

TREINAMENTO EM COMUNICAÇÃO NAS EMPRESAS - FATORES A CONSIDERAR NA SELEÇÃO DE CONTEÚDOS¹

MIGUEL LUIZ CONTANI²
DURVALI EMÍLIO FREGONEZI³

CONTANI, M.L.; FREGONEZI, D.E. Treinamento em comunicação nas empresas: fatores a considerar na seleção de conteúdos. *Semina: Ci. Soc./Hum.*, Londrina, v. 15, n. 3, p. 280-284, set. 1994.

RESUMO: *O presente texto é comunicação de uma série de experimentos realizados com grupos de gerentes em cursos de Especialização lato-sensu. Retrata a maneira pela qual esses profissionais vêem suas deficiências nas áreas de linguagem e comunicação, e o que revelam propriamente entender desses problemas. A dinâmica interpessoal nas organizações é focalizada, e são analisados os processos pelos quais malogram as tentativas constantes feitas pelo treinamento de habilidades de comunicação. O texto é finalizado com pontos para reflexão, do interesse das áreas de Recursos Humanos, Treinamento e Desenvolvimento, docentes de cursos superiores e interessados das demais áreas.*

PALAVRAS-CHAVE: *Comunicação; treinamento; linguagens.*

No cotidiano das organizações encontra-se com frequência a frustração do objetivo não atingido. E caberia perguntar o quanto desse fenômeno se deve a incompetências no trato com a linguagem. Por outro lado, a frustração dos treinadores e responsáveis pela educação gerencial que reclamam do fato de que estão constantemente promovendo cursos de "comunicação", "relações interpessoais", "relações humanas", que não modificam em nada as insuficiências levantadas e até mesmo contribuem para um descrédito maior. Algumas reflexões são ainda necessárias.

Já se acha amplamente provado que nenhum esquema produtivo começa e termina em torno de uma única pessoa. É necessário haver interação – processo decorrente da necessidade de divisão do trabalho. "Aqui há um problema de comunicação"; "temos que melhorar nossas comunicações internas", e outras, são afirmações que fazem parte do folclore da esmagadora maioria das organizações.

Podem-se considerar algumas competências: A de efetuar bem a modalidade das comunicações escritas, por exemplo. Uma empresa tem um variado número de situações em que se solicitam relatórios escritos; outras, em que uma campanha publicitária precisa ser avaliada e aprovada; até mesmo um "press-release" (atividade de relações públicas) que precisa ser emitido, tudo requer a capacidade de fazer ou avaliar as comunicações feitas por outras pessoas. E o processo vai culminar na constatação

de que o que se está fazendo todo o tempo é linguagem específica e com finalidade.

As caracterizações aqui apresentadas se ampliam num conjunto tão vasto de situações, que se tornaria difícil manter uma delimitação dentro do tema. Para facilitar as primeiras abordagens, vamos ficar concentrados numa pequena parcela do processo organizacional: o desafio do administrador. Quando tem diante de si a tarefa de produzir uma comunicação escrita, a tendência natural deste último é procrastinar. Procrastinação (principalmente no seu aspecto mais compulsivo) é um tema que figura na maioria dos programas de educação gerencial.

A compulsão a procrastinar, "Amanhã eu começo", "Amanhã eu faço", "Depois eu resolvo", é algo que encontra raízes no sentimento de ansiedade. Há, de certa forma, possibilidades já desenvolvidas para esclarecer essa ansiedade, mas ainda não há soluções seguras e definitivas. Estudar comunicação, no ambiente das organizações – e isso está muito presente no treinamento – é confundido com pura revisão gramatical. Daí resultando, como atitude, uma grande indiferença, até mesmo desprezo. Há frustrações na história escolar de cada um quando se tratou deste estudo, e, nas etapas posteriores da educação formal, os cursos de graduação ficaram concentrados estritamente nas matérias do campo técnico abrangido.

Os atuais titulares de importantes posições gerenciais são unânimes em reconhecer essa falha, mas con-

1 - Trabalho apresentado no VI CELLIP - MARINGÁ - Outubro, 1992.

2 - Departamento de Letras Vernáculas e Clássicas da Universidade Estadual de Londrina, Caixa Postal 6001, Londrina, Paraná, Brasil, CEP 86051-970.

3 - Departamento de Letras Vernáculas e Clássicas da Universidade Estadual de Londrina, Caixa Postal 6001, Londrina, Paraná, Brasil, CEP 86051-970.

fessam "não terem mais a paciência" para um estudo sistemático, teórico, envolvendo linguagem, ou pelo menos, a concepção que fazem dela. Esse descrédito merece ser estudado e talvez seja um objeto potencial aguardando o exame, principalmente em se considerando as condições objetivas que marcam a formação de recursos humanos no país.

Quando se pergunta a um gerente qual a missão de seu trabalho, este imediatamente lança como resposta: gerar resultados. De fato, os compêndios de educação gerencial e os cursos básicos sobre fundamentos de gerência apontam essa como a habilidade mais central da função de gerenciar. Qualquer administrador que num dado momento não foi capaz de gerar os resultados dele esperados, não justificou sua permanência no cargo. No dicionário da Administração, a palavra resultado significa lucratividade.

Por outro lado, gerar esses resultados tem um custo humano, e são os mesmos manuais gerenciais que reconhecem que resultados não se obtêm sozinhos: mesas, cadeiras, máquinas não geram produção; há necessidade das pessoas. O que o gerente tem que fazer é equacionar o mais inteligentemente possível a relação receita/despesas, mas sua missão é obter resultados através das pessoas. E dessa forma, liderança é o termo que passa a fazer parte do desafio gerencial.

Um fato bastante cotidiano surge como manifestação mais concreta do que vem sendo frisado: a emissão de instruções. Emissão e execução de instruções. É impossível conceber qualquer situação de coordenação que possa prescindir de alguma forma, mesmo que rudimentar, de instrução.

Pelo fato de ser tão cotidiana, a instrução povoa o dia-a-dia das pessoas, a ponto de tornar-se imperceptível o fato de que todo e qualquer fluxo se mantém em marcha com base em instruções. Esse fator acaba sendo reduzido a uma simplicidade que não merece, pois, analisadas as consequências de eventuais falhas, revela-se como algo altamente complexo.

É complexo porque nem sempre aspectos subjacentes são visíveis de imediato. Passar instrução significa fornecer elementos de orientação. As pessoas precisam reunir um montante aceitável dessas orientações, que lhes permita pelo menos, minimamente, ter condições de executar suas tarefas ou cumprir metas. Há, na realidade, um enunciado que precisa ser compreendido. As características desse tipo de enunciado merecem maior análise. Dar instrução não significa necessariamente ensinar. Embora esteja presente na instrução uma grande parcela do processo ensino-aprendizagem, não se trata unicamente de ensinar.

Há um "tripé" na comunicação escrita que simboliza o fato de que: "para escrever bem, temos de atender a três funções básicas: produzir uma resposta, tornar o pensamento comum aos outros e persuadir" (BLIKSTEIN, 1989, p. 23). O mesmo autor ressalta ainda que se não forem atendidas primordialmente essas três funções, pouco adiantará o empenho em escrever conforme a lógica das regras. Num capítulo intitulado **Comunicar** é

Semina Ci. Soc./Hum., v. 15, n. 3, p. 280-284

agir, Fiorin nos lembra, a propósito de ressaltar que um ato de comunicação tem sempre em vista agir no mundo: "Ao exercer seu fazer informativo [o enunciador], produz um sentido com a finalidade de influir sobre os outros. Deseja que o enunciatário creia no que lhe diz, faça alguma coisa, mude de comportamento ou de opinião, etc. Ao comunicar, age no sentido do fazer-fazer." (FIORIN, 1988, p. 74).

Quando o assunto é treinamento para melhoria da capacidade de comunicação, a questão se torna dramática. A imensa maioria dos instrutores de treinamento pode vir em testemunho do elevado grau de rejeição que existe - observe-se, no entanto, que não pelo assunto, mas pela forma como é ministrado e poucos efeitos de alteração - por parte dos grupos técnicos. Esses instrutores com toda a certeza revelariam que é muito difícil a tarefa de reunir inteligentemente toda uma combinação de estímulos que promova interesse (que prenda a atenção logo no primeiro momento). Há ataques, algumas vezes seguidos de evasão, quando não se dá a apreensão desse interesse. Pode haver também a mera tolerância de esperar o curso chegar ao fim sem ter promovido o mínimo de interesse de envolvimento na igual intensidade ao que ocorre nos assuntos técnicos (de interesse garantido).

Os treinandos desse último caso, no momento da avaliação declaram o velho clichê: "É interessante isso"; "É válido revisar esses conceitos", etc. Mas mudanças concretas não ocorrem, e mesmo nenhum comprometimento com elas se origina. É consensual que as comunicações fazem parte das necessidades de qualquer grupo humano, e que é importante que sejam bem feitas. Porém, o estudo sistemático, o desenvolvimento de uma metalinguagem como fator regulador e "gerador" dessa boa comunicação ainda deixa a desejar, e não passa da condição de mais um "ponto ideal" que faria parte da competência para gerenciar.

A conclusão, para o interesse deste trabalho de pesquisa é de que há necessidade primeiramente de "despertar" as pessoas (gerentes, técnicos ou outros) para o fato de que são produtores de linguagem. Isso conseguido será garantida a continuidade em oposição ao desinteresse que motiva a evasão. O convívio entre as instâncias de produzir linguagem e melhorar essa linguagem levará a conhecimentos maiores do universo gerencial nos múltiplos contextos particulares do país.

UMA FONTE (RICA E INEXPLORADA) DE DADOS

Uma pesquisa foi realizada utilizando um conjunto de seminários ministrados em cidades do norte do Paraná e sul de São Paulo, e também Foz do Iguaçu. Foram cursos apresentados na forma de módulos inseridos em programa de pós-graduação em nível de Especialização. A característica principal desses programas é seu objetivo de promover formação especializada em Administração Geral e Estratégica. A clientela é constituída de profissionais de empresas de diversos ramos, com predominância daqueles indivíduos que já exercem cargo de gerência, ou

alguma outra modalidade de chefia, e também aspirantes a cargos de chefia, que se acham em fase de pré-qualificação.

Os seminários foram preparados tendo em foco a questão de perfil (já mencionada). Por tratar-se de tema que normalmente não figuraria neste tipo de curso, pelo menos de forma pretendida, era de se supor que haveria necessidade de trabalhar o obstáculo (rejeição) que emergiria, e seria manifestado de diversas maneiras, indo desde apatia a formas explícitas de ataque. Um cuidado também foi tomado, o de selecionar toda exemplificação a ser utilizada, de dentro do universo verbal daquela clientela. Assim, procuraram-se artigos da revista Exame, textos extraídos das páginas de Economia e Administração de Negócios dos principais jornais, assuntos extraídos de livros de Administração, e também materiais originados das práticas cotidianas de comunicação na empresa.

O nome dado ao módulo foi **Comportamento Organizacional – Comunicação nas Empresas**, e a ênfase não ficou concentrada unicamente na modalidade escrita. O desafio era preparar um conteúdo que embora constituído de pontos básicos, seria apresentado de maneira estimulante. O que se pretendia, além da pura transmissão da matéria, era fazer surgir uma manifestação de interesse. O objetivo foi conseguido, podendo-se indicar que houve pedidos para indicação de bibliografia para consulta posterior, acompanhados de expressão feita verbalmente: “Eu não fazia idéia de que estudar linguagem fosse tão diferente; eu não estava habituado a isso – em nossa graduação nunca o tema foi tratado dessa maneira”.

A seqüência de tópicos começa com um apanhado histórico a respeito das concepções de linguagem hoje existentes, culminando com a pergunta: “O que cabe a nós como produtores de linguagem nos dias que correm?”

Terminada essa etapa de conceituação, os participantes foram reunidos em grupos, com a tarefa de responder: Cite cinco problemas encontrados na comunicação dentro de uma empresa (na área em que você atua) e “O que mais tem ‘feito falta’ para você no ensino de português que você teve até agora?” (desde o início da escolarização). As respostas, nesta tarefa, foram recolhidas por escrito. Tempo: 25 minutos.

Os principais pontos levantados foram:

Excesso de detalhes técnicos e pormenores. Há uma prolixidade generalizada no trato de questões entre técnicos. A laicidade no país é tratada com segregação. Não importa a experiência prática que se possua que de fato “autorize” um profissional a se pronunciar. Para poder fazer parte da “corporação” tem que estar autorizado por um curso de graduação e registro num conselho regional. Mas o que os participantes querem frisar é que falta às pessoas, quer na comunicação verbal, quer quando escrevem, objetividade.

Centralização de decisões. Aqui, o que se está apontando é a dificuldade gerencial de delegar tarefas e responsabilidades. Há, na realidade, um certo medo –

Semina Ci. Soc./Hum., v. 15, n. 3, p. 280-284

algumas vezes um acentuado medo – de delegar. Ao invés de estimular o subordinado a tomar iniciativa, aprender mais, a de fato crescer profissionalmente, o gerente prefere trazer para seu próprio cargo, todo tipo de decisão, vindo a sofrer um verdadeiro congestionamento de assuntos que acabam por ficar sem resolução, ou com solução incompleta, pois não há meios de estar presente em tudo e controlar tudo, só da perspectiva do gerente. Mas há o medo de que, sabendo mais, o subordinado possa superá-lo e tomar seu lugar. A postura apregoada nos cursos de educação gerencial é a de que o gerente se interesse pelo sucesso de seu subordinado: se este tornar-se sempre mais apto, jamais será ameaça: será garantia de sucesso da liderança gerencial.

Demora pelos caminhos formais. Há toda uma “parafernália” dentro das organizações, principalmente visando aos controles. “requisições para isso”, “requisições para aquilo”, é a expressão coloquial utilizada por todos quantos presenciam o dia-a-dia da burocracia de produção. Os setores de controladoria financeira jamais abrem mão dos fluxos de documentos que devem ser seguidos, a fim de satisfazer os inúmeros sistemas de controle de um processo contábil. E também, a “paranóia” com as auditorias; cada um tentando se “proteger” como pode das “anotações” feitas por essas inspetorias. Em seu conjunto, todos esses procedimentos formam o que está sendo apontado aqui como caminhos formais que retardam as comunicações. Há uma corrente de administração, de inspiração japonesa, que sustenta que se deve eliminar o quanto possível a burocracia interna, principalmente a de fábrica, mais diretamente ligada à produção. Mesa cheia seria sinônimo de ineficiência e perdas. É a essência do sistema chamado Kanban, originado na filosofia de “produção só na hora necessária” (just-in-time). A prática ocidental é a de recomendar sempre que se evitem ordens verbais: “Escreva – **verba volant**”. Na era da informática e da difusão do computador, as demoras causadas pelas necessidades de formalização das comunicações realmente causam um grande montante de frustração.

Omissão de informações/dados incompletos por parte do superior. Este ponto, expresso e endossado pela quase totalidade dos grupos é, na realidade, um dos motivos centrais a inspirar esta investigação. O que motiva essa omissão é a falta de competência, o descaso, a falta de entendimento da necessidade de fazer bem as comunicações? As causas se acham misturadas e torna-se difícil determiná-las. Pode-se levantar tanto a hipótese de que essa omissão seja involuntária, como a de que seja propositada. De qualquer forma, o fato de esse problema ter sido mencionado quando se solicitou a um grupo de profissionais que falassem espontaneamente dos problemas que afetam suas organizações, atesta o grau em que não é compreendida a função gerencial de produzir linguagem. Pode-se mesmo dizer que, de qualquer forma, algum tipo de linguagem está sendo produzido – o da omissão – deliberada ou não, mas que nem sempre é a atitude que melhor se ajusta às conveniências do trabalho em equipe; do esforço coletivo

em busca de melhores resultados, e maior grau de bem-estar. Como emissor de instruções, o gerente deve prestar atenção a essa carência.

Diferenças de interpretação da mesma mensagem. Com isso os participantes desejam reafirmar a clássica divergência de sentido nas mensagens. Abordar este ponto se torna algo de pleno sentido nesta altura do programa, uma vez que se torna possível lembrá-los da questão de "preenchimento", já abordada anteriormente. Há uma intensa participação quando se convida a esse tipo de correlação. Também é comentada a questão dos "esquemas" que possuímos e que são acionados pelo processo comunicativo. Os participantes, neste momento, fazem automaticamente a correlação com idéias apresentadas durante o módulo – Há esquemas que quando acionados em cada um de nós, são tão fortes, que subordinam qualquer outro em grau de importância. É um tema que promoveria amplas discussões.

Diferenças (educação e bagagem) de emissores/receptores. Num dado momento de suas vidas, as pessoas se descobrem fazendo parte de um grupo. As origens individuais são as mais variadas, e não poderia ser diferente. Numa cidade como São Paulo, altamente cosmopolita, o elemento originário da cidade convive ao lado do dominicano, do coreano, do nordestino, do italiano, e todo o amálgama cultural que também é típico do país. Há um termo equivalente em inglês, para "bagagem", também de uso bastante comum: "background". Essas pessoas têm diferentes **backgrounds** e é de se imaginar que quando se encontram fazendo parte do mesmo grupo, haja colisões e consequências no processo comunicativo. Também, é necessário pensar numa questão não menos importante, que igualmente predis põe aquele processo à vulnerabilização: a questão do perfil, já tratada. Não se deve minimizar a tendência das pessoas a prezarem unicamente sua formação, e julgar que um zelo maior pela competência de interação – até mesmo estudando-a, é algo que deva ser relegado a um segundo plano.

OUTROS PONTOS LEVANTADOS

Informações ultrapassadas continuam em edital; atrasos na chegada de mensagens; informações verbais distorcidas; sonegação de informação por parte de chefias (pode ser referenciado ao item omissão, já citado); deficit de informação para realizar o trabalho; falta de clareza nas comunicações; falta de objetividade.

As respostas à pergunta "O que faz mais falta dentro do ensino de português recebido até agora" foram: professores competentes; noções de como interpretar

textos; dificuldades com Análise Sintática; grafia das palavras; técnicas de Redação; Concordância: habilidade de comunicação oral; conjugações verbais.

Foram discutidas as implicações de cada um dos itens, lembrando o quanto a concepção de linguagem contida nas observações é a de **produto** e não de **processo**. Fica também evidente a crítica aos docentes como responsáveis pelo fracasso de aprendizado, ou mesmo pela frustração subsequente de não ser possível dar conta do vasto campo de aprendizado que é o conjunto de uma língua. Ficou, de igual modo ressaltado que, o aprimoramento da competência com a língua portuguesa, nesta altura da vida profissional de cada um, não significa mais uma mera reciclagem de conhecimentos. É necessário estudar as implicações mais amplas do processo de aquisição e manejo de linguagem – e isso só pode ser feito dentro do âmbito da profissão em que estão hoje inseridos.

Será impossível para um profissional de gerência passar pelas funções que lhe são atribuídas como parte de sua tarefa, tais como **planejar, organizar, liderar** e **controlar**, sem que passe minimamente por alguma modalidade de fala e escrita. Sobretudo a segunda função, a de **organizar** as condições para possibilitar o trabalho é a que vai requerer a emissão de instruções. Essa é uma função que se iguala em importância à própria missão de lidar com gente.

Ao ser promovido para uma posição gerencial ou a qualquer nível de supervisão ou coordenação, o detentor desse tipo de cargo precisa de imediato compreender que, a partir do momento em que o está assumindo, deixou de ser um executante direto; passou a ser alguém que orienta a execução. É válido lembrar a dimensão de que ele não é mais quem faz o trabalho, mas é quem faz-fazer o trabalho. Trata-se de uma mudança que deve afetar em profundidade sua maneira de ver e sentir tudo o quanto via e sentia antes em seu ambiente profissional. Não poderão mais ser-lhe estranhos os "componentes da bagagem" tais como cultura, valores, conhecimentos, crenças, idiossincrasias... das pessoas.

Escrever dentro da condição prática das organizações significaria emitir uma CI na qual estejam presentes as principais articulações de sentido. Significa também emitir correspondências externas que atinjam seus objetivos e não comprometam, com suas eventuais características, a boa imagem da organização. E se poderia seguir efetuando enumerações de assuntos específicos nos quais a questão central seria a mesma: habilidade. Vamos encontrar, do outro lado da linha, profissionais e instituições reconhecendo carências e necessidades de supri-las. E se deseja velocidade.

CONTANI, M.L.; FREGONEZI, D.E. Training on business communication: tips for content selection. **Semina: Ci. Soc./Hum.**, Londrina, v. 15, n. 3, p. 280-284, Sept. 1994.

ABSTRACT: *This text is a report on a series of experiments conducted with groups of managers enrolled in Postgraduate courses. It seeks to present the particular attitude such professionals have towards their shortcomings in language usage and communication – their peculiar views of such problems. The interpersonal relationship typical to working organizations is analysed and so are the reasons for failure of the continuous attempts on the part of communication skills training leaders. In its final part, this text provides topics for a thorough analysis meant to be helpful to the areas of human resources administration, training and development, faculty members and other professionals.*

KEY-WORDS: *Communication; training; languages.*

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BLIKSTEIN, Izidoro. *Técnicas de comunicação escrita*. São Paulo: Ática, 1989.

FIORIN, José Luiz. *Linguagem e ideologia*. São Paulo: Ática, 1988.

Recebido para publicação em 30/6/93

A VISÃO MODERNA DO PROCESSO EM CÂNDIDO DINAMARCO

ARNALDO SAMPAIO DE MORAES GODOY¹

GODOY, A.S. de M. A visão moderna do processo em Cândido Dinamarco. **Semina: Ci. Soc./Hum.**, Londrina, v. 15, n. 3, p. 284-286, set. 1994.

RESUMO: *Neste ensaio apresenta-se a modernidade da posição do Professor Cândido Rangel Dinamarco, que revoluciona os conceitos tradicionais de enfoque e de abordagem do Direito Processual, na trilha de uma busca do processo enquanto instrumento de realização de Justiça efetiva, como elemento componente dos escopos políticos do Estado. Para o Professor Dinamarco o processo precisa ser avaliado e estudado de seu ângulo externo, não se resumindo em estéreis discussões acerca de questões técnicas de ordem procedimental, mas sim dentro do resultado de um serviço público colocado a disposição do cidadão.*

PALAVRAS-CHAVE: *Cândido Dinamarco, Análise Externa do Direito Processual, Efetividade da Justiça, Realização de Objetivos Políticos.*

1 – INTRODUÇÃO

Este ensaio nasceu de um seminário apresentado no Curso de Mestrado em Direito da Universidade Estadual de Londrina, na disciplina de Teoria Geral do Processo, cadeira regida pela doutora Mariulza Franco. Foi produzido por reflexões em torno do capítulo Jurisdição e Poder, encontrado no livro *A Instrumentalidade do Processo*, de autoria do Professor CÂNDIDO RANGEL DINAMARCO (1993), capítulo contagiante, a enunciar novos tempos no estudo do Direito Processual.

2 – A DESCOBERTA DE CÂNDIDO DINAMARCO

Tem a sociedade a noção do jurista convencional: geralmente de terno, carregando uma pasta, dono de vocabulário burlesco, orador de plantão nas festas e encontros, a citar Ruy Barbosa, seu modelo mais acabado. Defensor da legalidade, para ele a vida social radica num sólido edifício de proposições jurídicas.

No entanto, o arquétipo do leguleio, como forte no imaginário popular, vem sendo desmistificado pela novíssima geração, plenamente identificada com axiologia

1 - Procurador da Fazenda Nacional, Docente de Direito Público na Universidade Estadual de Londrina. Mestrando em Direito Processual Civil. Londrina, Paraná, Brasil, Caixa Postal 6001, CEP 86051-970.

mais real do universo jurídico, a exemplo de DINAMARCO (1993).

Professor titular da Faculdade de Direito da Universidade de São Paulo, antigo Desembargador do Tribunal de Justiça daquele estado, do qual também foi Procurador de Justiça, Cândido Dinamarco, advogado militante, especialista em Direito Processual Civil, é autor de inúmeras obras, a exemplo de **A Instrumentalidade do Processo**, que o projeta na vanguarda da nova mentalidade jurídica que se constrói no país.

Para ele, o processo há de ser integrado às instituições sociais, como matiz da realidade pela qual passamos, identificado na linguagem do homem comum, a realizar com eficiência valores efetivos, pelo que propõe seja a disciplina estudada pelo seu ângulo externo, a contrário do tradicional enfoque dado ao tema, preso a quezílias e pormenores de uma técnica, que tão somente tangenciam seus reais problemas, de efetividade da justiça.

3 – UMA NOVA VISÃO DO PROCESSO

O caricato jurista de formação latina tem o hábito de avaliar o processo a partir do instituto da Ação (em sua autonomia ou dependência para com o Direito chamado material ou substancial), ranço de uma época afetada por concepções jurídicas privatísticas. Assim, para o jurista educado nos conceitos tradicionais, o processo é ciência, devido, tão só, a problemas que lhe são próprios, e que lhe emprestam um bem construído disfarce de autonomia, de resto irrelevante para o real interessado, o cidadão que dele precisa para a composição de seus conflitos. No entender de Dinamarco (1993) tal postura é falaciosa, pois, a par da matéria processual ser pública (inserida no sistema político, a realizar seus objetivos), tem ela uma teoria geral, informada por princípios que não lhe são únicos, informando também o processo penal, onde a idéia de proteção ao indivíduo tem natureza diversa, e distinta.

O processo há de ser avaliado de seu ângulo externo. Afinal, se aproxima da política, como elemento mesmo de poder, este tomado no sentido da escolha de caminho. Sua teoria geral demanda uma abordagem do poder, e seu exercício, inserindo a Ação como soma de poderes, do que distante do tradicional conceito que a caracteriza na iniciativa processual e na resposta à demanda. Então, conclui Dinamarco (1993), a Ação não pode estar no centro do direito processual, porque demais marcada pelo individualismo e pela inegável restrição ao direito civil. Na consecução de seus desideratos, deve se livrar de dogmas, na contínua busca de uma isonomia desejável entre as partes, na trilha de antigo estudo de GRINOVER (1973), para quem “o direito de ação e de defesa liga-se teleologicamente ao princípio de isonomia. A igualdade perante a lei é premissa para a afirmação da igualdade perante o juiz. Indissolivelmente ligada à democracia, desde a antiguidade clássica, a igualdade, em sentido moderno, tem raízes incontestavelmente francesas”.

Semina Ci. Soc./Hum., v. 15, n. 3, p. 284-286

DINAMARCO (1993) propõe o encontro do processualista com a realidade. Visto do ângulo externo, exige o processo um estudioso afinado com a Ciência Política, embora admoeste também, o que fático, que sociólogos e politólogos não se interessam pelo processo jurisdicional. Com efeito, urge a criação de um posicionamento realista, a buscar a efetividade da justiça, a começar por um novo perfil da figura do magistrado. A sociedade também desconfia dos juízes, adverte AYDOS (1992). Importante se verifique que é a Magistratura no país, a constituição de seu perfil, as consequências de seu recrutamento e o seu papel de prestígio na sociedade brasileira, como indaga VIEIRA (1992). Do que, além de uma produção acadêmica orientada para a solução desses problemas, não se pode perder de mira que a “função judicial não pode ser convenientemente avaliada sem relacioná-la com o sistema de direito em que se insere”, na não menos judiciosa observação do Professor CARRION (1992).

É o Estado que decide. Só ele. Sua voz, enquanto elemento de uma superestrutura multifacetária, consubstanciada na sentença, é mera positividade do poder. A jurisdição, nesse diapasão, é instrumento do mando, dentro do conceito de poder como capacidade de decidir imperativamente e impor decisões, ou a capacidade de “mandar e de ser obedecido”, na referência que DINAMARCO (1993) fez a Vamireh Chacon e a Weber. Afinal, a sentença e sua qualidade de coisa julgada, como resultado da relação processual, é obrigatória para os sujeitos desta. Imunizando as relações de disputa, a autoridade de coisa julgada constitui afirmação mesma do poder, por paradoxal que possa parecer.

Assim, a jurisdição é uma das funções (serviços) do Estado, no que o Professor Dinamarco encampa a jurisdição voluntária, como jurisdição efetiva, pois, inegavelmente, ato de poder. Nesse sentido, as construções chamadas de jurisprudenciais, a influenciar a atividade judicante revestem-se da aura da magia, dentro do velho princípio de que a “jurisprudência é mais que um conselho e menos do que uma ordem”.

Por isso, o estudo do processo a partir de seu ângulo interno (Ação) perde terreno para o estudo do processo a partir de seu ângulo externo (Jurisdição e realização de um serviço público), como instrumento a reconstruir a confiança na função jurisdicional do Estado.

A descrença para com a atividade judicante começa com a morosidade da justiça, no entender de TUCCI (1993). Transita para o formalismo (que radica em concepções privatísticas de processo e de Ação) e redonda no caos. É o retorno à passagem da árvore e da videira, curiosa no direito romano.

Mas, felizmente, reações já se desenham. A começar pela obra de DINAMARCO (1993), a advertir que o estudo do processo carece de novos rumos e que precisa ser avaliado por seu ângulo exógeno, reduzido à finalidade da jurisdição, como fio a ligar o procedimento judicial às instituições políticas. Criação de juzgados de pequenas causas, posturas que revelam a independência tão sonhada do judiciário (como no exemplo de Dinamarco que

aponta o destemor de alguns Jufzes Federais em libera-
ção de cruzados e ações de natureza previdenciária) e
uma produção acadêmica cada vez mais caudalosa, e ca-
da vez menos rançosamente dogmática.

4 – CONCLUSÃO

Chegará o dia em que a caricatura do jurista será

imagem de livro de História, de triste lembrança. Que a
justiça será mais eficiente do que hoje e que, certamente,
lembrar-se-á de DINAMARCO (1993) como um inovador,
cuja liberdade e coragem contribufram para ajustar a
Ciência Processual ao ponto do qual jamais poderia ter se
afastado: a realização da justiça.

GODOY, A.S. de M. The process modern point of view by Cândido Dinamarco. **Semina: Ci. Soc./Hum.**, Londrina,
v. 15, n. 3, p. 284-286, Sept. 1994.

ABSTRACT: *On this essay it is shown Professor Candido Rangel Dinamarco's modern points of view for he builds up a revolution on the approach and emphasis of Procedure Laws. In search of the process as an instrument of perception of performed justice, as an element existing on State political goals. For him the process needs to be studied and evaluated from an outer exam and not based upon useless arguments of procedure techniques. In short, what is done for the citizen from public service is what really matters.*

KEY-WORDS: *Cândido Dinamarco, Outer Exam of Procedure Laws, Process as Instrument of Perception of Performed Justice, Political Goals.*

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AYDOS, Marco Aurélio Dutra. O Juiz-cidadão. In: AYDOS, Marco Aurélio Dutra et al. *Direito Alternativo*. São Paulo: Acadêmica, 1992. p. 127. v. 1.

CARRION, Eduardo Kroeff Machado. O Poder Judiciário, o juiz e a lei. *Revista de Direito Alternativo*, n. 1, p. 67, 1992.

DINAMARCO, Cândido Rangel. *A Instrumentalidade do Processo*. São Paulo: Malheiros Editor, 1993. p. 77.

GRINOVER, Ada Pellegrini. *Os Princípios Constitucionais e o Código de Processo Civil*. São Paulo: José Bushatsky, 1973. p. 25.

TUCCI, Rogério Lauria; TUCCI, José Rogério da Cruz e. *Devido processo legal e tutela jurisdicional*. São Paulo: Revista dos Tribunais, 1993. p. 101.

VIEIRA, José Ribas. O Judiciário e a democratização adiada: alternativas. In: VIEIRA, José Ribas et al. *Lições de Direito Alternativo*: São Paulo: Acadêmica, 1992. p. 117.

Recebido para publicação em 24/03/1993