ser calculada por critérios objetivos e públicos. A promoção caberá ao mais antigo que preencha requisitos mínimos previamente definidos. O afastamento do primeiro colocado somente poderá ocorrer por decisão colegiada, motivação específica e quórum qualificado, com direito de defesa. Isso substitui competição política por um sistema previsível.

A finalidade da regra é fortalecer a confiança pública sem criar tutela ideológica sobre o magistrado. A independência deve ser protegida tanto contra pressões externas quanto contra dependências internas decorrentes de designações, promoções ou vantagens distribuídas discricionariamente.

10.3 Produtividade sem produtivismo

Indicadores devem identificar unidades sobrecarregadas, gargalos e necessidade de apoio. Não devem induzir produção mecânica de decisões. Qualidade de fundamentação, taxa de reforma, tempo por classe, complexidade do acervo, cumprimento de precedentes e tratamento adequado das partes devem compor avaliação contextual.

A finalidade da regra é fortalecer a confiança pública sem criar tutela ideológica sobre o magistrado. A independência deve ser protegida tanto contra pressões externas quanto contra dependências internas decorrentes de designações, promoções ou vantagens distribuídas discricionariamente.

10.4 Disciplina e independência

Infrações funcionais devem ser tipificadas com precisão. Divergência interpretativa, por si só, não é falta disciplinar. Em contrapartida, atraso injustificado, assédio, conflito de interesses, fraude estatística, violação deliberada de dever de imparcialidade e uso privado indevido de recursos públicos devem receber tratamento efetivo.

A finalidade da regra é fortalecer a confiança pública sem criar tutela ideológica sobre o magistrado. A independência deve ser protegida tanto contra pressões externas quanto contra dependências internas decorrentes de designações, promoções ou vantagens distribuídas discricionariamente.

10.5 Administração profissional

Presidências de tribunais não devem depender exclusivamente de magistrados para todas as funções gerenciais. Diretores profissionais de orçamento, tecnologia, pessoas e compras, selecionados por capacidade e submetidos a metas, podem dar continuidade à gestão entre biênios administrativos.

A finalidade da regra é fortalecer a confiança pública sem criar tutela ideológica sobre o magistrado. A independência deve ser protegida tanto contra pressões externas quanto contra dependências internas decorrentes de designações, promoções ou vantagens distribuídas discricionariamente.

10.6 Transparência remuneratória

Todos os pagamentos devem ser publicados em padrão nacional que permita distinguir subsídio, férias, indenizações, retroativos e vantagens. A transparência deve ser inteligível, pesquisável e comparável, respeitando dados pessoais que não sejam necessários ao controle do gasto.

A finalidade da regra é fortalecer a confiança pública sem criar tutela ideológica sobre o magistrado. A independência deve ser protegida tanto contra pressões externas quanto contra dependências internas decorrentes de designações, promoções ou vantagens distribuídas discricionariamente.

10.7 Integridade e portas giratórias

A lei deve disciplinar atividades acadêmicas remuneradas, patrocínios, eventos, pre-

sentes, hospitalidades e relações com partes habituais. Para ministros de cortes superiores, quarentenas pós-mandato podem ser justificadas em atividades de advocacia perante o próprio tribunal, desde que proporcionais e acompanhadas de regime jurídico claro.

A finalidade da regra é fortalecer a confiança pública sem criar tutela ideológica sobre o magistrado. A independência deve ser protegida tanto contra pressões externas quanto contra dependências internas decorrentes de designações, promoções ou vantagens distribuídas discricionariamente.

10.8 Ministério Público: reforma orgânica da LC nº 75/1993 e da Lei nº 8.625/1993: unidade sem centralização de convicção, promoção por antiguidade, procurador-geral, planejamento e prioridades, procedimentos extrajudiciais, atuação resolutiva, CNMP, orçamento e pessoal

O princípio da unidade não autoriza transformar independência funcional em obediência jurídica a chefias. A reforma deve

distinguir diretrizes administrativas e prioridades institucionais, que podem ser coordenadas, de convicção em casos concretos, que permanece protegida dentro da legalidade.

O modelo proposto para a magistratura deve inspirar o Ministério Público. A antiguidade objetiva reduz campanhas internas e dependência de conselhos. Aptidão mínima e integridade funcionam como condições; não como competição subjetiva por merecimento.

A escolha das chefias precisa reduzir personalização e barganha. O texto-base propõe critério objetivo de antiguidade para PGJ e PGR, com mandato e destituição qualificada.

A autonomia do membro não impede que a instituição defina prioridades de atuação coletiva, distribuição de recursos e metas de cobertura. Planos devem ser públicos e baseados em diagnóstico territorial, sem ordens sobre resultado jurídico de processos individuais.

Inquérito civil, notícia de fato, procedimento administrativo e procedimento investigatório criminal precisam de gestão de prazo, objeto delimitado e decisão de encerramento. Prorrogações sucessivas devem ser motivadas. A duração indefinida de investi-

gação produz ônus reputacional e insegurança incompatíveis com o Estado de Direito.

Acordos, recomendações e termos de ajustamento podem resolver conflitos com menor custo, mas devem respeitar competência, voluntariedade quando exigida e controle de legalidade. A resolutividade não pode converter-se em administração pública paralela por meio de compromissos sem base normativa.

O Conselho deve aprofundar transparência, inspeção e gestão, produzindo dados comparáveis sobre custo, acervo, tempo, pessoal e resultados. O controle disciplinar precisa ser firme e garantista, sem revisão do mérito de manifestações jurídicas legítimas.

O Ministério Público deve publicar custo por área de atuação, despesas de pessoal, indenizações e investimentos, com série histórica. A discussão orçamentária deve conectar recursos a cobertura territorial e prioridades constitucionais, e não apenas a percentuais de receita.

Enfim, todas essas mudanças sugeridas demandam revisão coordenada da Lei Complementar nº 75/1993 e da Lei nº 8.625/1993, além da adequação de resoluções do CNMP.

A Constituição deve fixar apenas os princípios indispensáveis, evitando excessiva constitucionalização de detalhes administrativos.

10.10 Defensoria Pública: expansão orientada por vulnerabilidade

A Defensoria não deve ser avaliada apenas pelo número de unidades ou defensores. O indicador constitucionalmente relevante é a capacidade de alcançar pessoas que, sem assistência estatal, não conseguiriam defender direitos. Mapas de pobreza, distância, exclusão digital, encarceramento, violência, idade, deficiência e conflitos coletivos devem orientar lotação.

A atuação coletiva é indispensável quando milhares de demandas individuais reproduzem a mesma violação. A instituição deve possuir capacidade para ações estruturais e negociação, sem abandonar presença no primeiro grau. A expansão de gabinetes superiores em detrimento do atendimento inicial seria inversão de prioridade.

A autonomia orçamentária deve ser preservada, mas submetida a transparência, planejamento e avaliação. O custo por aten-

dimento não é medida suficiente, pois casos possuem complexidade distinta; ainda assim, séries históricas e indicadores de cobertura ajudam a identificar vazios e duplicações.

A transformação digital pode ampliar atendimento remoto, triagem e produção de documentos, mas deve manter canais presenciais e assistência humana. Para a população mais vulnerável, a imposição exclusiva de plataformas digitais pode representar nova barreira de acesso.

10.11 Advocacia, OAB e qualidade do sistema de justiça

A advocacia é componente do sistema e também filtro de qualidade da litigância. Formação jurídica deficiente, incentivos econômicos à multiplicação de ações e ausência de responsabilização por práticas abusivas afetam tribunais e cidadãos. A reforma precisa dialogar com educação jurídica, ética profissional e modelos de remuneração.

A OAB deve manter independência para defender prerrogativas e o Estado de Direito. Em contrapartida, a relevância pública de suas funções recomenda padrões elevados de

transparência financeira e governança, compatíveis com a singularidade jurídica da entidade. Transparência fortalece, e não diminui, legitimidade institucional.

O exame de ordem deve medir competências profissionais essenciais, com matriz pública, controle de qualidade e atenção a habilidades práticas. A cooperação com MEC e instituições de ensino pode identificar deficiências sistêmicas sem transformar a OAB em órgão regulador geral da educação superior.

Prerrogativas devem ser protegidas porque garantem defesa do cidadão. Ao mesmo tempo, prerrogativa não se confunde com imunidade para desrespeito, fraude ou abuso processual. Um sistema maduro protege simultaneamente independência profissional e responsabilidade.

10.12 Tribunais de Contas

Os Tribunais, dentro de uma nova topografia constitucional, devem estar a serviço da natureza para a qual foram criados: avaliar com rigor técnico as contas dos gestores públicos. Para isso, deve ser constituído apenas

por pessoas altamente qualificadas, extraídas da classe de auditores do estado brasileiro, desde que tenham mais de 20 anos de experiência, mínimo de 55 anos de idade e com mandato de 15 anos.

10.13 Leitura financeira dos Tribunais de Justiça do Maranhão, Piauí e Ceará

Os dados do Justiça em Números 2025 permitem comparar despesas de 2024, enquanto o PIB estadual oficial utilizado é o de 2023. A diferença temporal impede chamar a razão de percentual oficial do PIB, mas a aproximação é útil para contextualizar a escala econômica do gasto. O estudo-base registra TJ/MA em R\$ 1,907 bilhão, TJ/PI em R\$ 1,176 bilhão e TJ/CE em R\$ 2,042 bilhões, com razões contextuais aproximadas de 1,28%, 1,45% e 0,88% em relação ao PIB estadual de 2023.

A comparação revela que valor absoluto não explica esforço relativo. O Ceará apresenta maior despesa nominal que Maranhão e Piauí, mas sua economia é substancialmente maior. O Piauí, com menor gasto absoluto,

apresenta razão contextual mais elevada. Isso demonstra por que análises de austeridade precisam considerar capacidade econômica, população, acervo e estrutura territorial.

Também não é metodologicamente correto inferir, apenas dessas razões, que um tribunal seja mais eficiente. TJ/MA, TJ/PI e TJ/CE possuem quantidades diferentes de magistrados, servidores, casos novos e pendentes. Uma avaliação robusta deve acompanhar custo por processo baixado, tempo, congestionamento, cobertura territorial, digitalização, composição da despesa e qualidade das decisões.

Para o Maranhão, a agenda de reforma pode utilizar essa base como ponto de partida para um painel estadual que conecte orçamento do TJ/MA, Ministério Público, Defensoria e advocacia pública ao PIB, receita corrente, população e indicadores de serviço. O mesmo modelo permitiria comparação responsável com Piauí e Ceará, Estados próximos e com características regionais parcialmente comparáveis.

10.14 Comparação federativa aprofundada: Brasil, Alemanha, Estados Unidos e Argentina

A Alemanha é especialmente útil para a proposta de STF como Corte Constitucional porque separa institucionalmente jurisdição constitucional e vértices das demais ordens. A transposição literal, porém, seria inadequada: história constitucional, sistema de recursos, federalismo e cultura jurídica são diferentes. O valor comparativo está em demonstrar que a última palavra constitucional não precisa vir acompanhada de competência geral sobre toda espécie de litígio.

Os Estados Unidos demonstram a importância de distinguir custo do Judiciário federal e custo de todo o sistema judicial. A dotação federal de 2025 não inclui os sistemas estaduais. Também mostram como uma Suprema Corte pode controlar constitucionalidade com pauta numericamente muito menor, apoiada em forte seleção de casos; mas o modelo americano possui acesso, procedimento e tradição de precedentes próprios.

A Argentina reforça a cautela federativa: orçamento do Poder Judiciário da Nação não

equivale ao custo consolidado das justiças provinciais. A utilidade comparativa reside mais na distribuição de competências e no debate institucional do que em um ranking financeiro direto.

10.15 Tecnologia, inteligência artificial e responsabilidade decisória

IA pode classificar documentos, identificar prevenção, agrupar processos semelhantes, apoiar pesquisa e automatizar tarefas repetitivas. Esses usos tendem a produzir ganhos com menor risco quando não substituem juízo jurídico sobre direitos. Ferramentas generativas podem auxiliar síntese e pesquisa, mas a decisão precisa permanecer atribuível ao magistrado ou membro responsável. O dever de fundamentação não é cumprido pela mera revisão superficial de texto produzido por sistema automatizado. Sendo assim, sistemas que influenciam decisões devem possuir documentação, governança de dados, testes e mecanismos de auditoria proporcionais ao risco. Segredo comercial não pode impedir controle mínimo quando tecnologia privada é incorporada à função pública.

Processos judiciais contêm dados sensíveis e informações sigilosas. Uso de serviços externos exige controles de acesso, retenção, treinamento, localização e incidentes. Conveniência não pode superar dever de confidencialidade.

A experiência do CNJ/PNUD demonstra escala possível de transformação digital. O próximo passo deve integrar ganhos tecnológicos a redesenho de processos, evitando digitalizar burocracias desnecessárias.

Dessa forma, a Resolução CNJ nº 615/2025, com alterações posteriores, deve ser lida como piso de governança sujeito a atualização. Em matéria de alto impacto, supervisão humana efetiva e possibilidade de contestação são elementos de legitimidade.

Considerações Finais



A CONSTITUIÇÃO DE 1988 CONSTRUIU instituições de justiça fortes porque a democracia brasileira precisava de garantias contra o arbítrio. A agenda de uma nova etapa constitucional não deve desfazer essa conquista. Deve completar o movimento republicano: instituições fortes, mas funcionalmente delimitadas; independentes, mas responsáveis; financiadas adequadamente, mas submetidas à racionalidade do orçamento público; tecnologicamente avançadas, mas humanamente responsáveis.

O eixo da proposta é a especialização das funções. O STF ganha autoridade constitucional ao perder atribuições que o dispersam. Tribunais superiores ganham qualidade ao deixar de operar como instâncias de volume. Magistratura e Ministério Público ganham independência interna ao reduzir a política das promoções. Conselhos ganham legitimidade ao concentrar-se em controle, gestão e integridade. A Defensoria ganha efetividade ao orientar expansão por vulnerabilidade. A advocacia fortalece sua indispensabilidade ao combinar prerrogativas, qualificação e responsabilidade.

A dimensão financeira é inseparável da constitucional. Gastos com justiça não são externos aos direitos fundamentais: competem pelos mesmos recursos públicos que financiam políticas sociais e, ao mesmo tempo, tornam possível exigir juridicamente essas políticas. A resposta constitucional adequada não é empobrecer a justiça, mas demonstrar que sua estrutura produz valor público mensurável e que cada expansão tem justificativa institucional.

Por fim, a reforma precisa reconhecer que nenhum desenho elimina a política, a discricionariedade ou o risco de abuso. Constituições maduras não dependem de governantes ou agentes ideais; constroem incentivos, freios, transparência e procedimentos capazes de funcionar também diante de pessoas comuns e conflitos reais. É nesse sentido que a proposta de um novo sistema de justiça deve ser compreendida: não como busca de perfeição institucional, mas como reconstrução de equilíbrio republicano.

Referências

ACKERMAN, Bruce. Nós, o povo soberano. Belo Horizonte: Del Rey, 2006.

ARGENTINA. Presupuesto Ciudadano 2025 — gasto por finalidad y función; función judicial. Disponível em: <https://www.argentina.gob.ar/node/446885>.

ARGENTINA. Corte Suprema, Acordada 31/2024 — presupuesto de gastos para 2025. Disponível em: <https://www.argentina.gob.ar/normativa/nacional/acordada-31-2024-403966/texto>.

ARGENTINA. Consejo de la Magistratura, Resolución 324/2024 — anteproyecto de presupuesto del Poder Judicial de la Nación para 2025. Disponível em: <https://www.argentina.gob.ar/normativa/nacional/norma-403967/texto>.

CEPEJ. European judicial systems — Evaluation Report, 2024 cycle (2022 data), Main Trends and Conclusions. Disponível em: <https://rm.coe.int/trends-and-conclusions-2024-cepej-evaluation-report-2022-data-/1680b1fa00>.

CEPEJ. Germany country profile, 2024 Evaluation Report (2022 data). Disponível

em: <https://rm.coe.int/germany-2024-2022-/1680b1f6d2>.

CNJ. Resolução nº 106/2010, texto compilado, critérios de merecimento para promoção de magistrados; alterações posteriores, inclusive Resoluções nº 638/2025 e 661/2025. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/168>.

CNJ. Resolução nº 615/2025, alterada pela Resolução nº 674/2026, governança e uso de inteligência artificial no Judiciário. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/6001>.

CNJ. Justiça em Números 2026, ano-base 2025. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2026/06/justica-em-numeros-2026.pdf>.

CNJ. Justiça em Números 2026: estoque de processos cai em ano de maior demanda da série histórica, 25 jun. 2026. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/justica-em-numeros-2026-estoque-de-processos-cai-em-ano-de-maior-demanda-da-serie-historica/>.

CNJ. Justiça em Números 2025, ano-base 2024. Tabela 1 e Figura 89, despesas totais e despesas por habitante dos Tribunais de Justiça. Disponível em: <https://www.cnj.jus>.

br/wp-content/uploads/2025/09/justica-em-numeros-2025.pdf.

CNMP. Ministério Público: Um Retrato, 14ª edição, dados do exercício de 2025, lançada em 23 jun. 2026. Disponível em: <https://www.cnmp.mp.br/portal/institucional/3-noticias/todas-as-noticias/19570-cnmp-lanca-a-14-edicao-do-painel-ministerio-publico-um-retrato>.

CNMP. Resolução nº 23/2007 — inquérito civil. Disponível em: <https://cnmp.mp.br/portal/atos-e-normas/norma/501>.

CNMP. Resolução nº 174/2017 — notícia de fato e procedimento administrativo. Disponível em: <https://www.cnmp.mp.br/portal/atos-e-normas/norma/5192>.

CNMP. Resolução nº 181/2017 — procedimento investigatório criminal. Disponível em: <https://www.cnmp.mp.br/portal/atos-e-normas/norma/5277>.

CONSTITUIÇÃO DA REPÚBLICA
FEDERATIVA DO BRASIL DE 1988, texto atualizado, especialmente arts. 92 a 135.

Disponível em: **https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm**.

CORWIN, Edward S. A Constituição norte-americana e seu significado atual. Rio de Janeiro: Zahar, s/d.

COOLEY, Thomas. Princípios gerais de Direito Constitucional dos Estados Unidos da América do Norte. São Paulo: Revista dos Tribunais, 1982.

DAHL, Robert. A constituição americana é democrática? Rio de Janeiro: FGV, 2016.

DALLARI, Dalmo de Abreu. O Poder dos Juízes. SÃO PAULO: Saraiva, 2002.

FALCÃO, Joaquim. A oligarquia dos poderes e a crise da democracia. Rio de Janeiro: História Real, 2026.

HAMILTON, Alexander, MADISON, James e JAY, John. O federalista. Brasília: Editora da UnB, 1984.

HIRSCHL, Ran. Rumo à Juristocracia. Londrina: Ed. E.D.A, 2020.

IBGE. Produto Interno Bruto — PIB das Unidades da Federação, 2023. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/explica/pib.php>.

IPEA. AQUINO, Luseni; CUNHA, Alexandre dos Santos; MEDEIROS, Bernardo Abreu

de. Dez Anos de Estudos sobre o Sistema de Justiça Brasileiro. Boletim de Análise Político-Institucional, n. 29, jun. 2021.

Disponível em: <https://repositorio.ipea.gov.br/bitstreams/40087e26-adf1-4a3a-a21c-dcd7d553e3a4/download>

KETCHAM, Ralph. Escritos antifederalistas y debates de la convención constitucional de EEUU. Barcelona: editorial Hacer, 1996.

LEI COMPLEMENTAR nº 35/1979 — Lei Orgânica da Magistratura Nacional. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp35.htm.

LEI COMPLEMENTAR nº 75/1993 — organização, atribuições e estatuto do Ministério Público da União. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp75.htm.

LEI nº 8.625/1993 — Lei Orgânica Nacional do Ministério Público. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/18625.htm.

LEI COMPLEMENTAR nº 80/1994 — organização da Defensoria Pública da União, do Distrito Federal e dos Territórios e normas gerais para as Defensorias estaduais. Disponível

em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp80.htm.

LEI nº 8.906/1994 — Estatuto da Advocacia e da OAB. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8906.htm.

MONTESQUIEU, Charles de Secondat. O espírito das leis. São Paulo: Martins Fontes, 1993.

OAB/SP. Comissão de Estudos para a Reforma do Judiciário. Relatório final e apresentação das propostas, agosto de 2026. Disponível em: <https://www.oabsp.org.br/jornaldaadvocacia/26-09-01-1130-oab-sp-apresenta-relatorio-final-com-proposta-para-reforma-do-judiciario>.

PNUD. Cartilha Programa Justiça 4.0, 2025. Disponível em: <https://www.undp.org/pt/brazil/publications/cartilha-programa-justica-40-2025>

PNUD. Avaliação de Meio-Termo do Programa Justiça 4.0, Relatório Final, 2 set. 2026. Disponível em: <https://www.undp.org/pt/brazil/publications/avaliacao-de-meio-termo-programa-justica-40-relatorio-final>.

PNUD. Justiça 4.0 — Relatório de gestão 2023-2025. Disponível em: <https://www.undp.org>.

org/pt/brazil/publications/relatorio-de-entregas-do-programa-justica-40.

SCHWARTZ, Bernardo. Direito constitucional americano. Rio de Janeiro: Forense, 1955.

TOCQUEVILLE, Alexis. A democracia na América. São Paulo: Ed. da Universidade de São Paulo, 1987.

U.S. Courts. Annual Report 2025 — Funding and Budget; FY 2025 funding. Disponível em: <https://www.uscourts.gov/data-news/reports/annual-reports/directors-annual-report/annual-report-2025/funding-and-budget-annual-report-2025>.

VIEIRA, Oscar Vilhena. A batalha dos poderes. São Paulo: Companhia das Letras, 2018.

VIEIRA, Oscar Vilhena; FAUSTO, Sérgio; BARBOSA, Ana Laura Pereira. A Responsabilidade pela Última Palavra: contribuição para o aperfeiçoamento institucional da jurisdição constitucional brasileira. Fundação FHC, 2025. Disponível em: <https://fundacaoofhc.org.br/publicacao/a-responsabilidade-pela-ultima-palavra/>.

ZAFFARONI, Eugenio Raúl. Poder Judiciário. São Paulo: RT, 1995.

Realizado o Depósito legal na Biblioteca Nacional
conforme a Lei nº 10.994, de 14 de dezembro de 2004.

TÍTULO:

POR UM NOVO SISTEMA DE JUSTIÇA PARA O BRASIL

AUTOR	Paulo Roberto Barbosa Ramos
PROJETO GRÁFICO, DIAGRAMÇÃO E CAPA	Francisco Batista Freire Filho
PÁGINAS	158
TIPOGRAFIA	Literata, Platypi e Aldine401 BT



**EDITORA
ASSOCIADA
À ABEU**
abeu.org.br

ISBN 978-65-5363-606-4



9 786553 636064