

EDUCAÇÃO JUDICIAL COMO UM AGENTE DE LIDERANÇA E MUDANÇA

Algumas Lições de Experiências da *Common Law* e da *Civil Law*

Livingston Armytage

(tradução livre de excerto do artigo)

Essas anotações originam-se da experiência do autor, dirigindo ou atuando como consultor em programas de educação judicial em ambos os sistemas da *common* e *civil law*, por mais de 25 anos.

Sumário

Nos últimos anos, a educação judicial surgiu como um significativo agente de liderança e transformação no contexto do Estado de Direito, um papel que é relativamente novo em ambos os sistemas de Justiça - *Common Law* e *Civil Law*. Esse papel oferece um potencial ainda intocado para o propósito de melhorar o bem estar humano por meio da reforma do sistema de justiça.

A formalização da educação judicial objetiva contribuir para o incremento do desempenho profissional dos juízes. Além disso, visa aumentar a confiança dos jurisdicionados no Judiciário, demonstrando reconhecer a necessidade de seu aprimoramento.

Como se pode ver em países como Paquistão, Nepal, Camboja, Vietnã, Filipinas, Mongólia, Palestina e Haiti, a educação judicial pode também desempenhar um significativo e dinâmico papel na governança social por meio da promoção do Estado de Direito: julgamento justo, consolidação da independência e da identidade judicial, e a preservação dos direitos humanos.

Aprendizagem judicial é um processo complexo. Juízes, como adultos e profissionais, exibem características, estilos e práticas como aprendizes, as quais são distintas de outros tipos de aprendizes, o que reflete diretamente nos seus educadores.

Essas características de aprendizagem surgem do próprio processo e critérios de sua seleção, da natureza formativa do papel judicial, do tradicional imperativo de se preservar a independência judicial, do contexto da jurisdição e das necessidades específicas dos juízes. Além disso, há uma emergente evidência a sugerir que os magistrados, como profissionais que são, apresentam preferências quanto aos estilos e práticas de aprendizagem desenvolvidas ao longo de suas carreiras.

Como aprendizes, os magistrados são caracterizados como pessoas autônomas, intensivamente orientadas para a imediata resolução de problemas

e extremamente motivadas para serem competentes, muito mais pelo seu próprio crescimento, do que pela busca de promoção ou ganhos materiais; e, aqueles juízes indicados pelo sistema de mérito geralmente representam uma elite profissional e possuem um alto nível de prévia competência profissional.

Essas considerações afetam, de várias formas, a aplicação da teoria educacional para a magistratura. Particularmente, há a necessidade de se reconhecer o papel intrinsecamente inspirador da educação judicial. Esse papel é determinado pelas questões ora apresentadas, as quais, a seu turno, ampliam a missão da educação judicial, estendendo os seus limites para muito além do convencional domínio da competência técnica.

Consequentemente, a aplicação da prática educacional para adultos e profissionais deve ser adaptada para que os aprendizes magistrados possam introjetar e incorporar a importância de seus pares na condução do processo educacional, na aprendizagem prática (do "saber como", em oposição ao "saber o quê") e na facilitação da aprendizagem individualizada.

Esses *insights* afetam diretamente o modo como deve ser tratada a educação judicial, de forma que ela possa se apropriar de todo o seu potencial como agente de liderança e transformação no aumento e efetivação do bem estar dos cidadãos.

INTRODUÇÃO

Numa pesquisa recente, verificou-se haver não menos que 59 projetos em andamento para fortalecimento do sistema legal em regiões desenvolvidas ou em desenvolvimento, muitos dos quais promovem diretamente o Estado de Direito e/ou a independência do Judiciário por meio da educação judicial e de estratégias de treinamento. Alguns desses países que estão, no momento, desenvolvendo programas de educação judicial são: Bangladesh, Camboja, China, Fiji, Mongólia, Paquistão, Papua Nova Guiné e Vietnã.

Essa é a situação típica em outros lugares. Ao redor do mundo, agências internacionais como o Banco de Desenvolvimento Asiático, Nações Unidas (por exemplo, a UNDP) e o Banco Mundial, juntamente com agências nacionais, tais como Agência para o Desenvolvimento Internacional (EUA) e AusAID (Austrália) estão ajudando substancialmente a educação judicial e programas de desenvolvimento.

São duas as razões para a atual avalanche de programas de desenvolvimento judicial. A primeira delas é o recente surgimento da educação judicial como mecanismo de desenvolvimento profissional; a segunda é o próprio reconhecimento institucional acerca da sua indispensabilidade, aliada ao valor do fortalecimento judicial como estratégia para aumentar a governança social, promover o Estado de Direito e o respeito aos direitos humanos.

O objetivo da educação judicial é melhorar a qualidade da Justiça, desenvolvendo a competência profissional dos juízes. “Competência judicial”, em termos de educação continuada, é um conceito novo, tanto nos países que adotam a *Common Law* quanto naqueles da *Civil Law*. Nesse sentido a afirmação de que a educação judicial continuada é um novo agente de mudança.

Para ser efetivo educacionalmente, e também, um potente e verdadeiro agente de mudança, um programa de educação judicial deve ser desenvolvido para atender às específicas características de aprendizagem dos seus profissionais, os magistrados. Essas características estão relacionadas a seu processo de seleção e vitaliciamento, seus estilos e práticas de aprendizagem comuns, à sua independência, e às razões que os levam a participar da educação continuada.

Em virtude disso, sustenta-se que programas de educação judicial devem ter as seguintes características:

a) imperativo doutrinário para um processo educacional independente e orientado para o juiz.

É mundialmente reconhecida a necessidade de a educação judicial ser um processo independente. Ainda que descrito como “orientado para o juiz” ou “de responsabilidade dos tribunais”, a credibilidade de um processo educacional para a magistratura depende, essencialmente, da habilidade de a instituição educacional preservar a independência judicial de sofrer qualquer tipo de doutrinação, seja ela subliminar ou aparente.

b) foco no conhecimento prático.

A educação judicial deve promover o desenvolvimento das diferentes habilidades de julgar, além da reflexão sobre atitudes relativas ao julgamento justo e à equidade perante a lei (“saber como”). Ressalta-se que o conhecimento acerca do direito material e processual (saber “o quê”) já foi comprovado quando do ingresso do magistrado na carreira.

c) aprendizagem individual X aprendizagem em grupo.

Um processo de educação judicial formal deve facilitar a aprendizagem individualizada, autodirecionada e criticamente reflexiva, além de acomodar os diferentes estilos pelos quais os juízes preferem aprender e praticar.

A aprendizagem em grupo, para magistrados, tem adequação limitada, geralmente utilizada no ensino do Direito. O desenho instrucional e sua implementação baseada na aprendizagem em grupo lhes oferece uma valiosa oportunidade de intercâmbio de experiências e valores, uma vez que os juízes, de modo geral, costumam trabalhar de forma solitária. Por outro lado, a

aprendizagem em grupo é inadequada e não recomendada para uma estratégia de implementação muito extensa.

Se o aprendizado, mais que o ensino, é tido como um elemento crítico na educação de adultos - e se os juízes são reconhecidos como típicos aprendizes autônomos e autodirecionados, como será abordado a seguir – então, o conceito de facilitação da aprendizagem adquire significado especial e particular em qualquer modelo de educação judicial.

Nesse sentido, discute-se acerca de duas respostas para o clássico debate entre "ser autodidata/ser ensinado" e como isso se aplica aos magistrados: em primeiro lugar, bons juízes podem ser formados; mas, em segundo lugar, eles se capacitam mais por meio da aprendizagem, do que sendo ensinados.

B - PESQUISA SOBRE EDUCAÇÃO JUDICIAL

Nos países que adotam o sistema da *Civil Law*, onde a profissão de juiz é uma alternativa à advocacia, a abordagem predominante é mais voltada à carreira, cujo acesso envolve procedimentos muito formais, normalmente seguidos de instrução orientada. A despeito disso, a ideia de uma educação judicial continuada formal é, via de regra, um fenômeno relativamente novo.

É ainda mais recente para os países da *Common Law*, onde se acredita no sistema de escolha de juízes entre os advogados mais experientes e no seu contínuo treinamento, já em serviço.

Razões da Educação Judicial

A necessidade da educação judicial é fortemente reconhecida em muitos países ao redor do mundo. As razões para a tanto são diversas. É de se ressaltar a percepção do próprio Judiciário acerca da necessidade de profissionalização, muito em razão de melhorar suas competências e de prover meios visíveis de confiabilidade social, em resposta à crescente insatisfação dos jurisdicionados.

(...)

C - JUÍZES COMO APRENDIZES – CONSIDERAÇÕES EDUCACIONAIS

i. Aplicação da Teoria da Aprendizagem de Adultos

Em termos gerais, a pessoa do juiz sintetiza o aprendiz adulto. Há um consenso geral entre doutrinadores e educadores que os adultos aprendem de maneira diversa das crianças.

De acordo com Knowles, o aprendizado do adulto é caracterizado por sua autonomia e autodirecionamento; sua preferência pela construção do

conhecimento baseado em sua própria experiência; sua necessidade de perceber a relevância do aprendizado ante a sua aplicabilidade imediata; sua natureza objetiva; sua orientação voltada à solução de problemas.

Brookfield, a seu turno, assevera que os adultos aprendem ao longo de sua vida:

Em regra, gostam que suas atividades de aprendizagem sejam voltadas à solução de problemas, significativas para as situações que vivenciam. Além disso, querem que os resultados de seu aprendizado tenham aplicabilidade imediata. As experiências passadas dos adultos afetam seu aprendizado atual... Por fim, adultos apresentam uma tendência ao autodirecionamento de seu aprendizado.

A aplicação da teoria do aprendizado fornece diversas noções acerca do processo do aprendizado na educação judicial. Por essas razões, as observações de Cross são acolhidas:

Faz sentido afirmar que, em geral, a *teoria humanista* é relevante para a autocompreensão da aprendizagem; o *behaviorismo (comportamentalismo)* é útil ao ensino de habilidades práticas; e a teoria do desenvolvimento tem muito a oferecer quando se objetiva desenvolver o intelecto ou a moral.

Adultos participam de educação continuada por várias razões: tornar-se uma pessoa mais bem informada; preparar-se para um novo trabalho; melhorar habilidades profissionais; passar seu tempo de folga de modo agradável; conhecer pessoas interessantes; lidar com tarefas diárias; sair da rotina:

A ênfase no aprendizado do adulto deve ser mais no aspecto prático que no acadêmico, na aplicação que na teoria, nas habilidades que no conhecimento ou informação.

ii. Prática da Aprendizagem Profissional

Juízes são profissionais pela capacitação, prática na carreira e auto-imagem.

Houle, com a concordância de outros doutrinadores, afirma que: o modo pelo qual os profissionais aprendem requer o desenvolvimento de uma educação específica, envolvendo diferentes conjuntos de conhecimento, questionamento, pesquisa e prática. Houle demonstra que as razões apresentadas pelos profissionais para participarem de uma educação continuada normalmente estão relacionadas ao trabalho e tendem a ser mais específicas do que aquelas apresentadas pelos adultos em geral. Os profissionais participam por razões funcionais, e não pelo simples prazer de aprender. Além disso, focam mais no seu aproveitamento em relação ao

trabalho e carreira e, para a maioria deles, a educação continuada é vista como meio de auxiliá-los em novas atividades ou prepará-los para promoções.

Cervero aduz que o estudo sobre os profissionais aprendizes é baseado na teoria geral da aprendizagem do adulto, mas se desenvolve de modo próprio e distinto:

Membros de uma classe profissional específica compartilham dos mesmos processos humanos básicos, tais como: motivação, cognição e emoções. Assim como outros adultos, eles pertencem a uma classe profissional, mas como nenhum outro grupo, eles pertencem a uma categoria peculiar. Cada circunstância delimitada exige dimensões importantes que devem ser consideradas na prática da educação profissional continuada.

Schon, ao desenvolver o modelo de conhecimento profissional, assevera que o contexto de uma prática profissional difere significativamente de outros contextos de aprendizado e educação. Schon identifica algumas características dessa prática e, a respeito dos profissionais, afirma que:

Compartilham modos de agir convencionados, que incluem mídia, linguagens e instrumentos distintos. Operam em ambientes institucionais específicos – no Fórum, na escola... Suas práticas estão estruturadas em determinados tipos de trabalhos... e são formadas por atividades divisíveis em categorias, mais (ou menos) familiares, demandando, cada uma delas, a prática de um determinado tipo de conhecimento.

Cross descreve os profissionais como sendo os mais ativos e auto direcionados aprendizes na sociedade. Isso se deve, em parte, aos padrões de aprendizagem por eles desenvolvidos, para alcançar e manter sua posição e, também, pela própria natureza de seus papéis como profissionais. Ela aduz que possuem problemas bem distintos, sabem o que necessitam aprender e, conseqüentemente, um curso não específico provavelmente apresentará conteúdo irrelevante ou redundante para o aprendiz focado em resolução de problemas. Cross observa:

O corolário da aceção que adultos são aprendizes altamente focados em resolução de problemas é que, quanto mais precisa for sua delimitação do problema, menos satisfatórias serão as aulas no modelo tradicional.

Na essência, os profissionais, enquanto aprendizes, apresentam certas características comuns que lhes são distintas: são mais ativos, orientados para a carreira e auto direcionados como aprendizes. Cada profissão, segundo Schon, tem uma base de conhecimento sistematizada com

quatro propriedades essenciais: **“É especializada, bem delimitada, científica e padronizada”**.

Cervero afirma que a capacitação profissional continuada deve ser vista como um processo auto administrado, que dá ao indivíduo o controle máximo sobre o seu crescimento e aprendizado a longo prazo. Suas observações destacam a diferença que há entre educação baseada na entrega do conhecimento (saber “o quê”) e aquela baseada no conhecimento prático (saber “como”), e revelam a contradição existente na prática da educação judicial. A utilização da aprendizagem facilitada é especificamente aplicável aos profissionais, ao se reconhecer a importância da facilitação na educação de adultos e a necessidade de assumirem a responsabilidade por sua própria aprendizagem,

... é evidente que os profissionais requerem orientação e assistência para estruturar sua formação profissional continuada, de modo que ela efetivamente beneficie seu trabalho.

O desenvolvimento profissional auto direcionado exige que ambos, aprendiz e educador, repensem seus objetivos e papéis, e torna-se uma consequência lógica da utilização da teoria do aprendizado adulto, aplicada à formação continuada e, a seu turno, à educação judicial. A natureza específica dessa aplicação é afetada de diversas maneiras: pelas características dos juízes como aprendizes; pelas competências que são inferidas quando ocorre a indicação de juízes; pelas já apontadas necessidades de formação continuada; pelo meio que cerca a atividade do juiz na sociedade. Cada um desses fatores tem um papel no desenvolvimento de um programa de educação judicial continuada e causa impacto no seu caráter.

Dentro dessa concepção do processo de aprendizagem do adulto e do profissional, afirma-se que qualquer paradigma de educação judicial formal deve ser visto, primordialmente, como um processo de facilitação baseado no auto direcionamento do aprendizado e não como um modelo autoritário de aprendizagem.

iii. **Constrições doutrinárias sobre a independência do juiz**

É imperativo que se preserve a independência do juiz. A relevância desse preceito deve influenciar sobremaneira a abordagem a respeito da educação continuada. Os educadores devem fazer o possível para assegurar que os juízes reconheçam a independência e integridade do processo de aprendizagem, a fim de apaziguar qualquer preocupação com possível doutrinação. Da mesma forma, a natureza da figura do juiz pode causar desconforto para alguns participantes de uma ação de formação continuada, sob condições que poderiam ser vistas como depreciativas de seu papel de autoridade. Essas duas considerações contribuem para a necessidade de um processo de educação discreto e independente

SEIS PRINCÍPIOS NORTEADORES DA EDUCAÇÃO JUDICIAL

A manutenção e o desenvolvimento da educação judicial requerem uma grande mudança, coordenação constante das estratégias relacionadas e suporte contínuo nos anos vindouros. Considerando-se a avaliação das necessidades e a disponibilidade de recursos, é útil destacar alguns princípios norteadores para o planejamento, desenvolvimento e implementação de programas de formação judicial inicial e continuada.

1. **Natureza Judicial da Escola:**

Há um imperativo doutrinário acerca da educação judicial no sentido de que ela deve ser dirigida por juízes e ficar a cargo dos Tribunais, a fim de que seja bem sucedida no fortalecimento de um judiciário profissional e independente. Isso é melhor alcançado quando lhes é assegurado apoio dos dirigentes das respectivas Cortes.

2. **Capacitação do corpo docente:**

A capacitação de juízes deve ser, sempre que possível, realizada por seus pares, para lhes assegurar maior legitimidade. Para isso, é necessário um contínuo programa de capacitação e formação de formadores.

3. **Foco específico na realidade e necessidades locais:**

Sempre que economicamente viável, é educacionalmente mais efetiva a capacitação realizada para alcançar objetivos específicos de cada unidade (Varas/Tribunais).

4. **Estratégias “de baixo para cima” e “de cima para baixo”:**

O currículo deve ser definido integrando diferentes abordagens, dirigidas às necessidades de capacitação de magistrados de 1ª e 2ª Instâncias.

5. **Consolidação da identidade judicial:**

Todo esforço deve ser direcionado para as necessidades de capacitação dos magistrados e administradores das Cortes e, sempre que possível e apropriado, deve consolidar a identidade do judiciário (em capacitações conjuntas, sobre estudos de casos, por ex.).

6. **Ações de capacitação centralizadas e regionalizadas.**

As ações de capacitação devem ser conduzidas tanto de forma centralizada (a fim de maximizar a eficiência de recursos e favorecer a integração das escolas e trocas de experiências nacionalmente), bem como regionalizada (para promover o acesso e conveniência dos participantes).

Matriz Curricular - conteúdo e estrutura dos programas de educação

O conteúdo de qualquer programa de educação judicial varia conforme as necessidades identificadas. Deve-se atentar para que não se crie incompatibilidade com os demais programas, verificando-se, sempre, sua adequação.

O conteúdo de programas de educação judicial encampa um sem número de categorias. Exemplificativamente: desenvolvimento de capacidades para condução de audiências e julgamentos; gerenciamento de crises; administração; gestão de pessoas; valores e ética.

Além do conteúdo em si, há diferentes níveis de aplicação necessários ao alcance das necessidades identificadas. Em resumo, podem ser classificados como: orientação/indução; atualização; troca de experiências, especialização e revisão.

Em termos de planejamento, pode-se utilizar o quadro abaixo como instrumento para a matriz curricular, a fim de selecionar as ações educativas necessárias ao atendimento das necessidades identificadas.

Matriz de Planejamento

Conteúdo / Nível	Orientação Indução	Atualização	Troca de experiências	Especialização	Revisão
Gestão de pessoas					
Ética					

FUNDAMENTOS PARA UM MODELO DE EDUCAÇÃO JUDICIAL CONTINUADA

Desse estudo conclui-se que um modelo específico de educação judicial continuada formal deve ter como base os fundamentos da aprendizagem do adulto e do profissional, mas também, conforme anteriormente delineado, deve refletir as características próprias dos magistrados como aprendizes. Essas percepções afetam diretamente na maneira de como se deve encaminhar a educação judicial para que ela assuma seu máximo potencial como agente de liderança e transformação.

Livingston Armytage

Centre for Judicial Studies

Sydney, Austrália