

Dez Etapas Práticas para Organização e Operação de uma Clínica Jurídica

Richard J. Wilson
Professor de Direito e Diretor da Clínica de Direito Internacional dos Direitos Humanos
American University
Washington College of Law
Washington, DC
rwilson@wcl.american.edu
Telefone: (202) 274- 4147
Fax: (202) 274-0659 de

Fevereiro de 2004

Sugiro dez etapas simples para qualquer faculdade de direito do mundo, com base na minha convicção de que a experiência no projeto e ensino de clínicas jurídicas é universal e capaz de ser aplicada em qualquer cultura. Os dez passos não precisam ser todos seguidos ao mesmo tempo; a implementação gradual dessas etapas em direção a uma clínica “ideal” é um progresso. Baseei os dez passos em minha própria experiência de quase 20 anos como professor de clínica nos Estados Unidos, bem como em meu trabalho no design e metodologia de clínicas jurídicas na América Latina, Europa Central e Oriental, Ásia e África. A literatura sobre ensino clínico, americano e estrangeiro, também tem sido de grande ajuda.

Os dez passos decorrem de um conjunto comum de perguntas que todos nós devemos nos perguntar como educadores jurídicos e advogados. São tão básicos que às vezes esquecemos de perguntar a eles, mas certamente incluem o seguinte:

Na advocacia:

- **O que é um bom advogado?**
- **O que faz um bom advogado?**
- **Com quem os advogados trabalham?**
- **Quais são as características das instituições legais e burocracias em que os advogados operam?**
- **Quais são os valores e ética - no papel e na prática - que regem a prática da advocacia?**

No ensino do direito:

- **O que é um bom professor?**
- **Como os alunos aprendem bem; o que é aprendizado eficaz?**
- **Como os bons professores ensinam efetivamente aos alunos o que os bons advogados fazem (a questão de fazer versus ensinar)?**
- **Quando os alunos aprendem melhor ouvindo, lendo, assistindo ou fazendo?**
- **Existem teorias da prática efetiva e reflexiva do direito que podem ser ensinadas como um componente formal da educação jurídica?**
- **Qual é o trabalho de uma clínica jurídica?**

Quatro suposições

Eu faço quatro suposições básicas antes de definir essas dez etapas, assumindo que muitos leitores possam estar iniciando uma clínica jurídica pela primeira vez em sua região ou país. Essas suposições são as seguintes:

1. *Definição de uma "clínica"*. Uso a seguinte definição de clínica jurídica e a falha em incluir um ou mais dos componentes dessa definição afetaria radicalmente o design e os métodos que seguem. Uma clínica totalmente operacional é composta por cinco componentes principais:

1. A clínica faz parte do currículo da faculdade de direito e oferece crédito acadêmico pela participação do aluno no manuseio de casos ou projetos, bem como em um seminário ministrado antes ou durante a participação no manuseio de casos ou projetos;
2. Os estudantes trabalham em casos ou projetos reais, na medida em que as regras locais para a prática da lei o permitam, e com o objetivo de expandi-las para permitir o escopo prático mais amplo da prática do aluno permitido pelas condições locais;
3. Os clientes da clínica geralmente são aqueles que de outra forma não podem obter acesso à representação legal, devido à pobreza, à marginalização social ou à natureza única ou complexa de suas reivindicações;
4. A representação dos estudantes é supervisionada de perto por um advogado experiente, habilitado para a prática na jurisdição relevante onde elas surgem, preferencialmente um professor com status de período integral ou parcial na faculdade de direito;
5. O trabalho em casos reais é acompanhado por um curso na faculdade de direito, ministrado com métodos experimentais, como simulação, dramatizações e jogos, que treinam os alunos nas habilidades, valores e ética da prática do direito.

2. *A necessidade de redesenhar o currículo da faculdade de direito*. Conforme estabelecido nesta definição, a criação de uma clínica provavelmente exigirá alterações no currículo da faculdade de direito, que possui estruturas formais e legais que podem ser impostas interna ou externamente. Uma clínica não substitui o método expositivo ou o método de casos, mas acrescenta uma grande variedade à educação jurídica. O desenho de um programa clínico, no entanto, deve ser consistente com os objetivos pedagógicos gerais de uma faculdade de direito. Em qualquer reestruturação curricular, aqueles que procuram oferecer uma clínica devem considerar o seguinte, entre outras questões possíveis: (1) em que ano ou anos no currículo a clínica será oferecida (tenho visto clínicas nos EUA que são oferecidas no primeiro ano de faculdade de direito e clínicas de direito civil ou tradição continental oferecidas a partir do terceiro ano, em um currículo de cinco ou seis anos); (2) preparação doutrinária prévia ou contemporânea, processual e substantiva, de estudantes de direito para participação clínica, seja por meio de cursos particulares ou através de um projeto de faculdade de direito que aumenta gradualmente a responsabilidade por questões jurídicas reais e hipotéticas; (3) participação obrigatória ou opcional na clínica.

3. *Alguém de posição e hierarquia suficientes de dentro da faculdade de direito como coordenador do projeto e implementação da clínica*. A experiência mostra que um promotor externo da educação jurídica clínica não é nem de longe tão persuasivo ou persistente quanto um aliado da comunidade acadêmica da faculdade de direito, geralmente professor ou reitor.

4. *Usos e objetivos da própria lei*. Há um debate significativo sobre os meios e fins da lei, assim como das instituições legais em qualquer sociedade. Algumas clínicas têm como objetivo principal o treinamento competente de profissionais iniciantes de direito, capazes de uma aplicação consciente das habilidades, da ética e dos valores adquiridos na clínica em sua prática jurídica ou em outro trabalho. Outras clínicas veem seu papel como agentes, profundos e de longo prazo, da mudança social por meio da lei - o que às vezes é chamado de "interesse público" ou "mudança social" na

prática da lei nos EUA. Essa última concepção pode afetar a decisão da clínica de tomar tipos específicos de casos ou usar procedimentos ou estratégias legais específicas. A concepção do papel da lei geralmente se manifesta na clínica em quase todos os casos ou projetos, e o supervisor perspicaz indica o potencial de reforma da lei e de mudança social para os alunos, discutindo com eles o papel e as consequências da clínica jurídica em tomar tais ações. Este artigo não se posiciona sobre o assunto, reconhecendo que essas decisões são tão função dos fatos e remédios quanto os ideais dos estruturadores da clínica.

Dez etapas práticas para organização e operação da clínica

Etapas organizacionais

Etapa 1: Decida sobre as metas ou objetivos do componente clínico da educação jurídica dentro do esquema geral da educação jurídica em sua própria instituição. Os programas clínicos bem-sucedidos são projetados em resposta às condições e capacidades locais. Dentre os muitos objetivos possíveis que sua clínica pode ter estão o ensino de técnicas de solução de problemas; ações simuladas; colaboração; responsabilidade profissional; competência de habilidades técnicas; gerenciamento de tempo; sensibilidade a questões de gênero, etnia, religião ou cultura; advocacia escrita ou oral e habilidades persuasivas; manipulação doutrinária para avançar uma reivindicação legal real; crítica das instituições legais e outras. Na American University, damos primazia aos objetivos do trabalho com fatos e desenvolvimento factual (no pressuposto de que outro treinamento da faculdade de direito se concentre quase inteiramente em leis ou códigos, substantivos ou processuais); teorias da prática aplicadas de forma consistente aos casos dos clientes da clínica; e o conceito de que um caso é uma metáfora para todos os casos, tornando a eficiência um objetivo menor do que o desenvolvimento necessariamente lento da tomada de decisões de alunos e clientes por meio de planejamento, execução e reflexão deliberados. Outro aspecto do estabelecimento de metas é o de situar as clínicas dentro dos requisitos educacionais mais amplos para admissão na advocacia em determinada jurisdição. Além de um período de educação legal formal, essas regras podem exigir um período de aprendizagem pós-graduação; treinamento especializado para promotores, juízes ou advogados; serviço social obrigatório durante a faculdade de direito; um exame da ordem dos advogados ou estar obrigatoriamente inscrito nos quadros da Ordem dos Advogados, ou outras etapas para obtenção de licença. Um programa eficaz de educação jurídica clínica pode funcionar em combinações, e não em competição, com outros aspectos do treinamento jurídico, os quais compartilham o objetivo comum de preparar advogados para um serviço profissional competente.

Etapa 2: identifique pessoal treinado adequadamente para ser dedicado à clínica. A Clínica não é equiparável a nenhum outro aspecto da educação jurídica; é, com efeito, o estabelecimento de um escritório de advocacia dentro do corpo docente. Uma questão fundamental, portanto, são as características de um "professor clínico". Na minha opinião, o professor que trabalha na clínica estaria envolvido na supervisão de casos e no ensino em sala de aula, o que tende a criar responsabilidades suficientes para o emprego em tempo integral na faculdade de direito. A questão do status dentro do corpo docente do professor clínico deve ser claramente estabelecida antes da abertura da clínica. Um professor não deve assumir o trabalho clínico além das responsabilidades de ensino em sala de aula sem o reconhecimento e o ajuste adequados da carga e/ou compensação do ensino, devido às demandas do ensino clínico. Como muitos professores de direito fora dos EUA são acadêmicos de meio período e profissionais locais, essa combinação contribui para um excelente potencial

como supervisor clínico. Outra opção comum é ter um membro do corpo docente coordenando a clínica e ministrando um seminário, enquanto advogados experientes locais, contratados para trabalhar na clínica, fornecem supervisão de caso. O número de professores dedicados à clínica será uma função do número de áreas oferecidas, interesse do aluno, comprometimento de recursos a curto e longo prazo e outros fatores. Nos Estados Unidos, uma pesquisa de 1990 (a última pesquisa nacional de clínicas) mostra que **a proporção média de professores para alunos em uma clínica era superior que 1, até 8**¹. Além dos professores, a clínica pode precisar de pessoal de suporte especializado em contato com o público e treinados para fazer referências, a menos que essas funções sejam preenchidas pelos alunos. Um gerente de escritório pode ser necessário em programas maiores.

Etapa 3: selecione a(s) área(s) temáticas em que a clínica irá praticar. Novamente, essa questão geralmente é uma decisão intensamente local, dependendo da geografia, tribunais ou agências governamentais, bem como da composição do grupo constituinte do cliente a ser atendido. Uma pesquisa formal de tais questões pode ser apropriada antes do início do trabalho. As questões básicas incluirão se a clínica se envolverá apenas em litígios, como é a tendência usual, ou em outras áreas da prática, como advocacia transacional, legislativa ou outra forma de advocacia, ou desenvolvimento comunitário a longo prazo. O ponto de partida mais comum para um novo programa clínico é em uma área específica, como prática criminal, civil, administrativa ou de direito da família. Outras opções incluem temas ou mecanismos legais específicos (discriminação, direitos das minorias, direitos humanos, interesse público, desenvolvimento comunitário, direito na rua, ONGs, mediação, legislação etc.) ou grupos afetados (mulheres, crianças, povos indígenas, refugiados, prisioneiros etc.). A escolha das áreas de atuação geralmente é uma função do interesse ou da motivação de um professor em particular, cujo compromisso com as longas horas de trabalho clínico pode ser impulsionado pela experiência, dedicação apaixonada ou interesse acadêmico.

Etapa 4: selecione um período para a matrícula do aluno na clínica e o crédito acadêmico apropriado a ser concedido pela participação na clínica. O período mais comum para a matrícula dos alunos é de um ou dois semestres, às vezes com uma opção para reinscrição. Qualquer clínica precisa decidir o que fazer sobre interrupções acadêmicas, como férias. As operações judiciais e governamentais geralmente continuam durante esses intervalos, e os estudantes ou professores permanecerão responsáveis pelos casos durante esses períodos. Novamente, o nível de envolvimento dos estudantes no caso pode influenciar seus créditos e os estudantes não devem substituir a responsabilidade do governo de fornecer serviços legais subsidiados à aqueles que necessitam, de acordo com as obrigações constitucionais e de direitos humanos. A confusão nas metas de ensino versus serviço ao público pode resultar em um fracasso em ambos os aspectos: falta de treinamento adequado dos alunos e baixa qualidade de serviço aos clientes. **O número de casos típico de uma equipe típica de dois alunos em nossas clínicas na American University é de 3-5 casos ativos por vez.**

Etapa 5: crie um sistema para avaliação ou classificação eficaz dos alunos. A participação na clínica pode ser avaliada na base do sistema de aprovação/reprovação, ou podem ser dadas notas. A avaliação na clínica é altamente

¹ Relatório do Comitê sobre o Futuro da Clínica Interna, 42 Journal of Legal Education 508, 538 (1992). Estes são membros do corpo docente em período integral, supervisionando os casos e ministrando um seminário clínico. Acredita-se geralmente que essas proporções diminuíram com o tempo.

complexa e necessariamente subjetiva, mesmo nos raros casos em que os exames são realizados na conclusão da participação clínica. Isso ocorre porque a experiência do aluno nos casos é variável, dependendo dos clientes, horários dos tribunais e outros fatores indeterminados. De fato, como afirma um colega, "a atribuição de nota pode se tornar inimiga do aprendizado". Utilizamos um sistema de autoavaliação no qual os alunos escrevem memorandos reflexivos sobre sua experiência nas áreas que estabelecemos como objetivos da clínica: teoria de casos, interação com o cliente, colaboração, gerenciamento de tempo etc. Damos notas para o trabalho de casa e o seminário.

Etapa 6: Instale um sistema para recrutar alunos e casos para a clínica. Quando uma clínica é nova em uma faculdade de direito, os alunos podem ficar céticos sobre sua utilidade para eles. Eles devem estar convencidos do valor do estudo clínico, a menos que a participação seja obrigatória. Eles rapidamente veem que a participação na clínica é um trabalho emocionante e desafiador, que os torna mais empregáveis após a formatura. Se a clínica exigir certos pré-requisitos para a inscrição, os alunos devem ter amplo aviso sobre esses requisitos. Na American University, onde o interesse na clínica sempre excede nossa capacidade de matricular alunos, usamos um sistema que inclui uma reunião informativa geral antes do depósito de um pedido por escrito, seguido de uma seleção com base nas preferências do aluno, tudo antes dos períodos normais de matrícula. A seleção de alunos para clínicas pode ser baseada em inscrição aberta (todos os que se inscrevem são aceitos), notas, experiência anterior ou loteria. Nosso sistema é uma "loteria guiada", na qual é dada alguma preferência aos alunos que ainda não se inscreveram na clínica e não têm outra oportunidade, além de necessidades especiais, como equilíbrio racial e de gênero entre os alunos e as habilidades linguísticas. O recrutamento de casos também é um problema. Se é esperado que os clientes venham para a faculdade de direito ou para uma clínica separada, eles devem primeiro conhecer a disponibilidade dos serviços. Esse processo de publicidade da clínica envolve a publicação de folhetos e outros meios de comunicação locais para divulgar o acesso à clínica, visitas a tribunais e outras instalações para reuniões públicas e propaganda boca a boca. Se houver casos de encaminhamento, ONGs locais ou outras fontes de encaminhamento devem ser cultivadas para estabelecer protocolos apropriados para encaminhamento e supervisão de casos.

Etapa 7: Estabeleça um orçamento e fontes financeiras confiáveis para a clínica. Muitos listariam isso como o primeiro e mais importante passo. Eu vejo isso, no entanto, como um *efeito* de um bom planejamento, não como uma *causa*. Se a clínica tiver bons objetivos e metas, rapidamente adquirirá legitimidade dentro da faculdade de direito e da comunidade circundante, e sua legitimidade atrairá fundos. O objetivo a longo prazo é que a própria faculdade de direito forneça financiamento estável e contínuo da instrução clínica como um componente-chave do currículo, e que o valor da educação clínica para os estudantes, professores e comunidade jurídica mais do que compensará o trabalho intensivo do corpo docente nesse contexto, assim como aconteceu com todas as outras profissões que usam o treinamento clínico como um aspecto de seu treinamento.

Etapas operacionais

Etapa 8: Construa relacionamentos novos e contínuos na comunidade jurídica fora da faculdade de direito. Para que uma clínica funcione efetivamente, ela deve ter fortes laços na comunidade jurídica fora da faculdade de direito. Isso inclui a Ordem dos Advogados local, juízes e outros funcionários do tribunal, ministérios e outras agências governamentais que prestam serviços nas áreas em que a clínica

trabalha, ONGs e outras faculdades de direito. Para fornecer serviços jurídicos competentes, uma clínica deve ter um meio abrangente de manter seus professores e alunos a par dos desenvolvimentos atuais em leis e instituições jurídicas por meio de publicações e conferências de educação jurídica continuada, e-mail, Internet e servidores de listas e outros meios de comunicação. Nos Estados Unidos, existem duas associações para os mais de 2.000 professores clínicos em todo o país em mais de 160 faculdades de direito, uma afiliada à associação geral de faculdades de direito e a outra independente.

Etapa 9: a clínica jurídica deve ser capaz de gerenciar seus casos como um escritório de advocacia dentro de uma escola de direito. As muitas questões envolvidas na administração de escritórios de advocacia são muito detalhadas para serem documentadas extensivamente neste breve artigo. Duas das questões mais significativas que se encontram na interseção entre a educação jurídica e a advocacia são as da supervisão apropriada dos alunos e das expectativas dos "advogados estudantes". A supervisão dos estudantes de direito tem atraído mais interesse como assunto de estudo acadêmico do que qualquer outro no campo agora bem desenvolvido da bolsa para estudos clínicos, às vezes chamado de "a teoria da prática". O uso de técnicas não diretivas para a supervisão do trabalho do aluno - técnicas que permitem ao aluno assumir total responsabilidade e garantir uma representação competente do cliente estão entre as questões mais desafiadoras para os professores clínicos. Da mesma forma, em clínicas jurídicas estrangeiras, muitas vezes há a necessidade de definir horários específicos ou requisitos obrigatórios de atendimento para que os estudantes da clínica garantam que eles dediquem o tempo necessário à clínica para obter seus créditos acadêmicos. Outras questões que se apresentam em qualquer clínica como escritório de advocacia e às quais muitas respostas foram oferecidas são as seguintes:

- Manuais de escritório: procedimentos e recursos
- Espaço e equipamento: o que a clínica precisará para garantir que os clientes possam ter acesso à clínica, privacidade para as reuniões com os alunos e segurança do equipamento de escritório e funcionários?
- Acesso a bibliotecas e computadores para obter informações sobre práticas especializadas e recursos e produção de documentos pelos próprios alunos
- Telefones, material de escritório e capacidade de cópia
- Formulários, documentos, declarações formais
- Segurança de arquivos e arquivos para proteção contra comprometimentos de confidencialidade
- Um sistema para verificar conflitos de interesse entre os clientes, estudantes e funcionários
- Especialistas: outros professores com conhecimento doutrinário ou processual como recursos e especialistas profissionais para uso em litígios
- Um sistema para monitorar e controlar as despesas com litígios
- Procedimentos para a transferência e encerramento de casos por estudantes e funcionários
- Um sistema para encaminhamento de clientes rejeitados para outros advogados (ex-alunos da clínica!) e outras agências ou recursos privados adequados
- Reuniões periódicas de funcionários / alunos para discutir desenvolvimentos administrativos e substantivos na clínica
- Compra de seguro de responsabilidade profissional em grupo para professores, estudantes e funcionários envolvidos em questões de representação

Etapa 10: Desenhe um seminário técnico a ser oferecido em conjunto com o caso clínico. O foco de um seminário clínico geralmente *não* é o ensino de normas, doutrinas ou procedimentos legais. Supõe-se que os alunos tenham estudado ou lido material suficiente nessas áreas para se apresentar com competência. Embora existam muito poucos materiais fora dos EUA sobre ensino de habilidades, o foco principal do seminário deve ser o ensino experimental de uma estrutura para as habilidades, ética e valores da prática jurídica. Novamente, o ensino experimental não é uma área em que muitos professores de direito foram treinados, mas a competência nessa área pode ser adquirida pela elaboração de problemas, exercícios e simulações que fornecem um contexto para a aprendizagem dos alunos. Muitos dos materiais publicados em inglês fornecem as estruturas básicas para esse projeto instrucional (consulte a Bibliografia que o acompanha), e muitas escolas desenvolveram seus próprios materiais sobre habilidades, ética e valores para os alunos. Nosso currículo de seminário na American University usa uma simulação única e contínua que rastreia o caso de um cliente clínico prototípico em todas as etapas da representação e se desenvolve ao longo de todo o ano acadêmico. O primeiro semestre de nosso curso enfatiza habilidades básicas - entrevistas, teoria de casos, investigação de fatos, aconselhamento, negociações, seleção de especialistas - enquanto o segundo se concentra nas habilidades de julgamento, com material adicional sobre advocacia para questões de mudança social e satisfação profissional. Algumas clínicas usam um período de orientação de 1 a 3 dias antes do início das aulas, como forma de preparar os alunos para o novo estilo de aprendizado, além de formar equipes e identificar as capacidades dos alunos para fins de designação de casos. Outra inovação usada em conjunto com o seminário clínico é uma variação chamada "rodadas clínicas". Esse contexto, adotado na medicina, concentra-se na discussão liderada pelo aluno sobre questões e problemas em casos ou projetos. As rodadas constroem a capacidade do aluno de usar o vocabulário jurídico e a narrativa de estruturas legais de maneira a criar confiança e articulação, além de desenvolver um senso de colaboração, uma vez que outros alunos geralmente oferecem técnicas úteis de resolução de problemas a partir de sua própria experiência.

Os dez passos não são infalíveis, nem são uma panacéia para os problemas de desenho e método da clínica. Espera-se, no entanto, que eles possam fornecer um roteiro para o estabelecimento de um novo programa clínico e que o inspirem a iniciar esse projeto hoje!