

# **VII ENCONTRO VIRTUAL DO CONPEDI**

**DIREITOS SOCIAIS E POLÍTICAS PÚBLICAS II**

**FREDERICO THALES DE ARAÚJO MARTOS**

**ILTON GARCIA DA COSTA**

**REGINA VERA VILLAS BOAS**

Todos os direitos reservados e protegidos. Nenhuma parte destes anais poderá ser reproduzida ou transmitida sejam quais forem os meios empregados sem prévia autorização dos editores.

**Diretoria - CONPEDI**

**Presidente** - Profa. Dra. Samyra Haydêe Dal Farra Naspolini - FMU - São Paulo

**Diretor Executivo** - Prof. Dr. Orides Mezzaroba - UFSC - Santa Catarina

**Vice-presidente Norte** - Prof. Dr. Jean Carlos Dias - Cesupa - Pará

**Vice-presidente Centro-Oeste** - Prof. Dr. José Querino Tavares Neto - UFG - Goiás

**Vice-presidente Sul** - Prof. Dr. Leonel Severo Rocha - Unisinos - Rio Grande do Sul

**Vice-presidente Sudeste** - Profa. Dra. Rosângela Lunardelli Cavallazzi - UFRJ/PUCRio - Rio de Janeiro

**Vice-presidente Nordeste** - Prof. Dr. Raymundo Juliano Feitosa - UNICAP - Pernambuco

**Representante Discente:** Prof. Dr. Abner da Silva Jaques - UPM/UNIGRAN - Mato Grosso do Sul

**Conselho Fiscal:**

Prof. Dr. José Filomeno de Moraes Filho - UFMA - Maranhão

Prof. Dr. Caio Augusto Souza Lara - SKEMA/ESDHC/UFMG - Minas Gerais

Prof. Dr. Valter Moura do Carmo - UFERSA - Rio Grande do Norte

Prof. Dr. Fernando Passos - UNIARA - São Paulo

Prof. Dr. Edinilson Donisete Machado - UNIVEM/UENP - São Paulo

**Secretarias**

**Relações Institucionais:**

Prof. Dra. Claudia Maria Barbosa - PUCPR - Paraná

Prof. Dr. Heron José de Santana Gordilho - UFBA - Bahia

Profa. Dra. Daniela Marques de Moraes - UNB - Distrito Federal

**Comunicação:**

Prof. Dr. Robison Tramontina - UNOESC - Santa Catarina

Prof. Dr. Liton Lanes Pilau Sobrinho - UPF/Univali - Rio Grande do Sul

Prof. Dr. Lucas Gonçalves da Silva - UFS - Sergipe

**Relações Internacionais para o Continente Americano:**

Prof. Dr. Jerônimo Siqueira Tybusch - UFSM - Rio Grande do Sul

Prof. Dr. Paulo Roberto Barbosa Ramos - UFMA - Maranhão

Prof. Dr. Felipe Chiarello de Souza Pinto - UPM - São Paulo

**Relações Internacionais para os demais Continentes:**

Profa. Dra. Gina Vidal Marcílio Pompeu - UNIFOR - Ceará

Profa. Dra. Sandra Regina Martini - UNIRITTER / UFRGS - Rio Grande do Sul

Profa. Dra. Maria Claudia da Silva Antunes de Souza - UNIVALI - Santa Catarina

**Eventos:**

Prof. Dr. Yuri Nathan da Costa Lannes - FDF - São Paulo

Profa. Dra. Norma Sueli Padilha - UFSC - Santa Catarina

Prof. Dr. Juraci Mourão Lopes Filho - UNICHRISTUS - Ceará

**Membro Nato** - Presidência anterior Prof. Dr. Raymundo Juliano Feitosa - UNICAP - Pernambuco

D597

Direitos sociais e políticas públicas II [Recurso eletrônico on-line] organização CONPEDI

Coordenadores: Frederico Thales de Araújo Martos; Ilton Garcia Da Costa; Regina Vera Villas Boas – Florianópolis: CONPEDI, 2024.

Inclui bibliografia

ISBN: 978-85-5505-900-1

Modo de acesso: [www.conpedi.org.br](http://www.conpedi.org.br) em publicações

Tema: A pesquisa jurídica na perspectiva da transdisciplinaridade

1. Direito – Estudo e ensino (Pós-graduação) – Encontros Nacionais. 2. Direitos sociais. 3. Políticas públicas. VII Encontro Virtual do CONPEDI (1: 2024 : Florianópolis, Brasil).

CDU: 34



## **VII ENCONTRO VIRTUAL DO CONPEDI**

### **DIREITOS SOCIAIS E POLÍTICAS PÚBLICAS II**

---

#### **Apresentação**

O "VII Encontro Virtual do CONPEDI" foi realizado de forma virtual entre os dias 24 e 28 de junho de 2024. Este evento exemplar foi um marco de excelência acadêmica e colaboração científica, reunindo pesquisadores e estudiosos de diversas áreas do Direito.

Destacamos especialmente o Grupo de Trabalho intitulado “Direitos Sociais e Políticas Públicas II”, que se destacou pela profundidade e relevância dos temas abordados. Sob a coordenação dos professores Frederico Thales de Araújo Martos (FDF e UEMG), Ilton Garcia Da Costa (UENP) e Regina Vera Villas Boas (PUC/SP), o GT proporcionou um espaço privilegiado para a discussão de questões fundamentais no campo dos direitos sociais e políticas públicas.

Neste GT foram apresentados trabalhos de elevada qualidade e importância crítica, sob os seguintes títulos:

- COOPERAÇÃO SOCIAL E O ALTRUÍSMO COMO ESTRATÉGIAS DE REDUÇÃO DO CUSTO DOS DIREITOS E DE EFETIVAÇÃO DOS DIREITOS DA PERSONALIDADE;
- A DIGNIDADE DA PESSOA HUMANA E O MÍNIMO EXISTENCIAL: UMA REFLEXÃO SOBRE POLÍTICAS PÚBLICAS À POPULAÇÃO EM SITUAÇÃO DE RUA;
- A EFETIVAÇÃO DA IMPLEMENTAÇÃO DA PIEC NAS ESCOLAS DE EDUCAÇÃO BÁSICA NO ESTADO DO PARÁ;
- A INTERVENÇÃO DO PODER JUDICIÁRIO EM POLÍTICAS PÚBLICAS E A TUTELA COLETIVA COMO INSTRUMENTO JURÍDICO DE EFETIVAÇÃO;
- A MITIGAÇÃO DO DIREITO DE CONVIVÊNCIA DOS PAIS ENCARCERADOS;
- COMO O PODER JUDICIÁRIO FACILITA OU DIFICULTA O CURSO DE POLÍTICAS PÚBLICAS JUDICIÁRIAS DENTRO DA PRÓPRIA INSTITUIÇÃO?;

- CONSIDERAÇÕES SOBRE A FOME E AS POLÍTICAS PÚBLICAS DE SEGURANÇA ALIMENTAR DE 2003-2024;
- DIREITOS HUMANOS, POLÍTICAS PÚBLICAS E AGENDA 2030 DA ONU: INDICADORES VINCULADOS À IGUALDADE DE GÊNERO, A PARTIR DA ABORDAGEM INTERSECCIONAL;
- ENSINO SUPERIOR E PESSOAS COM DEFICIÊNCIA: EXCLUSÃO, DESENVOLVIMENTO E ALTERIDADE;
- ENVELHECIMENTO, POLÍTICAS PÚBLICAS E INTERSECCIONALIDADE: O PROJETO DE LEI Nº 171, DE 2021, E A IMPLEMENTAÇÃO DOS CENTROS DE CUIDADOS DIURNOS COMO INSTRUMENTOS DE EFETIVAÇÃO DAS NORMAS PROTETIVAS DO IDOSO;
- IMPACTO SOCIOAMBIENTAL E O DIREITO À MORADIA NO BRASIL: UMA ABRODAGEM SEDIMENTADA À LUZ DA FILANTROPIA ESTRATÉGICA;
- INTERSECCIONALIDADE NAS POLÍTICAS PÚBLICAS – ANÁLISE DO TRABALHO DE CUIDADO DAS MULHERES NEGRAS E A POLÍTICA NACIONAL DE CUIDADOS NO BRASIL;
- O DIREITO À EDUCAÇÃO DE CRIANÇAS E ADOLESCENTES DURANTE A PANDEMIA: A INAÇÃO DO ESTADO BRASILEIRO;
- O EXPONENCIAL CRESCIMENTO DA POPULAÇÃO PRISIONAL BRASILEIRA POR FALTA DE VAGA NO REGIME SEMIABERTO;
- O PAPEL CONTRAMAJORITÁRIO DO STF NA EFETIVAÇÃO AO DIREITO À SAÚDE: OS LIMITES À ATUAÇÃO DO PODER JUDICIÁRIO À LUZ DA CRÍTICA HERMENÊUTICA DO DIREITO;
- O PAPEL DA POLÍTICA REGULATÓRIA EDUCACIONAL NA GARANTIA DA QUALIDADE DA EDUCAÇÃO SUPERIOR BRASILEIRA;
- O PROGRAMA LAR LEGAL DO TRIBUNAL DE JUSTIÇA DE SANTA CATARINA: UMA ANÁLISE SOB A PERSPECTIVA DA SUSTENTABILIDADE SOCIAL;

- POLÍTICA INSTITUCIONAL DE ATENDIMENTO HUMANIZADO ÀS VÍTIMAS DE CRIMES E ATOS INFRACIONAIS;
- POLÍTICAS PÚBLICAS DESTINADAS AS PESSOAS COM DEFICIÊNCIA COMO INSTRUMENTO DE ACESSIBILIDADE E AUTONOMIA;
- PROPORCIONALIDADE E A UTILIZAÇÃO DE ALGORITMOS NA IMPLEMENTAÇÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS;
- REGULARIZAÇÃO FUNDIÁRIA URBANA – REURB: DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E PROMOÇÃO DA IGUALDADE SOCIAL;
- UMA ANÁLISE DA LEI DE COTAS N. 12. 711/2012 E O SEU PAPEL NO ENFRENTAMENTO DA DESIGUALDADE SOCIAL NO BRASIL.

A qualidade dos trabalhos apresentados neste GT foi notável, refletindo o compromisso dos participantes com a pesquisa de alto nível e a inovação acadêmica. As contribuições dos estudiosos trouxeram insights significativos e promoveram um debate enriquecedor sobre os desafios contemporâneos e as perspectivas futuras nessas áreas cruciais do Direito.

O VII Encontro Virtual do CONPEDI não apenas consolidou seu papel como um canal de referência no cenário acadêmico nacional e internacional, mas também reafirmou o compromisso com a qualidade científica e a excelência na produção do conhecimento jurídico.

Convidamos calorosamente todos os interessados a explorarem mais profundamente os frutos desse encontro notável por meio dos anais do evento, no qual os textos completos estão disponíveis. Essa plataforma representa uma oportunidade única para acessar de forma integral as análises e reflexões apresentadas, enriquecendo ainda mais o debate acadêmico e ampliando o alcance das ideias discutidas.

Agradecemos a todos os participantes, coordenadores e apoiadores por tornarem o evento um verdadeiro sucesso e por contribuírem para o avanço contínuo da pesquisa jurídica no Brasil.

Com os cumprimentos dos coordenadores.

Prof. Dr. Frederico Thales de Araújo Martos (FDF e UEMG)

Prof. Dr. Ilton Garcia Da Costa (UENP)

Profa. Dra. Regina Vera Villas Boas (PUC/SP)

## COMO O PODER JUDICIÁRIO FACILITA OU DIFICULTA O CURSO DE POLÍTICAS PÚBLICAS JUDICIÁRIAS DENTRO DA PRÓPRIA INSTITUIÇÃO?

### HOW DOES JUDICIARY FACILITATE OR DIFFICULT THE PATH OF JUDICIARY PUBLIC POLICIES WITHIN THE INSTITUTION ITSELF?

Gabriel Paz Soares Ribeiro <sup>1</sup>

#### Resumo

O presente artigo busca refletir como o Poder Judiciário facilita ou dificulta o curso de políticas públicas judiciárias dentro da própria instituição. Para tanto, utiliza-se do neoinstitucionalismo em sua vertente sociológica como marco teórico, entendendo que o Judiciário influencia sobremaneira a atividade e o modo de agir de seus integrantes, arquitetando e direcionando suas ações futuras por meio da cultura organizacional determinada por sua cúpula. Buscando exemplificar a questão, analisa-se o projeto Apadrinhar – Amar e Agir Para Materializar Sonhos, premiado pelo Instituto Innovare no ano de 2015, e o Programa de Apadrinhamento do Tribunal de Justiça do Estado do Rio de Janeiro. A metodologia abarcou pesquisas bibliográficas, normativo exploratórias e pesquisas de campo. Nesse sentido, foram efetuadas entrevistas por correio eletrônico com o Dr. Sérgio Luiz Ribeiro de Souza, Juiz da 4ª Vara da Infância, da Juventude e do Idoso da Capital e idealizador do projeto Apadrinhar. As entrevistas foram semiestruturadas e os dados analisados quantitativamente e qualitativamente. Por fim, concluiu-se que a realidade institucional do Judiciário é produto da forma de pensar dos membros que ali ocupam cargos de poder e que a instituição altera o curso de políticas públicas judiciárias, ora o facilitando, por meio da institucionalização de projetos, ora o dificultando, pela burocracia excessiva, normatizações genéricas e ideologias da cúpula.

**Palavras-chave:** Instituições, Políticas públicas judiciárias, Poder judiciário, Neoinstitucionalismo sociológico, Direitos humanos

#### Abstract/Resumen/Résumé

This article seeks to reflect on how the Judiciary facilitates or hinders the course of judicial public policies within the institution itself. To this end, neo-institutionalism in its sociological aspect is used as a theoretical framework, understanding that the Judiciary greatly influences the activity and way of acting of its members, architecting and directing their future actions through the organizational culture determined by its leadership. Seeking to exemplify the issue, the project “Apadrinhar – Amar e Agir Para Materializar Sonhos”, awarded by the Innovare Institute in 2015, and the Sponsorship Program of the Court of Justice of the State of Rio de Janeiro were analysed. The methodology encompassed bibliographical research, exploratory regulations and field research. In this sense, interviews were carried out via email

---

<sup>1</sup> Mestrando em Políticas Públicas do Programa de Pós-Graduação em Direito da Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro e Bacharel em Direito pela Universidade Federal Fluminense.

with Dr. Sérgio Luiz Ribeiro de Souza, Judge of the 4th Court of Children, Youth and the Elderly of the Capital and creator of the Apadrinhar project. The interviews were semi-structured and the data analyzed quantitatively and qualitatively. Finally, it was concluded that the institutional reality of the Judiciary is a product of the way of thinking of the members who occupy positions of power there and that the institution changes the course of judicial public policies, sometimes facilitating it, through the institutionalization of projects, sometimes making it difficult, due to excessive bureaucracy, generic regulations and member ideologies.

**Keywords/Palabras-claves/Mots-clés:** Institutions, Judicial public policies, Judicial power, Sociological neoinstitutionalism, Human rights



## 1. INTRODUÇÃO

O presente artigo busca refletir como o Poder Judiciário facilita ou dificulta o curso de políticas públicas judiciárias dentro da própria instituição, trazendo novos contornos institucionais ao Judiciário ao investigar o papel dos seus atores enquanto sujeitos responsáveis pelo planejamento e execução de políticas públicas.

Nesse sentido, embora o Judiciário não tenha precipuamente a função de formular políticas públicas, é possível que adote arranjos institucionais próprios para contribuir com a efetivação de direitos e garantias fundamentais, desenvolvendo e executando políticas públicas judiciárias que sejam voltadas, essencialmente, aos cidadãos, cabendo ao Poder Judiciário, em harmonia com os demais Poderes, concretizar e garantir o Estado Democrático de Direito, posicionando-se, por conseguinte, como uma instituição estratégica nas democracias contemporâneas.

Para tanto, o estudo utiliza-se do neoinstitucionalismo em sua vertente sociológica como marco teórico. O neoinstitucionalismo sociológico, movimento que teve a sua origem no final dos anos 70, surge da reflexão de que muitos dos procedimentos utilizados pelas instituições não eram adotados apenas em virtude de serem os mais eficazes naquele contexto organizacional, mas sim porque eram resultados de práticas culturais, sendo a ação dos indivíduos dentro das instituições objetos socialmente constituídos.

Portanto, depreende-se que o Judiciário, como instituição que é, influencia sobremaneira a atividade e o modo de agir de seus integrantes, arquitetando e direcionando suas ações futuras por meio da cultura organizacional determinada por sua cúpula.

Com o fito de melhor exemplificar a questão, analisa-se o projeto Apadrinhar – Amar e Agir Para Materializar Sonhos, premiado pelo Instituto Innovare no ano de 2015, na categoria Juiz, e o Programa de Apadrinhamento do Tribunal de Justiça do Estado do Rio de Janeiro, criado por meio do Ato Normativo Conjunto TJ/CGJ nº 08/2017 e, neste estudo, entendido como uma política pública judiciária do TJ/RJ.

A metodologia abarcou pesquisas bibliográficas, normativo exploratórias e pesquisas de campo. Nesse sentido, foram efetuadas entrevistas por correio eletrônico com o Dr. Sérgio Luiz Ribeiro de Souza, Juiz da 4ª Vara da Infância, da Juventude e do Idoso da Capital e idealizador do projeto Apadrinhar. As entrevistas foram semiestruturadas e os dados analisados quantitativamente e qualitativamente.

Por fim, concluiu-se que por meio de regras formais, informais e dos incentivos cognitivos que a cúpula do Judiciário fornece aos demais membros da instituição, conseguem

induzir e moldar comportamentos específicos, sendo que a realidade institucional do Judiciário é produto da forma de pensar dos membros que ali ocupam cargos de poder, razão pela qual torna-se imperioso comportar em espaços de poder do Judiciário pessoas imbuídas de consciência inovadora e que sejam capazes de impulsionar ideias e projetos voltados à efetivação de direitos fundamentais.

Além disso, foi possível observar como o Judiciário facilitou, e por vezes dificultou, a política pública judiciária de apadrinhamento do TJ/RJ. Ao institucionalizar a prática, o Judiciário permitiu a sua expansão e o seu aproveitamento em outras Comarcas, conferindo ao Apadrinhar legitimidade e juridicidade.

Por outro lado, normatizações genéricas e que não mantêm o cerne da inovação das ideias originais dos projetos, acabam por adiar a eficácia dos projetos e a limar as suas potencialidades de transformação. A burocratização em demasia também dificulta o curso de certas políticas públicas judiciárias, vez que executá-las acaba se tornando algo custoso aos personagens que dela participam. O estudo também apontou que o curso das políticas públicas judiciárias está intimamente ligado à ideologia do presidente do Tribunal, cuja atuação e interesses institucionais precisam convergir e sintonizar com os da política pública, sob pena de, mesmo institucionalizada, não permanecer no radar estratégico da instituição.

## 2. NEOINSTITUCIONALISMO SOCIOLOGICO E O JUDICIÁRIO COMO INDUTOR DE COMPORTAMENTOS

Em L'Ordinamento Giuridico, Santi Romano (1962) revela em sua Teoria Institucionalista que a objetivação e a organização são essenciais para agregar e superar os interesses individuais em uma lógica de unicidade, consagrando-se a despersonalização do poder e das regras, as quais passam a perdurar no tempo de forma apartada daqueles que originalmente as criaram.

Embora o processo de despersonalização seja essencial para a continuidade sustentável de uma instituição, não se pode olvidar que as instituições são formadas e movidas, em sua essência, por indivíduos.

Assim, qualquer cultura institucional é o reflexo direto da ideologia dos seus membros, em especial daqueles que compõem a cúpula das organizações. Em decorrência disso, o comportamento dos demais indivíduos acaba por se moldar dentro das estruturas, implícita ou explicitamente, buscando sobrevivência e sobressalto dentro das instituições, as quais, como visto, nada mais são do que os seus próprios dirigentes – indivíduos que durante o tempo em

que exercerem poder e influência dentro deste corpo social, escolherão manter a cultura institucional vigente ou alterá-la conforme seus interesses e objetivos. A cultura da instituição é transmitida a todos os seus integrantes e perpassa o corpo social na figura de uma ideia-diretriz, que se refrata em conceitos similares (Hauriou, 2009).

Ocorre que, em razão da fluidez das instituições, “difícilmente redutíveis a elementos puramente objetivos” (Bucci, 2021, p. 249) abrigam-se, “idiosincrasias e vícios consagrados pelo costume social” (Bucci, 2021, p. 249), obstaculizando uma atualização institucional orgânica e racional ao longo dos tempos.

Nesse viés, assimilado que instituições são, em verdade, “arranjos de elementos cognitivo-culturais, normativos e regulativos que, junto de atividades e recursos associados, fornecem estabilidade e significado à vida social” (Scott, 2014, p. 56), sendo criações humanas e representações exteriorizadas da vontade de um grupo de pessoas que detém poder, é preciso passar a analisar como os seus membros agem dentro dos espaços, como se relacionam com os seus pares e de que forma apreendem o capital simbólico institucional (Bourdieu, 1987).

Desse modo, por mais que seja possível indicar que preferências são produtos de instituições, a teoria institucionalista não explica quais são as “verdadeiras” preferências dos indivíduos (Immergut, 1998), não sendo capaz de fornecer uma teoria que possa ser usada para avaliar as escolhas e os resultados políticos (Immergut, 1998)<sup>1</sup>, razão pela qual este estudo adota um marco teórico neoinstitucionalista em sua vertente sociológica, filiando-se à compreensão de que as instituições “fornecem modelos morais e cognitivos que permitem a interpretação e a ação” (Hall; Taylor, 2003, p. 198), induzindo e moldando comportamentos específicos em seus membros.

Aquiesce-se, portanto, que “as instituições políticas podem ser reformuladas para funcionar de forma mais justa, e as decisões políticas tomadas no âmbito dessas instituições alterarão as instituições sociais, de forma a produzirem cidadãos melhores” (Immergut, 1998, p. 161).

O indivíduo é concebido como uma entidade profundamente envolvida num mundo de instituições compostas de símbolos, de cenários e de protocolos que fornecem filtros de interpretação, aplicáveis à situação ou a si próprio, a partir das quais se define uma linha de ação. Não somente as instituições fornecem informações úteis de

---

<sup>1</sup> Embora Immergut seja vinculada à vertente histórica do neoinstitucionalismo, utiliza-se das lições dessa autora uma vez que ela considera que: “Apesar das suas diferenças, as diversas variedades de novos institucionalismos tratam de um conjunto comum de problemas considerando uma perspectiva unificada. Todos estão preocupados com as dificuldades em definir o que os atores humanos querem quando as preferências manifestadas na política são tão radicalmente afetadas pelos contextos institucionais em que essas preferências são expressas. Em vez de lidar com a questão considerando a psicologia individual, esses acadêmicos dedicaram-se a analisar os efeitos das regras e dos procedimentos para agregar os desejos individuais às decisões coletivas” (Immergut, 1998, p. 184).

um ponto de vista estratégico como também afetam a identidade, a imagem de si e as preferências que guiam a ação (Hall; Taylor, 2003, p. 198).

O neoinstitucionalismo sociológico, movimento que teve a sua origem no final dos anos 70, surge da reflexão de que muitos dos procedimentos utilizados pelas instituições não eram adotados apenas em virtude de serem os mais eficazes naquele contexto organizacional, mas sim porque eram resultados de práticas culturais.

Em razão disso, essa vertente busca explicar o porquê as organizações adotam certos procedimentos, formas, símbolos e simbologias, bem como os disseminam entre os seus integrantes (Hall; Taylor, 2003).

Desse modo, os teóricos do institucionalismo sociológico sustentam que, uma vez confrontado com uma situação, o indivíduo deve encontrar um meio de identificá-la e de reagir a ela, e que os cenários ou modelos inerentes ao mundo da instituição lhe oferecem os meios de resolver uma e outra dessas tarefas, não raro de modo relativamente simultâneo. A relação que liga o indivíduo e a instituição repousa portanto sobre uma espécie de “raciocínio prático” pelo qual, para estabelecer uma linha de ação, o indivíduo utiliza os modelos institucionais disponíveis ao mesmo tempo que os confecciona [...] O que os teóricos do institucionalismo sociológico sublinham é que aquilo que um indivíduo tende a considerar como uma “ação racional” é ele próprio um objeto socialmente constituído (Hall; Taylor, 2003, p. 210).

Nesse cenário, depreende-se que o Judiciário, como instituição que é, influencia sobremaneira a atividade e o modo de agir de seus integrantes, arquitetando e direcionando suas ações futuras por meio da cultura organizacional determinada por sua cúpula, podendo, inclusive, “influenciar as preferências ou identidades subjacentes dos atores” (Hall; Taylor, 2003, p. 214).

Dessa forma, entende-se que a cúpula do Judiciário, aí incluídos os presidentes dos Tribunais, os membros do Supremo Tribunal Federal e do Superior Tribunal de Justiça, bem como os integrantes dos altos cargos do Conselho Nacional de Justiça, têm a capacidade de influenciar, ainda que de maneira implícita ou por vezes singela, a ação dos demais membros da instituição.

Como elucidada Max Weber (1994), o direito é utilizado como meio de dominação social, sendo certo que, aqueles que possuem o poder político, conseguem, ainda que de forma não tão clara ou expressa, controlar os demais.

Dessa forma, o Estado é uma forte arma de que se valem os detentores do poder político para exercerem sua força de dominação sobre a sociedade; sendo que o direito, manifestado pela vontade estatal legislativa (isto é, as leis elaboradas nos parlamentos), é utilizado pelos detentores do poder político para pôr em prática este sistema de controle social, seja para beneficiá-los, como manifestado por meio de normas de conteúdo patrimonial/econômica, as quais lhes convêm em suas relações; como também sobre as normas de penalização e afastamento da sociedade dos “homens bons” – *in casu* eles, “os poderosos” – daqueles que são rotulados como “maus” e os inconvenientes ao seu meio (Oliveira, 1997, p. 379).

Como bem pontua Bourdieu (2007, p. 212) “o campo jurídico é o lugar de concorrência pelo monopólio do direito de dizer o direito”. Seria ingênuo, portanto, pensar que o Poder Judiciário não seria afetado por interesses particularizados de seus membros, que são, ao final, seres humanos como quaisquer outros, cobertos, porém, por um manto que os impessoaliza na figura imparcial do Estado.

Nesse diapasão, partindo-se do pressuposto de que cada um dos membros do Judiciário interpreta a realidade de acordo com a forma como enxerga e sente o mundo à sua volta, é possível inferir que, a depender da bagagem cultural que tenham tido contato, as construções sociais que daí advirão irão significar atitudes mais ou menos acertadas em um contexto político e socioeconômico uno.

É dizer, portanto, que a realidade institucional do Judiciário é também produto da forma de pensar dos membros que ali ocupam cargos de poder, uma vez que por meio de seus pensamentos e atitudes, induzem e estimulam pensamentos e atitudes semelhantes às suas aos demais integrantes do corpo Judicial.

Por evidente, para que a cúpula efetivamente logre êxito em influenciar as atitudes dos membros do Judiciário, personagens que possuem alto grau de independência funcional e conhecimento profundo da Lei, é necessário fazê-lo por meio da transmissão de uma cultura “lastreada em fundamentação ética, suficiente para gerar um sentimento compartilhado de utilidade e valor positivo” conferindo “densidade social” (Bucci, 2021, p. 277) à ação. Portanto, o campo é fértil ao desenvolvimento de temáticas humanitárias, sustentáveis e inovadoras, assuntos que nunca foram tão propícios de prosperar como o são agora, sendo a Agenda 2030 da Organização das Nações Unidas um claro exemplo disso.

A Agenda 2030 da ONU representa um plano global para se alcançar, até 2030, um mundo melhor para todos os povos e nações. Nesse sentido, a Assembleia Geral das Nações Unidas, realizada em Nova York no ano de 2015, contou com a participação de 193 estados membros e estabeleceu 17 objetivos de desenvolvimento sustentável que representam o compromisso das nações para promover o Estado de Direito, os direitos humanos e a responsividade das instituições políticas.

O Poder Judiciário Brasileiro, por sua vez, é pioneiro mundial na institucionalização da Agenda 2030. Por isso, depreende-se que os atores à frente das instituições da Justiça estão empenhados, por meio de suas visões de mundo e das influências globalizadas de como o percebem, em adotar a cultura da inovação justamente por ser ela, neste momento, reconhecida e valorizada por seus pares e, também, por ser uma concepção que tem o condão de efetivar de

maneira otimizada os direitos fundamentais dos indivíduos, espelhando dentro do atual contexto nacional e internacional a postura mais acertada a ser desenvolvida por eles.

Nesse sentido, há janelas de oportunidade que precisam ser melhor exploradas e desenvolvidas, “circunstâncias, internas ou externas, que chamam atenção para uma dada questão-problema e, assim, permitem ou facilitam o ingresso de um assunto na agenda do órgão” (CNJ, 2021a, p. 7).

Logo, o neoinstitucionalismo sociológico faz crer que preferências institucionais guiam a ação coletiva e criam uma cadeia de incentivos aos seus membros, fazendo com que se sintam legitimados para agir de determinada forma. É, em suma, a internalização tamanha das simbologias e linguagens institucionais que fazem com que subjetividades se tornem escolhas racionais.

Ou seja, a depender da cultura institucional do Judiciário [leia-se: da cultura daqueles que no Judiciário exercem cargos de poder e influência], as questões futuras enfrentadas por seus membros serão vistas com olhares mais ou menos sociais, mais ou menos humanitários ou mais ou menos inovadores, impactando nas ações diretas tomadas dentro do Poder Judiciário. Dessa maneira, as decisões “não podem ser entendidas como macro agregações das preferências individuais, mas sim como o resultado de procedimentos cognitivos e organizacionais que produzem decisões, apesar da incerteza (Immergut, 1998, p. 170).

O tempo e as informações não são abundantes o suficiente para permitir que os indivíduos calculem as suas preferências com base na plena ponderação de todas as alternativas e suas consequências. Em vez disso, os atalhos da racionalidade limitada, tal como a confiança em padrões operacionais de procedimentos, permitem aos indivíduos tomarem decisões. Logo, o comportamento não expressa preferências, mas resulta na verdade dos diversos mecanismos que os indivíduos adotam para enfrentar e superar seus limites cognitivos (Immergut, 1998, p. 168/169)<sup>2</sup>.

Dessa maneira, para o campo de políticas públicas, o que o neoinstitucionalismo em sua vertente sociológica propõe é que as instituições facilitam o curso de algumas políticas públicas mais do que outras, sendo que “não são só os indivíduos ou grupos que têm força relevante que influenciam as políticas públicas, mas também as regras formais e informais que regem as instituições (Souza, 2006, p. 38/39).

Assim, a Justiça passou a ser muito mais do que simplesmente “dar a cada um o que é seu”, uma vez que o desenvolvimento do pensamento crítico e consciente dos indivíduos

---

<sup>2</sup> Nesse sentido, também defende Bargh (2017) que “Esse sistema de tomada de decisão inconsciente é uma adaptação cerebral para que seja possível realizar várias atividades em pequeno espaço de tempo, visto que, acaso todas as decisões do dia a dia fossem racionalizadas, a capacidade produtiva do ser humano seria drasticamente reduzida, além do gasto energético passar a ser consideravelmente maior” BARGH, John. O Cérebro Intuitivo: Os processos inconscientes que nos levam a fazer o que fazemos. Tradutor: Paulo Geiger. Yale: Objetiva, 2017.

possibilitou que passassem a pleitear e a pressionar pela concretização de seus direitos fundamentais - antes mesmo de serem violados.

Por conseguinte, hodiernamente demanda-se que o Estado se reinvente a fim de enfrentar os complexos desafios oriundos das inter-relações sociais, formuladas e reformuladas a todo o tempo, como a violência, a desigualdade social, a corrupção, a degradação ambiental, a falta de infraestrutura adequada, dentre outros problemas que requerem soluções e estratégias inovadoras que vão além das abordagens tradicionais, tendo o Judiciário papel central no processo de garantir à população - aos grupos marginalizados, principalmente - a inclusão e o acesso equitativo aos seus direitos básicos.

Para tanto, torna-se crucial que o Poder Judiciário comporte em espaços de poder pessoas imbuídas de consciência inovadora que possam impulsionar projetos e ideias voltados à efetivação de direitos fundamentais, contextualizando, assim, cenário político favorável para que outros integrantes se sintam confortáveis e legitimados a atuar de forma semelhante, assimilando que, agindo dessa maneira, serão valorizados em suas instituições e reconhecidos por seus pares.

### 3. PODER JUDICIÁRIO COMO FORMULADOR DE POLÍTICAS PÚBLICAS

Não se costuma tratar o Poder Judiciário brasileiro como um policy maker (Ribeiro, 2022). Porém, como elucida Gaulia (2018), todas as normas constitucionais que visam garantir direitos fundamentais ao cidadão são, sob ótica neoconstitucionalista, normas mandatórias ao administrador público, o qual, no desempenho de seus afazeres, deve obedecer aos princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência, insculpidos no artigo 37 da Constituição Federal. Nesse sentido:

A verdade é que, ao se fazer uma sobreinterpretação neoconstitucional da Constituição Federal, não é possível firmar o entendimento de que os princípios de legalidade, moralidade, publicidade e eficiência estejam restringidos ao Executivo enquanto administrador originário das políticas de interesse coletivo, das políticas públicas. Malgrado a localização espacial do art. 37 CF/88 pertencer ao Título II – Da organização do Estado, o que poderia, ao menos atento, fazer crer que o título se refere somente ao Administrador Público inerente ao Poder Executivo, impossível deixar de observar que é o Título IV que trata da organização dos poderes, com capítulos específicos para as regras formais atinentes a cada um deles, o que conduz à interpretação de que a palavra “Estado”, incluída no *nomen iuris* do Título III, não é redutora, devendo ser amplamente interpretada para incluir também o Estado-Juiz (Gaulia, 2018, p. 112/113).

Ao Poder Judiciário é assegurada autonomia administrativa e financeira por meio do artigo 99, caput, da Constituição Federal. A autonomia administrativa materializa-se por meio

do artigo 96 da CRFB/88, que estabelece as competências privativas dos Tribunais, dentre elas o direito de organizar sua própria estrutura.

Além disso, cada Tribunal possui Lei Orgânica própria que estabelece sua organização e funcionamento, o que lhes confere autonomia para instituir medidas internas que visem a melhoria do sistema de Justiça, como a criação de unidades especializadas ou a implementação de programas de modernização, podendo, ainda, expedir resoluções e provimentos para regulamentar questões administrativas.

No que diz respeito à autonomia financeira, a Carta Constitucional declara em seu artigo 99, §1º, que os Tribunais elaborarão suas propostas orçamentárias conjuntamente com os demais Poderes na Lei de Diretrizes Orçamentárias. É possível, por conseguinte, que o Poder Judiciário Estadual implemente, administre e custeie políticas públicas utilizando-se de seu próprio orçamento, que é composto por capital de natureza de verba pública.

Por isso, segundo Gaulia (2018), seria desarrazoado exigir que o Poder Judiciário controle as metas do Executivo em políticas públicas sem delas coparticipar, já que é possível haver entre os Poderes da República, de forma independente e harmônica, relação de solidária eficiência entre eles.

É possível considerar que políticas públicas são “fazeres da Administração Pública, ou do Estado” (Gaulia, 2018, p. 106) que por meio de um arranjo institucional hábil a produzir um encadeamento de ações (Bucci, 2021) resultam em um conjunto de processos que coordenam os meios à disposição do Estado e das atividades privadas para a realização de objetivos socialmente relevantes e politicamente determinados (Bucci, 2006), produzindo resultados ou mudanças no mundo real (Souza, 2006).

Já as políticas públicas judiciárias seriam, na visão deste pesquisador, políticas desenvolvidas e executadas pelo próprio Poder Judiciário e voltadas, essencialmente, aos cidadãos, buscando concretizar seus direitos fundamentais e melhorar o acesso à Justiça.

Em consonância, Silva e Florêncio (2011) sustentam que as políticas públicas judiciárias podem ser compreendidas como um conjunto de ações formuladas e implementadas pelo próprio Poder Judiciário para o aprimoramento de sua atuação e para o exercício de suas atribuições. Os autores ressaltam que as políticas judiciárias se dão após a identificação, a análise e o diagnóstico de alguns dos problemas que podem afetar a função jurisdicional do Estado, podendo abranger, por exemplo, a definição de normas, metas e diretrizes estratégicas; a articulação de recursos humanos, financeiros e tecnológicos; a modernização da gestão judicial; ou a análise e o estudo de propostas que objetivem o aperfeiçoamento da prestação jurisdicional.



Logo, embora o Judiciário não tenha, a princípio, a função predominante de formular políticas públicas, é possível, como visto, que adote arranjos institucionais próprios para contribuir com a efetivação de direitos e garantias fundamentais. Não desenvolver tais políticas públicas judiciárias é, desse modo, negligenciar uma via legítima de promover a concretização de direitos. Assim, apenas falar sobre o Estado talvez não seja mais suficiente diante da necessidade de desenvolver modelos de respostas à sociedade que sejam mais justos e céleres. É, portanto, chegada a hora de “redescobrir o Estado” (Ferrarezi; Lemos; Brandalise, 2018 p. 18).

Dessa forma, a sociedade espera um Judiciário que seja dinâmico e cooperativo em suas ações, quer seja garantindo direitos pelo exercício da atividade jurisdicional, quer seja através de políticas públicas (Toffoli; Kim, 2023).

Assim,

a ineficiência da prestação da jurisdição é problema cujo enfrentamento está ao alcance do Judiciário, por seus integrantes, independentemente da intervenção ou da ação de outros Poderes ou setores da sociedade. Na verdade, o futuro do Judiciário e do sistema de prestação da jurisdição, como conhecemos, depende justamente deste enfrentamento e, também, da solução do problema. O futuro que almejamos para a prestação jurisdicional - traduzido em eficiência e eficácia - exige que aqueles que integram o Judiciário, em especial os juízes, admitam que é possível e assumam o dever de enfrentar o problema. Vivemos uma época em que é impossível afastar do Judiciário o grau de responsabilidade que tem diante da ineficiência de sua atividade, e a responsabilidade que tem de buscar, nas demais ciências, em especial na Administração, as soluções viáveis para a morosidade. [...] Nesse contexto, o futuro do Poder Judiciário por nós desejado, eficiente e eficaz, iniciará a partir de uma revolução de valores e quebra de paradigmas há muito estabelecidos e da aquisição de novos conhecimentos, estranhos à atividade judicante tradicional (Stumpf, 2008, p. 137/138).

É nesse cenário de ruptura que se pretende suscitar a construção dos novos contornos ao Poder Judiciário, em um papel estratégico de protagonismo na formulação de políticas públicas que rompa com a visão clássica dos Tribunais como instâncias que se limitam às funções declarativas do direito, passando a se impor como garantidores da cidadania (Santos, 2014), sendo crucial que se ultrapasse “os (pseudo)limites estabelecidos como fronteira entre a mera declaração de direitos (juris-dicção) e a sua realização (juris-construção)” (Espindola, 2016, p. 306) .

#### 4. ANALISANDO O PROJETO APADRINHAR - AMAR E AGIR PARA MATERIALIZAR SONHOS E O PROGRAMA DE APADRINHAMENTO DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO

Ao longo dos anos, projetos inovadores vêm sendo reconhecidos e premiados por instituições que integram o Sistema de Justiça, por empresas privadas e por associações sem fins lucrativos, como o Portal CNJ de Boas Práticas do Poder Judiciário, o Prêmio Innovare e o Prêmio de Inovação Judiciário Exponencial.

Uma vez implementados no âmbito no Judiciário, tais projetos possuem a propensão de serem institucionalizados pelos Tribunais ou nacionalizados pelo Conselho Nacional de Justiça, transformando-se em políticas públicas judiciárias.

Por isso, com o objetivo de analisar como o Poder Judiciário facilita ou dificulta o curso de políticas públicas judiciárias dentro da própria instituição, este item busca analisar o projeto Apadrinhar, premiado pelo Instituto Innovare no ano de 2015, na categoria Juiz, e o Programa de Apadrinhamento do Tribunal de Justiça do Estado do Rio de Janeiro, criado por meio do Ato Normativo Conjunto TJ/CGJ nº 08/2017.

O projeto Apadrinhar - Amar e Agir para Materializar Sonhos, em funcionamento desde outubro de 2014 e de autoria do Juiz Sérgio Luiz Ribeiro de Souza, busca propiciar às crianças e adolescentes vinculados à 4ª Vara da Infância, da Juventude e do Idoso da Capital, que estão em medida de acolhimento institucional, a oportunidade de construir laços de afeto e apoio material com pessoas da sociedade civil que possuam disponibilidade para tornarem-se padrinhos ou madrinhas.

Para tanto, o projeto estabelece, à princípio, três tipos de padrinhos: padrinho afetivo, padrinho provedor e padrinho colaborador. O padrinho afetivo é aquele que constrói laços de afetividade com os menores. Ou seja, é aquele padrinho que visita regularmente o afilhado, buscando-o para passar consigo alguns finais de semana, feriados ou férias escolares e, com isso, proporciona interações sociais e afetivas mútuas.

Padrinho provedor, por sua vez, é aquele que dá suporte material ou financeiro aos menores ou à própria instituição de acolhimento, seja com a realização de obras nos abrigos, doação de móveis, utensílios, materiais escolares, calçados ou brinquedos; ou, ainda, com o patrocínio de cursos profissionalizantes, reforço escolar ou práticas esportivas.

Já o padrinho colaborador é o profissional que se cadastra para atender às necessidades institucionais de crianças e/ou adolescentes conforme a sua especialidade de trabalho,

fornecendo às instituições de acolhimento serviços médicos, odontológicos, de marcenaria, educacionais e assim por diante.

O projeto é operacionalizado de maneira simples. Os interessados visualizam a lista de necessidades das instituições de acolhimento no site do projeto e, a partir daí, suprem, reparam e contribuem na exata medida dessas necessidades. Não existe, portanto, a entrega de dinheiro a terceiros. Os doadores, após contratarem e adquirem diretamente produtos e serviços, comunicam à equipe da Vara para que seja possível dar baixa na lista de necessidades.

Algum tempo depois, dentro do próprio Projeto de Apadrinhamento, a 4ª Vara da Infância, da Juventude e do Idoso da Capital lançou também uma vertente específica para os adolescentes que completam 18 anos e precisam sair dos serviços de acolhimento: o padrinho Doe Um Futuro. Por meio dessa modalidade, impulsiona-se adolescentes a terem uma formação profissional.

O Apadrinhar, como mencionado acima, estava em funcionamento desde o ano de 2014 e foi premiado pelo Instituto Innovare no ano de 2015. A prática foi institucionalizada no Tribunal de Justiça do Estado do Rio de Janeiro por meio do Ato Normativo Conjunto TJ/CGJ nº 96/2015, normativa posteriormente revogado pelo Ato Normativo Conjunto TJ/CGJ nº 08/2017.

Este último, dispôs sobre a institucionalização e disseminação do projeto e criou o Programa de Apadrinhamento do Tribunal do Estado do Rio de Janeiro. Com isso, o TJ/RJ estabeleceu os requisitos necessários à elaboração e à execução dos projetos de apadrinhamento de crianças e adolescentes em medida de acolhimento institucional, no âmbito das Varas com competência em Infância e Juventude do Estado do Rio de Janeiro. O movimento foi primordial para possibilitar o aproveitamento da prática em outras Comarcas.

Ao institucionalizar o Apadrinhar, o Tribunal de Justiça do Estado do Rio de Janeiro conferiu legitimidade à prática que era realizada, até então, apenas na 4ª Vara da Infância, da Juventude e do idoso da Capital. Tal legitimidade se difere da legitimidade que o projeto já havia conquistado após ter sido premiado pelo Instituto Innovare. Receber tal título de uma instituição reconhecidamente importante no meio jurídico, tendo a prática sido analisada por ministros do STF e do STJ, é sinônimo de sucesso para os que idealizaram o projeto. Há, de forma inequívoca, um robusto capital simbólico por trás de premiações como essas. São legítimos, portanto, porque foram reconhecidamente validados como projetos justos, inovadores e funcionais por uma instituição respeitada dentro do meio.

Por outro lado, a legitimidade conferida pelo Innovare ao Apadrinhar não teve o condão de fazer com que ele se multiplicasse dentro do Poder Judiciário, pelo menos não de forma coordenada.

A legalidade e a burocracia das instituições, em especial a do Judiciário, são essenciais para que seus membros se sintam permitidos a fazer ou deixar de fazer algo. Assim, a legitimidade de projetos dentro do Poder Judiciário é constituída, basicamente, a partir da transformação de uma prática em uma norma da instituição.

Tanto é que a legitimidade conferida ao Apadrinhar pelo Innovare em 2015 não foi capaz de proporcionar a replicação da ideia em outras Comarcas, por mais que tenha sido essencial para o processo de legitimidade formal concedido ao projeto pelo Tribunal de Justiça do Estado do Rio de Janeiro, essa sim capaz de potencializar o programa e ampliar a sua área de abrangência.

Prova disso é que apenas com a edição dos Atos Normativos Conjuntos nº 96/2015, revogado pelo de nº 08/2017, os juízes e juízas de outras localidades passaram a implementar o programa de apadrinhamento de crianças e adolescentes em medida de acolhimento, como foi o caso das Comarcas de Volta Redonda, de Três Rios / Areal / Levy Gasparian, da Capital, de Valença, de Cachoeiras de Macacu, de Teresópolis e de Rio Bonito, em 2016; de Nova Friburgo, de Macaé, de Barra do Pirai, de Paracambi, de Duas Barras, de Paraty, de Rio Claro em 2017 e de Sapucaia, em 2017; de Nova Iguaçu / Mesquita, de Cabo Frio, de Armação de Búzios, de Carapebus/Quissamã, de Iguaba Grande e de São João de Meriti, em 2018; de Angra dos Reis, de Cambuci/São José de Ubá, de Bom Jesus de Itabapoana e de Mangaratiba, em 2019; de Pinheiral em 2020; de Campos dos Goytacazes e de Conceição de Macabu em 2022; e de Italva / Cardoso Moreira em 2023. Os dados foram extraídos do Portal da Infância e da Juventude do Poder Judiciário do Estado do Rio de Janeiro.

Nesse sentido, algumas conclusões, ainda que preliminares, parecem saltar aos olhos. A primeira delas é a de que, analisando todas as Portarias de Instauração que implementaram o projeto, verifica-se que, das mais de 80 Comarcas do estado do Rio de Janeiro, nem a metade aderiu ao projeto de Apadrinhamento. E isso, vale ressaltar, em um lapso temporal de oito anos, contados desde a elaboração do primeiro Ato Normativo, em novembro de 2015. Assim, apenas 29 Comarcas do estado do Rio de Janeiro optaram por desenvolver o programa de apadrinhamento.

A própria capacidade do Apadrinhar de atingir novas localidades vem perdendo força ao longo dos tempos. É o que se evidencia da análise quantitativa do número de Comarcas que aderiram ao projeto desde que institucionalizado pelo Tribunal de Justiça.

Veja-se: no ano de 2016, sete Comarcas implementaram o Apadrinhar. No ano seguinte foram oito - leve aumento explicado, provavelmente, pela edição do Ato Normativo Conjunto nº 8/2017, que veio a revogar a norma anterior. Na sequência, em 2018, contabilizou-se seis Comarcas. Em 2019, quatro. Em 2020 apenas uma. Em 2021 nenhuma Comarca do estado do Rio de Janeiro aderiu ao projeto. Em 2022, duas Comarcas. Em 2023, apenas uma. E em 2024 nenhuma, até então.

Percebe-se, portanto, que mesmo tendo ocorrido a institucionalização e a disseminação do projeto Apadrinhar pelo Tribunal de Justiça do Estado do Rio de Janeiro, a aderência por outras Comarcas foi extremamente baixa.

Embora o Ato Normativo Conjunto TJ/CGJ nº 08/2017 pontue que a efetivação de políticas judiciárias eficientes e eficazes depende de um conjunto articulado de ações entre todos os entes federados, seus órgãos de atuação e os três Poderes da República, ele também certifica que a norma foi elaborada com o objetivo de dar apoio aos juízes e juízas que estivessem interessados em instituir projetos da mesma natureza em suas Comarcas ou áreas de competência.

Depreende-se, portanto, que a implementação do Apadrinhar fica a cargo da mera discricionariedade dos magistrados responsáveis pela Vara, que irão optar por implementar, ou não, projetos de apadrinhamento. Submete-se, por conseguinte, a multiplicação do Apadrinhar às vontades particularizadas de terceiros, o que talvez explique o fato de certas Comarcas terem implementado o projeto, aleatoriamente, em 2016, outras em 2017, 2018, 2019 e assim por diante.

Talvez uma das causas da baixa adesão esteja relacionada com o fato de que a implementação do projeto em outras Comarcas não depende, efetivamente, da existência de normativa. Explica-se: o Ato Normativo permite a expansão do Apadrinhar, porém o seu real aproveitamento decorre da predisposição e do impulso particularizado de magistrados e magistradas que se interessem por executá-lo em suas Varas.

Com isso, o destino de crianças e adolescentes que poderiam aproveitar os benefícios do Apadrinhar acaba ficando nas mãos (e no livre arbítrio) de juízes, o que não parece ser o ideal ao pensar na efetividade do programa, já que se adia imoderadamente a potencialidade de seus efeitos.

Outra ilação que merece destaque é a de que a institucionalização do projeto pelo Tribunal de Justiça não manteve o cerne da inovação trazida pelo Apadrinhar, qual seja: a divulgação das necessidades individualizadas dos abrigos (e dos menores que neles residem) por meio de um site, viabilizando o acesso facilitado ao cidadão comum, que sem sair de casa

e com apenas alguns cliques, poderia, por meio das diversas modalidades estabelecidas pela prática, ajudar no desenvolvimento digno de crianças e adolescentes acolhidos.

O Ato Normativo Conjunto TJ/CGJ nº 08/2017, que dispõe sobre a institucionalização e disseminação do Projeto Apadrinhar - Amar e Agir para Realizar Sonhos, estabeleceu, na realidade, apenas requisitos necessários à elaboração e à execução dos projetos de apadrinhamento de crianças e adolescentes em medida de acolhimento institucional, no âmbito das Varas com competência em Infância e Juventude do Estado do Rio de Janeiro. O projeto Apadrinhar, em si, e o que faz dele ser uma solução célere e inovadora, não foi, ao menos na normativa, contemplado em sua essência.

Nesse sentido, o Tribunal de Justiça do Estado do Rio de Janeiro desperdiçou, inclusive, a oportunidade de solicitar à sua equipe de TI a elaboração de um site único ao Apadrinhar, o qual pudesse, ao longo do tempo, agregar na página do projeto as instituições de acolhimento das Comarcas que viessem a implementá-lo, facilitando a divulgação do projeto entre os cidadãos e também entre os próprios membros do Judiciário.

O que a normativa fez foi apenas estabelecer requisitos mínimos a serem observados pelos programas de apadrinhamento no estado do Rio de Janeiro, como as modalidades de apadrinhamento, o perfil de quem pode ser apadrinhado e os procedimentos necessários para o requerimento e exercício do apadrinhamento.

Registra-se: estabelecer quem pode ser apadrinhado, os requisitos necessários para requerer o apadrinhamento, quais são as atribuições das Equipes Interdisciplinares das entidades de acolhimento, bem como as atribuições das Equipes Interdisciplinares das Varas com competência em Infância e Juventude nos processos de apadrinhamento, são burocracias necessárias e cautelosas a resguardar os interesses dos acolhidos, principalmente daqueles que participarão da modalidade de apadrinhamento afetivo.

Nesse sentido, a exigência de que os candidatos apresentem todos os documentos pessoais e participem de avaliações psicológicas e sociais, bem como a exigência de que as secretarias das Varas juntem consultas criminais e folha de antecedentes dos requerentes, são etapas fundamentais e básicas a preservar a integridade dos menores.

É preciso, porém, romper com a extrema burocratização sob pena de tornar o projeto demasiadamente custoso àqueles que se propõem a executá-lo. A modalidade “provedor”, por exemplo, que é aquela em que o padrinho, pessoa natural ou jurídica, dá suporte material ou financeiro para crianças e adolescentes, doando materiais escolares, vestuário, brinquedos, patrocinando cursos profissionalizantes, reforço escolar, práticas esportivas ou cursos de idiomas, necessita de autorização judicial, nos termos do artigo 4º da normativa.

Significa dizer, portanto, que para uma criança conseguir ser beneficiada com um curso de idiomas ela precisará de autorização judicial e, por conseguinte, o padrinho que teve o interesse em provê-la nesse sentido, também. Burocracia que, inegavelmente, afasta o cidadão comum de querer participar do programa de apadrinhamento.

Novamente: Não é como entrar no site do projeto, como originariamente proposto pelo Apadrinhar, visualizar que a instituição de acolhimento X tem 3 crianças que gostariam de fazer balé e, com alguns cliques, comprar-lhes o curso. Pelo contrário, estabelecer a necessidade de autorização judicial é colocar obstáculos desnecessários em uma modalidade de apadrinhamento que não implica no contato direto entre padrinhos e madrinhas com as crianças e adolescentes abrigados, não havendo motivo razoável para tornar complexo algo que deveria (e poderia) ser simplificado.

A fim de melhor analisar o projeto e a maneira como vem sendo desenvolvido, este pesquisador entrou em contato com o Dr. Sérgio Luiz Ribeiro de Souza, Juiz da 4ª Vara da Infância, da Juventude e do Idoso da Capital, e idealizador do Apadrinhar. O projeto continua sendo desenvolvido, normalmente, naquela Vara.

Questionado sobre o que teria sido necessário para que a prática fosse transformada em uma política judiciária do Tribunal de Justiça do Estado do Rio de Janeiro, o magistrado pontuou que:

O Projeto Apadrinhar - Amar e Agir para Materializar Sonhos foi institucionalizado pelo Tribunal de Justiça do Estado do Rio de Janeiro, através do Ato Normativo Conjunto TJ/CGJ nº 08/2017, inclusive em um primeiro momento foi incluído entre os poucos projetos estratégicos que o TJ/RJ tem anualmente. Como qualquer projeto desenvolvido no TJ/RJ, houve a necessidade da análise e avaliação técnica por diversos setores, até chegar à aprovação pela Presidência do Tribunal e o resultado normatizado através do Ato Normativo Conjunto TJ/CGJ no 08/2017, que fica à disposição de qualquer Juiz que deseje institucionalizar o Projeto Apadrinhar na sua Vara da Infância e da Juventude.

O Apadrinhar, projeto constituído sob uma forma de organização do trabalho da 4ª Vara da Infância e da Juventude, precisou passar por análises de vários setores até chegar à presidência do Tribunal de Justiça, onde, após ser normatizado, tornou-se oficial, transformando-se em uma política do TJ.

O caminho revela-se custoso e depende, em grande parte, da ideologia do presidente do Tribunal, cuja atuação e interesses institucionais precisam convergir e sintonizar com o projeto de inovação proposto, sob pena de, mesmo institucionalizado, não permanecer no radar estratégico da instituição.

Foi o que ocorreu recentemente com o Projeto Violeta. No TJ/RJ havia um movimento de fortalecimento da Política Judiciária de Enfrentamento à Violência Contra a Mulher. O

Projeto Violeta, inclusive, estava inserido na proposta de projetos estratégicos do Poder Judiciário do Estado do Rio de Janeiro para o sexênio de 2021-2026 (Resolução TJ/OE/RJ nº 12/2021).

Todavia, em análise atenta ao planejamento estratégico do TJ/RJ, verificou-se que com a troca do Presidente do Tribunal, em janeiro de 2023, houve a expedição do Ato Executivo TJ nº 93/2023, que revisou o Plano Estratégico e a Matriz de Indicadores Estratégicos do PJERJ e retirou o Projeto Violeta da estratégia do órgão.

Como outrora mencionado, a institucionalização da prática dentro do Tribunal nem sempre preserva os moldes originais do projeto, o que também pode representar prejuízos às potencialidades do programa. O Ato Normativo Conjunto TJ/CGJ nº 08/2017 dispôs sobre a institucionalização e disseminação do projeto Apadrinhar, porém não mencionou aspectos chaves, como a utilização do site para que os padrinhos e madrinhas pudessem ver as reais necessidades dos abrigos e, assim, contribuir na exata medida dessas necessidades. Sobre essa questão, o Dr. Sérgio Luiz Ribeiro aduziu que:

O Projeto Apadrinhar - Amar e Agir para Materializar Sonhos conta com uma página do Apadrinhamento ([www.apadrinhar.org](http://www.apadrinhar.org)), que não está incluída dentro do site do Tribunal de Justiça do Estado do Rio de Janeiro. Essa página foi elaborada por um padrinho e gentilmente doada pela Empresa de publicidade Vitória CI, sem qualquer custo para o TJ/RJ. Este juízo aventou a possibilidade da íntegra da página do Apadrinhar, com todas as informações, ser incluída na página do TJ/RJ, no entanto isso exigiria uma questão de TI (tecnologia da informação), já que o site do TJ/RJ precisaria sofrer alterações, que gerariam custos para o Tribunal. Enfim, isso é uma questão de estrutura e de poucos recursos humanos para atender a uma demanda gigantesca de TI. Todos esses entraves não permitiram a inclusão da página do Apadrinhar dentro da página do TJ/RJ.

## 5. CONCLUSÕES

Buscando refletir sobre como o Poder Judiciário facilita ou dificulta o curso de políticas públicas judiciárias dentro da própria instituição, este estudo concluiu, por meio da ótica do neoinstitucionalismo sociológico, que por meio de regras formais, informais e dos incentivos cognitivos que a cúpula do Judiciário fornece aos demais membros da instituição, conseguem induzir e moldar comportamentos específicos.

Percebeu-se que a realidade institucional do Judiciário é produto da forma de pensar dos membros que ali ocupam cargos de poder, uma vez que por meio de seus pensamentos e atitudes, estimulam pensamentos e atitudes semelhantes aos demais integrantes do corpo Judicial, que passam a se sentir legitimados para atuar da mesma forma e, mais do que isso, a se adequarem à cultura institucional estabelecida para alcançarem sobrevivência social e sobressalto dentro do meio.



Assim, ao depender da bagagem cultural e das intenções dos membros que exercem cargos de poder no Judiciário, haverá a elaboração e a execução de políticas públicas judiciárias mais ou menos justas, inovadoras, sustentáveis, efetivas e equânimes.

Como visto, muitas das demandas e dos problemas sociais hodiernos requerem soluções e estratégias inovadoras que vão além das abordagens tradicionais. Nesse viés, ressaltou-se a importância de que o Judiciário comporte em espaços de poder pessoas imbuídas de consciência inovadora e que sejam capazes de impulsionar ideias e projetos voltados à efetivação de direitos fundamentais, contextualizando cenário político favorável para que outros integrantes se sintam confortáveis e legitimados para atuarem de forma semelhante dentro de sua esfera laboral.

Por meio da análise do projeto Apadrinhar - Amar e Agir Para Materializar Sonhos foi possível observar como o Judiciário facilitou e, por vezes, dificultou a política pública judiciária de apadrinhamento do TJ/RJ.

Ao institucionalizar a prática, o Judiciário permitiu a sua expansão e o seu aproveitamento em outras Comarcas, conferindo ao Apadrinhar legitimidade e juridicidade, formalizando e normatizando o projeto dentro da instituição e permitindo que outras localidades também o adotassem, uma vez que a legalidade e a burocracia das instituições, em especial a do Judiciário, são essenciais para que seus membros se sintam permitidos a fazer ou deixar de fazer algo.

Por outro lado, normatizações genéricas e que não mantêm o cerne da inovação das ideias originais dos projetos, acabam por adiar imoderadamente a eficácia dos projetos e a limar as suas potencialidades de transformação da realidade social. A burocratização em demasia também dificulta o curso de certas políticas públicas judiciárias, vez que executá-las acaba se tornando algo custoso aos personagens que dela participam.

O estudo também apontou que o curso das políticas públicas judiciárias está intimamente ligado à ideologia do presidente do Tribunal, cuja atuação e interesses institucionais precisam convergir e sintonizar com os da política pública, sob pena de, mesmo institucionalizada, não permanecer no radar estratégico da instituição.

## REFERÊNCIAS

- APADRINHAR. Existe uma opção entre a adoção e o não fazer nada. Disponível em: <https://apadrinhar.org/>. Acesso em: set. 2023.
- BOURDIEU, Pierre. **Choses dites**. Paris: Minuit , 1987.
- BOURDIEU, Pierre. **O Poder Simbólico**. 11ª edição, Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2007.
- BUCCI, Maria Paula Dallari. **O conceito de política pública em direito**. In: BUCCI, M. P. D. (Org.). Políticas públicas: reflexões sobre o conceito jurídico. São Paulo: Saraiva, 2006. p. 1-49.
- BUCCI, Maria Paula Dallari. **Fundamentos para uma teoria jurídica das políticas públicas**. 2ª ed. São Paulo: Saraiva Educação, 2021, 344p.
- CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **GUIA DE GESTÃO DE POLÍTICA JUDICIÁRIA NACIONAL: Estratégias de Atuação de Gestor(a) de Política Judiciária Nacional** – Departamento de Gestão Estratégica - Brasília: CNJ, 2021a.
- CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. Portal CNJ de Boas Práticas do Poder Judiciário. Sobre. Disponível em: <https://boaspraticas.cnj.jus.br/sobre>. Acesso em: 18 de jun. 2023.
- CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. Programas e ações. Agenda 2030. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/programas-e-acoes/agenda-2030/>. Acesso em: 20 de fev. 2023.
- FERRAREZI, Elisabete; LEMOS, Joselene; BRANDALISE, Isabella. **EXPERIMENTAÇÃO E NOVAS POSSIBILIDADES EM GOVERNO: aprendizados de um laboratório de inovação**. Brasília: GNova, 2018. 98 p.
- GAULIA, C. T. (2018). **Políticas Públicas do Poder Judiciário: Ressignificação do Princípio da Eficiência da prestação jurisdicional sob a ótica do neoconstitucionalismo**. Passagens: Revista Internacional De História Política E Cultura Jurídica, 10(1), 104-124. <https://doi.org/10.15175/1984-2503-201810106>.
- HALL, Peter A.; TAYLOR, Rosemary C. R.. **As três versões do neo-institucionalismo**. Lua Nova: Revista de Cultura e Política [online]. 2003, n. 58, p. 193-223. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0102-64452003000100010>. Epub 18 Fev 2004. ISSN 1807-0175.
- HAURIOU, Maurice. **A Teoria da Instituição e da Fundação. Ensaio de Vitalismo Social**. Porto Alegre: Sérgio A. Fabris, Editor, 2009.
- IMMERGUT, Ellen. **O Núcleo Teórico do Novo Institucionalismo**. 1998, In: SARAIVA, Enrique; FERRAREZI, Elisabete. Políticas Públicas – Coletânea Volume 1. 2007.
- INSTITUTO INNOVARE. Busca de práticas. Apadrinhar - Amar e Agir Para Materializar Sonhos. Disponível em: <https://www.premioinnovare.com.br/pratica/apadrinhar-amar-e-agir-para-materializar-sonhos/10046>. Acesso em: set. 2023.

OLIVEIRA, Jorge Rubem Folea de. **O direito como meio de controle social ou como instrumento de mudança social?** Revista de informação legislativa: v. 34, n. 136 (out./dez. 1997).

RIBEIRO, Ricardo Silveira. **POLÍTICAS PÚBLICAS JUDICIAIS? SIM, ELAS EXISTEM!** Direito, Processo e Cidadania. Recife, v. 1, n.1, p.159-174, jan/abr, 2022.

ROMANO, Santi. **L'Ordinamento Giuridico**. Firenze: Sansoni, 1962.

SANTOS, Boaventura de Sousa. **PARA UMA REVOLUÇÃO DEMOCRÁTICA DA JUSTIÇA**. Coimbra: Almedina, 2014. 160 p.

SCOTT, W. R. (2014). **Institutions and organizations: Ideas interests, and identities**. In **Interests, and Identities**. SAGE Publications Inc.

SILVA, Jeovan Assis da; FLORÊNCIO, Pedro de Abreu e Lima. **Políticas judiciárias no Brasil: o judiciário como autor de políticas públicas**. Revista do Serviço Público, Brasília, v. 2, n. 62, p. 119-136, jun. 2011.

SOUZA, Celina. **Políticas Públicas: uma revisão da literatura**. Sociologias, Porto Alegre, ano 8, nº 16, jul/dez 2006, p. 20-45.

STUMPF, Juliano da Costa. **PODER JUDICIÁRIO: morosidade e inovação**. 2008. 175 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Direito, Programa de Mestrado Profissionalizante em Poder Judiciário, Escola de Direito do Rio de Janeiro da Fundação Getulio Vargas, Rio de Janeiro, 2008.

SUPREMO TRIBUNAL FEDERAL. Agenda 2030. Disponível em: <https://portal.stf.jus.br/hotsites/agenda-2030/#:~:text=A%20Agenda%202030%20da%20ONU,17%20objetivos%20de%20desenvolvimento%20sustent%C3%A1vel>. Acesso em: nov. 2023.

SUPREMO TRIBUNAL FEDERAL. Coordenadoria de Biblioteca. Têmis. Disponível em: <https://portal.stf.jus.br/textos/verTexto.asp?servico=bibliotecaConsultaProdutoBibliotecaSimboloJustica&pagina=temis>. Acesso em: dez. 2023.

TOFFOLI, José Antonio Dias; KIM, Richard Pae. **POLÍTICAS JUDICIÁRIAS TRANSPARENTES, EFICIENTES E RESPONSÁVEIS**. Revista CNJ / Conselho Nacional de Justiça (CNJ). – v. 7, n. 1, jan./jun. 2023 | ISSN 2525-45002.

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO. Institucional. Tribunal de Justiça. Organogramas. Disponível em: <https://www.tjrj.jus.br/web/guest/institucional/organograma/organograma>. Acesso em: fev. 2024.

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO. Notícias. Projeto de Apadrinhamento transforma a vida de adolescentes. Disponível em: <https://portaltj.tjrj.jus.br/web/guest/noticias/noticia/-/visualizar-conteudo/5111210/56586799>. Acesso em: set. 2023.

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO. Observatório Judicial da Violência Contra a Mulher. Projetos. Projeto Violeta. Histórico. Disponível em: <http://www.tjrj.jus.br/web/guest/observatorio-judicial-violencia-mulher/projeto-violeta/historico>. Acesso em: set. 2023.

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO. Observatório Judicial da Violência Contra a Mulher. Projetos. Projeto Violeta. Juizados integrantes. Disponível em: <http://www.tjrj.jus.br/web/guest/observatorio-judicial-violencia-mulher/projeto-violeta/Juizados-integrantes>. Acesso em: nov. 2023.

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO. Portal da Infância e Juventude. CEVIJ – Infância e Juventude. Apadrinhamento. Disponível em: <https://portaltj.tjrj.jus.br/web/portal-da-infancia-e-juventude/apadrinhamento>. Acesso em: set. 2023.

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO. Portal da Infância e Juventude. Varas - Infância e Juventude. Disponível em: <https://portaltj.tjrj.jus.br/web/portal-da-infancia-e-juventude/varas-infancia-e-juventude>. Acesso em: set. 2023.

WEBER, Max. **Economia e sociedade**. Tradução de Regis Barbosa e Karen Elsabe Barbosa. 3. ed. Brasília : Ed. Unb, 1994, v. 1. p. 139.