VIII ENCONTRO VIRTUAL DO CONPEDI

ACESSO À JUSTIÇA: POLÍTICA JUDICIÁRIA, GESTÃO E ADMINISTRAÇÃO DA JUSTIÇA I

Copyright © 2025 Conselho Nacional de Pesquisa e Pós-Graduação em Direito

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 Marcilio 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
Educação Jurídica
Profa. Dra. Viviane Coêlho de Séllos Knoerr - Unicuritiba - PR
Prof. Dr. Rubens Beçak - USP - SP
Profa. Dra. Livia Gaigher Bosio Campello – UFMS – MS
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

Comissão Especial
Prof. Dr. João Marcelo de Lima Assafim - UFRJ - RJ
Profa. Dra. Maria Creusa De Araújo Borges - UFPB - PB
Prof. Dr. Antônio Carlos Diniz Murta - Fumec - MG
Prof. Dr. Rogério Borba - UNIFACVEST - SC

A174

Acesso à justiça: política judiciária, gestão e administração da justiça I [Recurso eletrônico on-line] organização CONPEDI
Coordenadores: Agatha Gonçalves Santana; Juvêncio Borges Silva; Luiz Fernando Bellinetti. – Florianópolis: CONPEDI, 2025.

Inclui bibliografia
ISBN: 978-65-5274-200-1
Modo de acesso: www.conpedi.org.br em publicações
Tema: Direito Governança e Políticas de Inclusão

1. Direito – Estudo e ensino (Pós-graduação) – Encontros Nacionais. 2. Acesso à justiça. 3. Política judiciária. VIII Encontro Virtual do CONPEDI (2; 2025; Florianópolis, Brasil).

CDU: 34

CONPEDI

Conselho Nacional de Pesquisa
e Pós-Graduação em Direito Florianópolis
Santa Catarina – Brasil
www.conpedi.org.br

VIII ENCONTRO VIRTUAL DO CONPEDI

ACESSO À JUSTIÇA: POLÍTICA JUDICIÁRIA, GESTÃO E ADMINISTRAÇÃO DA JUSTIÇA I

Apresentação

Com a realização do VIII Encontro Virtual do CONPEDI, do Conselho Nacional de Pesquisa e Pós-Graduação em Direito – CONPEDI, foram apresentados os trabalhos (artigos) no dia 26 de junho de 2025, no Grupo de Trabalho (GT36): "ACESSO À JUSTIÇA: POLÍTICA JUDICIÁRIA, GESTÃO E ADMINISTRAÇÃO DA JUSTIÇA I".

Foram apresentados 23 artigos, com elevada qualidade, em temas afetos ao Grupo de Trabalho e que proporcionaram importantes discussões:

1.A CRISE DA JUSTIÇA E A CONSTRUÇÃO DE POLÍTICAS JUDICIÁRIAS EFICIENTES SOB A LUZ DO DIREITO COMPARADO

2.A NOVA CENTRALIDADE DA VÍTIMA NO SISTEMA DE JUSTIÇA: RECONHECIMENTO, RESOLUÇÃO DE CONFLITOS E PROPOSTAS PARA OS CENTROS DE APOIO ÀS VÍTIMAS

3.A REPARAÇÃO ADEQUADA NA LIQUIDAÇÃO DE SENTENÇA COLETIVA DE DIREITOS INDIVIDUAIS HOMOGÊNEOS: ANÁLISE DO SUPREMO TRIBUNAL FEDERAL E SUPERIOR TRIBUNAL DE JUSTIÇA

4.A UTILIDADE DO DUPLO GRAU DE JURISDIÇÃO NO JUIZADO ESPECIAL CÍVEL A INCAPACIDADE DE UNIFORMIZAÇÃO DE DECISÕES EM SEGUNDA INSTÂNCIA FRENTE AO USO DA EQUIDADE PELO JUIZ DE PRIMEIRO GRAU.

5.ACESSO À JUSTIÇA E POVOS ORIGINÁRIOS NO AMAZONAS: UM DIÁLOGO NECESSÁRIO ENTRE TEORIA E REALIDADE À LUZ DA RESOLUÇÃO 454/2022 DO CNJ

6.CARAVANA DE DIREITOS NA RECONSTRUÇÃO DO RIO GRANDE DO SUL: A ATUAÇÃO DA DEFENSORIA PÚBLICA DA UNIÃO EM CONTEXTO DE CALAMIDADE PÚBLICA

7.CELERIDADE PROCESSUAL E EFICIÊNCIA NA JUSTIÇA: UM ESTUDO SOBRE O TEMPO DE TRAMITAÇÃO DOS CONFLITOS ENVOLVENDO FINTECHS NO TJMA

8.CONTRIBUIÇÕES DA PEDAGOGIA DA GESTÃO ADEQUADA DE CONFLITOS PARA A ESTRUTURAÇÃO DE UM SISTEMA DE JUSTIÇA MULTIPORTAS

9.DIÁLOGO ENTRE ONDAS: AS IMPLICAÇÕES DO RECURSO EXTRAORDINÁRIO 1.171.152/SC E O ACESSO À ORDEM JURÍDICA JUSTA

10.ENTRE A JURISDIÇÃO E A GESTÃO: O PAPEL DO JUDICIÁRIO NA CONDUÇÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS NO BRASIL

11.INCLUSÃO DIGITAL NO JUDICIÁRIO: UM MARCO DOS 20 ANOS DO CNJ E A EXPERIÊNCIA DO MARANHÃO

12.JUSTIÇA ITINERANTE COMO INSTRUMENTO DA GESTÃO DE CONFLITOS: IMPACTOS, DESAFIOS E AVANÇOS NA PROMOÇÃO DO ACESSO DIGITAL E INCLUSIVO À JUSTIÇA EM RONDÔNIA

13.JUSTIÇA ITINERANTE, UM FORMA DE RESGATE DE CAPACIDADES E PROMOÇÃO DO ACESSO À JUSTIÇA

14.LIMITES E POSSIBILIDADES DA APLICAÇÃO DO PROTOCOLO COM PERSPECTIVA DE GÊNERO PELA CORREGEDORIA DA JUSTIÇA MILITAR DA UNIÃO

15.LITÍGIO ESTRATÉGICO NA DEFENSORIA PÚBLICA DO ESTADO DO PARÁ

16.NOVAS PERSPECTIVAS, MESMO PROBLEMA: O PROBLEMA DA TUTELA COLETIVA BRASILEIRA.

17.O ACESSO À JUSTIÇA COMO PILAR BASILAR DA SOCIEDADE DEMOCRÁTICA

18.O IMPACTO DA LEI GERAL DE PROTEÇÃO DE DADOS NOS PROCESSOS JUDICIAIS: UM NECESSÁRIO EQUILÍBRIO ENTRE TRANSPARÊNCIA E PRIVACIDADE

19.POLÍTICAS JUDICIÁRIAS NO BRASIL: O PAPEL INOVADOR DO CNJ COMO FORMULADOR E IMPLEMENTADOR DE POLÍTICAS PÚBLICAS

20.PROCESSO ESTRUTURAL E PARTICIPAÇÃO SOCIAL: UMA ANÁLISE SOBRE A INSTALAÇÃO E O FUNCIONAMENTO DA SALA DE SITUAÇÃO NA ADPF 709

21.SEGURANÇA INSTITUCIONAL NO PODER JUDICIÁRIO: PANORAMA EM INSTITUIÇÕES DA AMÉRICA LATINA

22.TRANSFORMANDO O PARADIGMA DE ACESSO À JUSTIÇA: UM DIÁLOGO ENTRE AS ONDAS RENOVATÓRIAS E BOAVENTURA DE SOUSA SANTOS

23.O PRINCÍPIO DA COOPERAÇÃO PROCESSUAL NA MEDIAÇÃO BRASILEIRA: UMA ANÁLISE HERMENÊUTICA À LUZ DE RONALD DWORKIN

Após quase 4 horas de apresentações e debates profícuos foram encerrados os trabalhos do GT.

Esses vários temas são representativos da abrangência e amplitude da investigação e produção acadêmica nacional nas pesquisas pertinentes a este Grupo de Trabalho, tendo em vista que os autores estão vinculados aos mais diversos programas de pós-graduação em Direito, revelando grande diversidade regional e institucional.

Os intensos debates sobre os trabalhos apresentados, muitos relacionados ao desenvolvimento de dissertações e teses, mostram a relevância das contribuições.

Os Organizadores agradecem a todos que contribuíram para esta louvável iniciativa do Conselho Nacional de Pesquisa e Pós-Graduação em Direito (CONPEDI), e em especial a todos os autores que participaram da presente coletânea de publicação, com destaque pelo comprometimento e seriedade demonstrados nas pesquisas realizadas e na elaboração dos textos.

Esperamos que os trabalhos aqui publicados contribuam para o contínuo desenvolvimento da pesquisa jurídica de todos que participam da pós-graduação brasileira, bem como para consulta da comunidade jurídica em geral.

26 de junho de 2025.

Prof. Dr. Juvêncio Borges Silva

Prof. Dr. Luiz Fernando Bellinetti

Professora Dra. Agatha Gonçalves Santana

ENTRE A JURISDIÇÃO E A GESTÃO: O PAPEL DO JUDICIÁRIO NA CONDUÇÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS NO BRASIL

BETWEEN JURISDICTION AND GOVERNANCE: THE ROLE OF THE JUDICIARY IN THE IMPLEMENTATION OF PUBLIC POLICIES IN BRAZIL.

Kennedy Da Nobrega Martins
Alexandre Manuel Lopes Rodrigues

Resumo

Este artigo analisa o papel do Poder Judiciário como formulador e executor de políticas públicas no Brasil, rompendo com a visão tradicional que o restringe à função adjudicativa. O estudo parte da constatação de que o Judiciário tem assumido, nas últimas décadas, uma posição estratégica na estrutura do Estado, não apenas reagindo a demandas sociais, mas elaborando soluções próprias para aprimorar sua atuação institucional. Como metodologia, a pesquisa foi conduzida por meio de revisão bibliográfica, com base em produções acadêmicas e documentos oficiais que discutem a atuação do Judiciário, o fenômeno da judicialização da política, o conceito de governança e o surgimento das políticas judiciárias, especialmente após a criação do Conselho Nacional de Justiça (CNJ) em 2004. O CNJ tem se consolidado como órgão articulador de políticas judiciárias nacionais, promovendo planejamento estratégico, padronização de práticas e mecanismos de gestão baseados em evidências. Conclui-se que o fortalecimento dessas políticas, sob coordenação do CNJ, é essencial para a modernização do Judiciário, a ampliação do acesso à justiça e o aprimoramento da democracia brasileira.

Palavras-chave: Poder judiciário, Políticas judiciárias, Cnj, Governança pública, Judicialização

Abstract/Resumen/Résumé

This article analyzes the role of the Judiciary as a formulator and executor of public policies in Brazil, breaking with the traditional view that limits it to an adjudicative function. The study is based on the observation that, in recent decades, the Judiciary has taken on a strategic position within the structure of the State, not only responding to social demands but also formulating its own solutions to enhance its institutional performance. As a methodology, the research was conducted through a literature review, drawing on academic publications and official documents that address the Judiciary's actions, the phenomenon of the judicialization of politics, the concept of governance, and the emergence of judicial policies, especially following the creation of the National Council of Justice (CNJ) in 2004. The CNJ has established itself as the coordinating body of national judicial policies, promoting strategic planning, the standardization of practices, and evidence-based management mechanisms. It is concluded that strengthening these policies, under the

coordination of the CNJ, is essential for the modernization of the Judiciary, the expansion of access to justice, and the improvement of Brazilian democracy.

Keywords/Palabras-claves/Mots-clés: Judiciary, Judicial policies, Cnj, Public governance, Judicialization

1 INTRODUÇÃO

Este artigo tem como objetivo central refletir sobre o papel do Poder Judiciário enquanto agente formulador de políticas públicas. A partir de uma abordagem introdutória sobre as particularidades das chamadas políticas judiciárias – em contraste com as políticas públicas tradicionalmente conduzidas pelos Poderes Executivo e Legislativo – busca-se oferecer subsídios teóricos e empíricos para um debate ainda incipiente no cenário brasileiro: a atuação propositiva e autônoma do Judiciário na construção e implementação de políticas voltadas à sua própria estrutura e funcionamento.

Embora nos últimos anos a produção acadêmica tenha se intensificado em torno do fenômeno da judicialização da política, com ênfase nas formas pelas quais os tribunais interferem ou condicionam decisões oriundas dos demais poderes, ainda são escassos os estudos que investigam o Judiciário como *locus* originário de formulação de políticas públicas. A maioria das análises concentra-se em como os juízes, ao interpretar normas ou resolver litígios, acabam impactando políticas concebidas externamente, alterando sua implementação, seus efeitos ou sua legitimidade (Bucci, 2016).

Entretanto, há uma dimensão menos explorada – mas cada vez mais relevante – que diz respeito à capacidade institucional do Poder Judiciário de elaborar políticas próprias, baseadas em diagnósticos internos, experiências práticas e necessidades organizacionais. Esta faceta revela um Judiciário que não apenas reage às demandas sociais, mas que também planeja, inova e age estrategicamente para aprimorar sua atuação. Tal papel adquire contornos ainda mais significativos com a criação do Conselho Nacional de Justiça (CNJ) em 2005, que passou a exercer função central na formulação, coordenação e difusão de políticas judiciárias em âmbito nacional.

O CNJ tem atuado como um catalisador de transformações importantes dentro do sistema judicial, orientando os tribunais na definição de metas, na gestão de recursos, no desenvolvimento de tecnologias e na padronização de práticas institucionais. Sua existência contribuiu para institucionalizar uma cultura de planejamento e avaliação dentro do Judiciário, aproximando-o das lógicas contemporâneas de governança pública (Carneiro, 2017).

Este estudo foi desenvolvido a partir de uma revisão bibliográfica, com o intuito de reunir, analisar e interpretar produções acadêmicas e documentos institucionais que tratam da atuação do Poder Judiciário na formulação e implementação de políticas

públicas. Foram selecionadas obras de autores que abordam temas como políticas judiciárias, judicialização, governança pública e o papel do Conselho Nacional de Justiça (CNJ), com o objetivo de identificar os principais conceitos, debates teóricos e experiências relevantes sobre o tema. A revisão permitiu construir um panorama crítico e fundamentado sobre a crescente participação do Judiciário como ator estratégico no campo das políticas públicas no Brasil.

2 A ATUAÇÃO ESTRATÉGICA DO PODER JUDICIÁRIO NA CONTEMPORANEIDADE

A concepção tradicional dos tribunais, enquanto órgãos meramente aplicadores da lei, vem sendo progressivamente superada. Atualmente, o Poder Judiciário é reconhecido como uma instituição estratégica no funcionamento das democracias modernas, desempenhando um papel que vai além da simples declaração do direito, posicionando-se como agente essencial na defesa da cidadania (Santos, 2017).

Nos países que adotam o sistema jurídico da *Common Law*[1], de tradição anglo-saxã, é relativamente comum que os tribunais sejam instâncias decisivas na formulação e execução de políticas públicas. Isso ocorre porque, nesse modelo, as normas jurídicas costumam ter menor grau de detalhamento, exigindo do Judiciário a tarefa de interpretar ou complementar o conteúdo normativo.

Entretanto, mesmo em países vinculados ao sistema romano-germânico – como Brasil, Itália e Espanha – onde as legislações são mais detalhadas e codificadas, verifica-se um crescimento expressivo da atuação judicial na superação de lacunas legais. Isso contribui para uma valorização do Judiciário como instância relevante nos processos decisórios relacionados às políticas públicas (Taylor, 2015).

O fenômeno ganhou força especialmente a partir das décadas de 1970 e 1980, com a constitucionalização de direitos fundamentais em diversas nações. Esse movimento impulsionou a presença do Judiciário na esfera política, atribuindo-lhe a responsabilidade de zelar pela vontade coletiva expressa nos princípios constitucionais positivados

[1] *Common Law* é um sistema jurídico de tradição anglo-saxã, caracterizado pela menor codificação das normas e pela forte valorização dos precedentes judiciais. Nele, os tribunais exercem papel ativo na interpretação e aplicação do direito, frequentemente influenciando a formulação e a execução de políticas públicas, já que as leis são mais genéricas e exigem complementação por meio das decisões judiciais (Santos, 2017).

(Werneck *et al*., 2019). Nesse cenário, o sistema de justiça tornou-se um importante mecanismo de garantia dos direitos dos cidadãos e da ampliação do acesso à justiça.

No Brasil, por exemplo, a possibilidade de ação direta por parte de grupos sociais organizados e partidos políticos – como nas ações diretas de inconstitucionalidade – ilustra esse novo protagonismo judicial. Os magistrados passaram a ser vistos como fiadores das promessas constitucionais, sobretudo em contextos marcados pela retração do Estado de Bem-Estar Social. Em meio a essa transformação, o Judiciário assumiu o papel de instância final e confiável na defesa dos ideais de justiça e igualdade (Garapon, 2018).

Apesar da ascensão do Poder Judiciário como instituição de destaque, esse protagonismo ocorreu em paralelo ao enfraquecimento da legitimidade dos Poderes Executivo e Legislativo. Enquanto o Legislativo passou a ser associado à deslegitimação de uma comunidade política fragmentada por interesses divergentes, o sistema de justiça também foi pressionado pelo aumento das demandas sociais não atendidas, em um cenário onde o Estado deixava de prover, de maneira espontânea, uma série de serviços sociais sob sua responsabilidade.

A transferência do debate sobre os direitos sociais para o campo jurídico – muitas vezes em detrimento de espaços políticos mais adequados – provocou consequências inesperadas para o Judiciário. A deterioração dos direitos econômicos e sociais, mesmo diante da ampliação das garantias civis, políticas e dos chamados direitos de terceira geração (como os direitos do consumidor), impulsionou a população a buscar a via judicial para garantir o acesso a direitos básicos, como educação, saúde, previdência e questões trabalhistas (Castro, 2017).

Com isso, o Judiciário foi elevado à condição de principal canal de resposta às exigências sociais, o que rapidamente gerou uma sobrecarga de processos e recursos. Essa nova centralidade do sistema judicial, no entanto, não foi acompanhada da capacidade institucional para lidar com o aumento exponencial das demandas, frustrando parte das expectativas que haviam sido depositadas nele. A solução judicial passou, então, a ser percebida também como parte do problema, e a transferência da legitimidade estatal – outrora pertencente ao Executivo e ao Legislativo – para o Judiciário foi acompanhada por uma elevação significativa da pressão social sobre o seu funcionamento.

3 REESTRUTURAÇÕES NO SISTEMA DE JUSTIÇA E A FORMAÇÃO DE CONSELHOS JUDICIAIS

As críticas direcionadas ao sistema de justiça também ganharam força dentro do cenário da globalização econômico-financeira, intensificada a partir da década de 1980. Nesse novo contexto, a previsibilidade nas relações comerciais e a segurança no cumprimento de contratos tornaram-se elementos centrais para a estabilidade dos mercados. Ambas as exigências dependem de um Judiciário que seja eficiente e autônomo, especialmente em uma ordem econômica internacional caracterizada pela alta competitividade e pela busca de atratividade para investidores estrangeiros (Carneiro, 2017).

Diante de uma percepção crescente de crise na funcionalidade dos sistemas judiciais em diversas nações, principalmente no fim dos anos 1980, organismos multilaterais como o Banco Mundial e o Fundo Monetário Internacional passaram a priorizar propostas de reforma judicial, com destaque para regiões como a América Latina e a Ásia. Embora o diagnóstico de ineficiência fosse compartilhado globalmente, as formas e a intensidade com que os problemas se manifestavam variavam conforme os contextos nacionais.

Ainda assim, algumas questões eram recorrentes, sendo o acesso à justiça severamente comprometido, em especial, pela excessiva lentidão dos processos judiciais. A morosidade das decisões tornou-se um dos principais entraves enfrentados pelos sistemas de justiça contemporâneos, gerando impactos negativos que extrapolam a esfera jurídica, alcançando dimensões sociais, políticas e econômicas significativas (Gomes, 2013).

A partir dos anos 1990, diversos países europeus – como Reino Unido, Itália e Países Baixos – passaram a adotar medidas para aproximar o serviço judiciário dos demais serviços públicos. Essa nova abordagem incorporou princípios da gestão pública contemporânea, especialmente as práticas inspiradas no modelo do *New Public Management*, como a descentralização administrativa e o uso do planejamento estratégico na administração da justiça. Com isso, os sistemas judiciais desses países passaram a ser submetidos a níveis inéditos de cobrança quanto à eficiência do uso dos recursos orçamentários destinados aos tribunais. Demandas como o aprimoramento do acesso à justiça, bem como a necessidade de revisões processuais e procedimentais, tornaram-se centrais no debate institucional (Fabri e Langbroek, 2010).

No Brasil, os problemas do Judiciário iam além da morosidade processual. A estrutura fragmentada da organização judiciária, a gestão administrativa ultrapassada, a ineficiência funcional e a escassa transparência do aparato público vinculado ao Poder Judiciário contribuíram para inserir o tema da reforma judicial na pauta política, especialmente no início do primeiro mandato do Presidente Luiz Inácio Lula da Silva (2003-2011). O desafio, porém, era de grandes proporções: o país abriga uma multiplicidade de sistemas judiciais – justiça federal, justiça estadual, justiças especializadas (como a trabalhista, eleitoral e militar), além das instâncias de primeiro e segundo graus, juizados especiais e tribunais superiores (Renault, 2015).

Em um cenário composto por 91 tribunais, até há menos de uma década, havia baixa articulação entre as instituições judiciárias e pouca integração operacional, mesmo diante do aumento contínuo do número de litígios. A coleta sistemática de dados estatísticos sobre o funcionamento da justiça é um esforço relativamente recente, o que evidencia ainda mais a fragilidade da gestão judiciária frente à complexidade do sistema brasileiro (Gomes, 2013).

Em 1990, o Poder Judiciário brasileiro recebeu cerca de 3,6 milhões de processos. No ano de 2000, esse número já havia saltado para mais de 20 milhões de ações ajuizadas. Ao final de 2019, foram contabilizados 55,5 milhões de novos casos distribuídos entre as justiças estadual, federal e do trabalho. Diante desse crescimento vertiginoso da litigiosidade e dos recorrentes problemas de eficiência e gestão, iniciaram-se, ainda na década de 1990, intensas discussões sobre os caminhos possíveis para promover a modernização e o aperfeiçoamento do controle institucional do Judiciário brasileiro. Esse debate contou com a participação de representantes do meio jurídico e da sociedade civil organizada, culminando na construção de um consenso em torno da necessidade de uma instância de supervisão administrativa externa (Werneck, 2019).

Foi nesse contexto que se consolidou o acordo político para a criação do Conselho Nacional de Justiça (CNJ), instituído pela Emenda Constitucional nº 45, promulgada em dezembro de 2004. A criação do CNJ representou um marco na tentativa de fortalecer a transparência, a responsabilidade e a eficiência no âmbito do sistema de justiça nacional.

A origem dos conselhos de justiça remonta ao cenário europeu do pós-Segunda Guerra Mundial, período em que se buscou consolidar instituições mais autônomas e democráticas. A proposta foi especialmente difundida em países cujos sistemas judiciários careciam de independência administrativa, nos quais a gestão do Judiciário era

concentrada no Executivo, por meio de estruturas semelhantes às funções exercidas pelo Ministério da Justiça no Brasil. Com o passar do tempo, esses conselhos judiciais foram se expandindo globalmente, assumindo formatos institucionais diversos, adaptados às particularidades de cada ordenamento jurídico nacional (Gomes, 2013).

Atualmente, diferentes modelos de conselhos podem ser observados em países como Estados Unidos, França, Itália, Holanda e Reino Unido. Embora suas competências variem consideravelmente, essas instituições refletem respostas às pressões por maior accountability nos sistemas judiciais e revelam as especificidades sociais e políticas de cada contexto (Garoupa e Ginsburg, 2018).

Na América Latina, por sua vez, muitos conselhos judiciais foram criados ainda na década de 1970, sob regimes autoritários, com o objetivo de exercer controle disciplinar sobre o Poder Judiciário, restringindo sua atuação. Com os processos de redemocratização, esses conselhos foram abolidos ou tiveram suas competências significativamente modificadas – como ocorreu em países como Argentina, Bolívia e México. Essa herança autoritária influenciou a recepção da proposta de criação do Conselho Nacional de Justiça (CNJ) no Brasil, gerando resistências baseadas na memória do extinto Conselho Nacional da Magistratura, que funcionou entre 1977 e 1988, com funções estritamente punitivas. Esse histórico certamente contribuiu para dificultar o debate em torno de uma nova instituição voltada à supervisão e coordenação administrativa do Judiciário (Gomes, 2013).

A partir dos anos 1990, tornou-se evidente que, em um contexto federativo como o brasileiro — caracterizado por tribunais estaduais autônomos e com ampla capacidade de auto-organização — já não era possível prescindir de políticas articuladas e coordenadas para lidar com os problemas estruturais do Judiciário. Essa constatação apontava para a necessidade da criação de um órgão nacional de planejamento que pudesse estabelecer diretrizes gerais voltadas à organização, coordenação e comunicação no interior do sistema judicial (Taylor, 2015).

Foi com base nessas premissas que se instituiu o Conselho Nacional de Justiça (CNJ), cuja instalação não esteve isenta de controvérsias, inclusive quanto à sua constitucionalidade. Apesar dos debates iniciais, o CNJ vem se consolidando como instância central de planejamento estratégico do Judiciário, com a missão de uniformizar procedimentos, estabelecer metas, racionalizar o funcionamento da justiça e aperfeiçoar

o acesso da população aos seus direitos, ultrapassando a função meramente disciplinar que lhe é atribuída.

4 O PODER JUDICIÁRIO E SUA RELAÇÃO COM AS POLÍTICAS PÚBLICAS

As discussões sobre a modernização do Poder Judiciário só passaram a ser tratadas como uma verdadeira questão de Estado em período bastante recente. Por muito tempo, as pautas relacionadas ao funcionamento do sistema judicial não despertaram o interesse direto de outros poderes ou de autoridades públicas, sendo, em geral, vistas como uma preocupação exclusiva da magistratura e de suas entidades representativas. O Judiciário chegou a ser classificado como *the least dangerous branch*[2]— o ramo menos perigoso entre os poderes. No entanto, de tema restrito aos profissionais da justiça, a instituição passou a ser submetida a um intenso escrutínio público, e suas deficiências alcançaram visibilidade e relevância inéditas (Canon, 2018).

Esse novo cenário é explicado, de um lado, pelo declínio das políticas públicas típicas do Estado de Bem-Estar Social, o que resultou na descontinuidade ou redução de diversos programas sociais que antes eram conduzidos pelo Poder Executivo. Como consequência, houve um aumento significativo na judicialização de demandas por esses direitos, com a população recorrendo ao Judiciário para reivindicar benefícios outrora assegurados por políticas públicas.

De outro lado, consolidou-se a percepção de que o Poder Judiciário exerce papel fundamental na garantia de um ambiente institucional estável, propício ao desenvolvimento econômico. Ao assegurar previsibilidade, reduzir os custos das transações e promover segurança jurídica nas relações negociais, o Judiciário passou a ser visto como um agente estratégico para a eficiência econômica, ampliando ainda mais sua relevância nas dinâmicas sociais e institucionais contemporâneas (Werneck, 2019).

Dentro dessa perspectiva, tem-se destacado com frequência a importância da credibilidade institucional como um dos pilares fundamentais para estratégias de desenvolvimento sustentáveis. Essa premissa pode ser observada claramente nos programas mais recentes do Banco Mundial voltados a países em desenvolvimento, que priorizam o fortalecimento dos sistemas de justiça como um elemento estruturante. A

[2] A expressão *"the least dangerous branch"* refere-se à concepção tradicional do Poder Judiciário como o mais fraco ou menos ameaçador dos três poderes do Estado, por não deter nem o poder da espada (Executivo) nem o da bolsa (Legislativo). Historicamente, o Judiciário era visto como limitado à aplicação das leis, com pouca influência política ou capacidade de interferência direta nas decisões governamentais (Canon, 2018).

transformação do Poder Judiciário, nesse contexto, revela-se essencial para compreender sua progressiva inserção no campo das políticas públicas, sobretudo aquelas direcionadas à qualificação da prestação jurisdicional (Werneck, 2019).

É sabido que determinados temas passam a integrar a agenda estatal — ou seja, tornam-se problemas públicos a serem enfrentados pelos poderes constituídos — quando alcançam níveis de criticidade que impedem sua omissão ou negligência. Outra possibilidade é quando o tema em questão evoca debates sobre legitimidade, atingindo dimensões simbólicas sensíveis do exercício do poder (Subirats, 2017).

No Brasil, a crise vivenciada pelo sistema de justiça não é recente. Já desde o início da década de 1980, estudos vêm apontando que, no que se refere à eficiência — particularmente ao tempo de resposta e ao excesso de burocracia — a legitimidade do Judiciário tem sido objeto de questionamentos constantes. Essa insatisfação contínua contribuiu para transformar a questão judicial em pauta relevante da ação estatal e reforçou a urgência por reformas estruturais que deem respostas concretas à sociedade (Werneck, 2019).

Apesar da atenção crescente voltada ao Poder Judiciário nas últimas décadas, sua análise ainda carece de aprofundamento, especialmente no que se refere ao seu papel na efetivação de políticas públicas relevantes (Taylor, 2015). De fato, a atuação dos tribunais possui, no campo da ciência política, ao menos três dimensões fundamentais: a hobbesiana, a smithiana e a madisoniana. No entanto, as pesquisas ainda se concentram, em grande medida, na dimensão hobbesiana, vinculada à segurança pública, ou na dimensão smithiana, que enfoca os custos e incentivos relacionados à economia de mercado (Castelar Pinheiro, 2010). A dimensão madisoniana — que trata da interação entre os poderes do Estado, sobretudo no campo das políticas públicas — permanece consideravelmente negligenciada.

Uma das faces pouco exploradas do Judiciário reside justamente em sua atuação como formulador de políticas públicas voltadas à melhoria do próprio sistema judicial. Nessa primeira década do século XXI, é possível identificar um avanço nesse campo, com maior mobilização institucional e crescente conscientização sobre a necessidade de enfrentar os problemas estruturais da justiça por meio de políticas públicas específicas. Esse entendimento reforça a ideia de que o fortalecimento do Judiciário é condição essencial para o aperfeiçoamento da democracia (Taylor, 2015).

Exemplos concretos dessa movimentação foram as iniciativas promovidas no âmbito do Primeiro e do Segundo Pacto Republicano, realizados em 2004 e 2009, respectivamente. Esses pactos representaram esforços coordenados entre os Poderes Executivo, Legislativo e Judiciário, com o objetivo de implementar reformas legislativas urgentes voltadas à modernização da justiça. Todavia, tais mudanças normativas, por si só, não garantem transformações estruturais profundas. Para que sejam eficazes, devem estar articuladas com políticas públicas sólidas, capazes de assegurar a implementação e os resultados esperados dessas reformas (Castro, 2017).

Para os propósitos deste artigo, é importante destacar que algumas concepções relacionadas com políticas públicas enfatizam a articulação de múltiplos processos – inclusive o judicial – nas ações de governo. Assim, pode-se entender política pública como "o programa de ação governamental que emerge de um processo ou de um conjunto de processos normativamente regulados – como os processos eleitoral, de planejamento, governamental, orçamentário, legislativo, administrativo e judicial" (Bucci, 2016).

Nas últimas décadas, tem-se ampliado o reconhecimento da possibilidade de interferência judicial na formulação e execução de políticas públicas, frequentemente no âmbito do fenômeno denominado "judicialização da política". Embora seus contornos e implicações ainda sejam amplamente debatidos na literatura acadêmica, tal fenômeno, em um sentido mais restrito, expressaria o alargamento da influência do Poder Judiciário sobre o processo decisório em regimes democráticos. Isso ocorre, sobretudo, quando o Legislativo e o Executivo se mostram omissos, ineficazes ou incapazes de responder adequadamente a determinadas demandas sociais (Castro, 2017).

Contudo, no atual cenário de transformações sociais e institucionais, em que as fronteiras entre direito, política e sociedade tornam-se cada vez mais difusas, a noção de judicialização passou a assumir significados variados. Esses múltiplos sentidos refletem distintas interpretações acerca do papel que o Judiciário deve exercer no interior da democracia brasileira.

Partindo da premissa de que é possível realizar recortes mais específicos para compreender o papel das instituições judiciais no Brasil contemporâneo, este artigo propõe destacar a atuação direta do Poder Judiciário na formulação e na execução de políticas públicas. A abordagem aqui adotada parte da concepção de que tais políticas representam ações do Estado voltadas a concretizar os princípios constitucionais que

fundamentam as decisões políticas, e que, por isso, não se restringem à competência exclusiva de um único poder (Maciel e Koerner, 2012)

Além disso, há concepções teóricas que ampliam ainda mais essa noção, entendendo políticas públicas não apenas como decisões estatais, mas também como estratégias voltadas à promoção de objetivos coletivos voltados ao aprimoramento social. Nessa perspectiva, as políticas públicas estabelecem metas e traçam os caminhos para alcançá-las, podendo envolver não apenas órgãos governamentais, mas também agentes econômicos e representantes da sociedade civil (Massa-Arzabe, 2016).

Sob esse enfoque, observa-se um crescente diálogo entre políticas públicas e o conceito de *governance* ou governança, entendido de forma abrangente como a articulação entre a proteção dos direitos dos cidadãos, o estabelecimento de marcos legais para o progresso econômico e social, as condições adequadas à atuação do setor produtivo e a gestão eficiente dos recursos públicos. Essa concepção também exige o respeito a princípios como ética, responsabilidade e transparência em todas as esferas da administração pública (Cunha, 2010).

Ademais, o conceito de governança se associa diretamente às estruturas de poder e às formas de organização da ação pública, onde a construção de problemas, a definição de soluções e suas respectivas implementações ocorrem por meio da articulação de diversos níveis e atores institucionais. Trata-se, portanto, de uma dinâmica que exige coordenação interinstitucional e intersetorial, o que inclui, inevitavelmente, o Poder Judiciário.

A noção de "políticas públicas judiciais" já vem sendo reconhecida e definida como o processo de identificação, mobilização e coordenação de recursos institucionais — sejam eles financeiros, humanos, legais ou estruturais — com o objetivo de promover reformas no sistema de justiça (Falcão, 2016). Nessa perspectiva, também tem sido ressaltada a atuação do Conselho Nacional de Justiça (CNJ) como agente central no planejamento e na execução dessas políticas, considerando que sua missão institucional está diretamente vinculada à concepção do sistema judiciário como uma estrutura nacional integrada (Renault, 2015).

Dado que já se iniciou um processo de construção conceitual voltado à delimitação das chamadas "políticas públicas judiciais" — também referidas como "políticas judiciais" —, torna-se pertinente considerar que o próprio Poder Judiciário pode assumir um papel ativo não apenas na formulação, mas também na implementação dessas

políticas. Isso implica o reconhecimento de que existem políticas públicas diretamente relacionadas ao funcionamento da própria engrenagem judicial, as quais podem ser conduzidas autonomamente pelo Judiciário ou em articulação com outros entes governamentais. Essa atuação direta sinaliza uma ampliação do protagonismo institucional do Judiciário na arena pública, reforçando sua responsabilidade não apenas como intérprete da lei, mas como gestor de políticas que visam aprimorar o acesso à justiça e a qualidade da prestação jurisdicional.

Para os fins desta análise, opta-se por adotar o termo "políticas judiciárias", em vez de "políticas judiciais". A escolha não é meramente semântica, mas busca evitar confusões conceituais com a expressão inglesa *judicial policies*. Nos Estados Unidos, os estudos que tratam de *judicial policies* concentram-se nos efeitos que as decisões das cortes superiores exercem sobre instâncias inferiores, bem como na forma como os tribunais se posicionam diante de políticas públicas formuladas por outros poderes — como ocorre, por exemplo, nos julgamentos sobre ações afirmativas ou sobre o direito ao aborto.

Além disso, no contexto norte-americano, políticas judiciais também se configuram quando juízes tomam decisões de cunho claramente político, seja ao interpretar a Constituição ou ao estabelecer precedentes jurisprudenciais. Nesse sentido, os tribunais são reconhecidos como componentes ativos do sistema político, capazes de influenciar e até inaugurar novas diretrizes políticas. Contudo, tais *judicial policies* geralmente não são executadas diretamente pelo Judiciário, pois dependem da atuação de agentes externos para sua implementação (Cannon e Johnson, 2018).

Neste artigo, ao empregar o conceito de "políticas judiciárias", parte-se de uma abordagem distinta: entende-se que essas políticas são majoritariamente formuladas e executadas no interior do próprio Poder Judiciário. Ainda que possam, eventualmente, envolver a colaboração de atores não judiciais, pressupõe-se que a gênese e a condução dessas políticas pertencem fundamentalmente à estrutura judicial. Assim, considera-se que as políticas judiciárias podem abarcar todas as fases do ciclo das políticas públicas, desde a formulação até a implementação e avaliação.

Além disso, este artigo propõe a definição de políticas judiciárias como o conjunto de iniciativas desenvolvidas e executadas pelo próprio Poder Judiciário, com o objetivo de aprimorar sua atuação institucional e garantir o pleno exercício de suas competências constitucionais. Tais políticas são formuladas a partir da identificação, análise e

diagnóstico dos obstáculos que comprometem a função jurisdicional do Estado, podendo abranger diversas dimensões. Entre elas, destacam-se: a elaboração de normativas internas; a coordenação de recursos humanos, financeiros e tecnológicos; o estabelecimento de metas, diretrizes e estratégias para lidar com o volume de litígios; a implementação de mecanismos de triagem e soluções pré-processuais; a modernização da administração judiciária; a sistematização de dados estatísticos; a avaliação contínua da eficiência judicial; a racionalização do acesso à justiça; e o exame de propostas de reforma voltadas à melhoria da prestação jurisdicional.

Como se pode perceber, em virtude de suas particularidades, as políticas judiciárias desenvolvem-se por caminhos distintos daqueles seguidos pelas políticas públicas tradicionais – como saúde, educação, trabalho e previdência. Isso se dá, em parte, porque o Judiciário opera de maneira bastante diferenciada em relação a outros serviços públicos, tanto na sua estrutura quanto na sua lógica de funcionamento. Além disso, o sistema judicial frequentemente representa a instância final para onde convergem conflitos sociais que não foram resolvidos em outras esferas de atuação estatal, sobretudo nas áreas cível e penal. Por outro lado, também é o ponto de partida de processos judiciais que, muitas vezes, ainda carecem de maior utilização de métodos alternativos de solução de conflitos, como a conciliação e a mediação.

Outro aspecto relevante é a constatação de que, no Brasil, o uso do Judiciário ainda é bastante desigual. Embora exista um número expressivo de litígios, são poucos os usuários que acionam o sistema de forma recorrente – sendo a maioria composta por grandes litigantes institucionais, tanto do setor público quanto do setor privado. Em contraste, uma parcela significativa da população continua enfrentando barreiras de acesso, o que revela importantes desafios quanto à democratização do sistema de justiça (Cunha, 2010).

No campo de investigação das políticas judiciárias, propõe-se uma análise do Poder Judiciário a partir de sua realidade concreta e das especificidades que o caracterizam como esfera de governo. A formulação, a execução e a avaliação dessas políticas são elementos fundamentais para a gestão eficiente dos tribunais. Isso requer que essas instituições coletem de maneira sistemática dados sobre seu próprio desempenho, bem como sobre as demandas e necessidades dos cidadãos que buscam a tutela jurisdicional. No entanto, não basta apenas reunir informações: é imprescindível que os dados coletados sejam efetivamente utilizados como subsídios para o aprimoramento contínuo dos serviços prestados.

Entende-se, neste estudo, que as políticas judiciárias podem – e devem – ser implementadas de forma descentralizada pelos próprios tribunais. Essa atuação individualizada permite a incorporação de características locais e específicas de cada ramo da justiça, o que tende a elevar a qualidade das políticas desenvolvidas. Ademais, a existência de certo grau de autonomia financeira em alguns estados, viabilizada pelo recolhimento da taxa judiciária, fortalece a capacidade institucional do Judiciário para promover melhorias concretas em sua atuação, tanto no tocante à prestação jurisdicional quanto na formulação de políticas públicas voltadas ao atendimento eficaz da população.

Contudo, mesmo com essa diversidade de experiências e iniciativas locais, torna-se essencial a existência de mecanismos de coordenação e diretrizes gerais que possam alinhar essas ações a objetivos mais amplos, compartilhados por todo o sistema de justiça. A articulação entre autonomia institucional e planejamento estratégico nacional é, portanto, um desafio central para a consolidação de uma política judiciária coesa, eficiente e sensível às necessidades regionais.

5 O PAPEL DO CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (CNJ)

O Conselho Nacional de Justiça (CNJ), criado pela Emenda Constitucional nº 45/2004, representa uma inflexão histórica na organização do Poder Judiciário brasileiro. Sua instituição foi uma resposta à necessidade de modernização, controle e maior eficiência no sistema de justiça, que, até então, funcionava de forma altamente fragmentada e com escassa articulação entre seus diversos ramos e instâncias. Desde sua criação, o CNJ tem se consolidado como um órgão central de planejamento e governança judiciária, com atribuições que extrapolam o controle disciplinar da magistratura e abarcam o planejamento estratégico, a formulação de políticas judiciárias e o monitoramento do desempenho institucional (Costa, 2019).

Dentre suas principais competências, destacam-se a coordenação de ações voltadas à racionalização dos serviços judiciais, a padronização de procedimentos, o estabelecimento de metas de produtividade, a promoção do acesso à justiça e a proposição de medidas para o aprimoramento da gestão dos tribunais. O CNJ atua como um elo articulador entre as diferentes esferas do Judiciário, promovendo a integração entre justiça federal, estadual e especializada, bem como o estímulo à inovação administrativa por meio de tecnologias e indicadores de desempenho.

Além disso, o CNJ tem desempenhado papel relevante na promoção da transparência e da responsabilidade pública no âmbito judicial. Iniciativas como o

“Justiça em Números” e os “Prêmios de Qualidade” possibilitaram o acompanhamento sistemático do desempenho dos tribunais, incentivando práticas de gestão mais eficientes e baseadas em evidências. Com isso, o CNJ tornou-se referência na coleta, tratamento e análise de dados sobre o funcionamento da justiça brasileira, favorecendo o diagnóstico de gargalos estruturais e a proposição de soluções eficazes (Costa, 2019).

Outro aspecto relevante é a sua atuação no fomento a políticas judiciárias voltadas à inclusão social, à humanização do atendimento judicial e à proteção de grupos vulneráveis. A criação de comissões temáticas permanentes, voltadas a eixos como infância e juventude, pessoas privadas de liberdade, diversidade, gênero e meio ambiente, evidencia o compromisso do CNJ com uma agenda judicial alinhada aos direitos fundamentais e à concretização de uma justiça cidadã.

Dessa forma, o CNJ não apenas fortalece o controle externo do Judiciário, como também representa um espaço de formulação, experimentação e difusão de boas práticas institucionais. Sua existência simboliza a transição de um modelo judicial centrado apenas na jurisdição para outro que incorpora a gestão como dimensão essencial da eficiência e legitimidade do Judiciário. Assim, o Conselho assume protagonismo como agente estruturante de políticas judiciárias no Brasil, promovendo a articulação entre autonomia judicial e responsabilidade institucional, em consonância com as demandas sociais e os princípios republicanos.

6 CONCLUSÃO

Este estudo destaca a necessidade inadiável de ampliar o debate crítico e interdisciplinar sobre as bases conceituais, os mecanismos institucionais, os desafios operacionais e as potencialidades das políticas judiciárias no Brasil contemporâneo. Diante do protagonismo crescente do Poder Judiciário na estrutura do Estado, torna-se imperativo compreender suas ações não apenas como resposta à litigiosidade social, mas como parte integrante e estratégica da formulação e condução de políticas públicas.

A atuação do Judiciário, tradicionalmente vista como reativa e restrita à função jurisdicional, vem se transformando nas últimas décadas em virtude de sua capacidade de formular soluções inovadoras para problemas complexos, especialmente em áreas onde outros poderes se mostram ineficientes ou ausentes. Essa transição de um modelo estritamente adjudicativo para uma lógica de governança institucional indica que o sistema de justiça ocupa, atualmente, uma posição central no redesenho das políticas estatais.

Diante desse novo cenário, torna-se evidente que o desenvolvimento de políticas judiciárias eficazes depende de estruturas institucionais que garantam coordenação, padronização mínima e continuidade das ações. A dispersão e a heterogeneidade do Judiciário brasileiro – com seus múltiplos ramos, esferas e competências – exigem a existência de um órgão com legitimidade, visão sistêmica e capacidade técnica para articular estratégias de alcance nacional. Nesse sentido, defende-se que o Conselho Nacional de Justiça (CNJ) ocupa posição privilegiada para exercer esse papel articulador.

O CNJ reúne condições institucionais para promover a sustentabilidade de políticas judiciárias em longo prazo, reduzindo o risco de descontinuidade ou fragmentação das iniciativas entre os diferentes tribunais. Seu papel vai além da fiscalização disciplinar: ele é o centro de planejamento estratégico do Judiciário, responsável por diagnosticar falhas estruturais, propor inovações, definir diretrizes e monitorar a implementação de metas em consonância com os princípios de eficiência, eficácia e efetividade na prestação jurisdicional.

Ademais, ao dispor de instrumentos técnicos e base de dados sistematizada sobre o funcionamento do sistema de justiça – como o programa "Justiça em Números" – o CNJ pode atuar com base em evidências concretas, promovendo ações mais alinhadas às reais necessidades da sociedade. A consolidação das políticas judiciárias sob sua coordenação também fortalece o compromisso com uma justiça mais democrática, acessível e sensível às diversidades regionais e sociais. Assim, o fortalecimento do CNJ como instância coordenadora de políticas judiciárias representa não apenas uma escolha administrativa, mas uma condição essencial para que o Judiciário avance no seu papel institucional, contribuindo ativamente para o aperfeiçoamento da governança pública e da democracia no Brasil.

REFERÊNCIAS

BUCCI, Maria Paula Dallari. **Políticas públicas: reflexões sobre o conceito jurídico**. In: BUCCI, Maria Paula Dallari (Org.). *O conceito de política pública em direito*. São Paulo: Saraiva, 2016, p. 1-49.

CANON, Bradley; JOHNSON, Charles. ***Judicial policies:* implementation and impact.** 2nd Edition. Washington D.C.: CQ Press, 2018.

CARNEIRO, Carla Bronzo Ladeira. **Conselhos de Políticas Públicas: desafios para sua institucionalização**. In: SARAVIA, Enrique e FERRAREZI, Elisabete (Org.) *Coletânea Políticas Públicas*. Brasília: ENAP, 2017. v.2. p. 149-166.

CASTELAR PINHEIRO, Armando. ***Judiciário e Economia no Brasil***. São Paulo: Sumaré, 2010.

CASTRO, Marcos Faro. **O Supremo Tribunal Federal e a Judicialização da Política**. *Revista Brasileira de Ciências Sociais*, v. 12, n. 34, jun. 2017.

COSTA, Flávio Dino de Castro e. **O Conselho Nacional de Justiça: competências e aspectos processuais.** In: FREITAS, Wladimir Passos de (Coord.). *Direito e Administração da Justiça*. Curitiba: Juruá, 2019, p. 77 a 95.

CUNHA, Armando. **A busca de maior vitalidade da gestão nas organizações do poder Judiciário**. *Cadernos FGV Projetos*, Rio de Janeiro, Ano 5, n. 2, p. 46, p. 46-52, 2010.

FABRI, Marco; LANGBROEK, Phillip. *The challenge for change for judicial systems:* developing a public administration perspective. Amsterdam: IOS Press, 2010.

FALCÃO, Joaquim. **O múltiplo Judiciário**. In: SADEK, Maria Tereza (Org.). *Magistrados, uma imagem em movimento*. Rio de Janeiro: FGV Editora, 2016. p. 115 a 137.

GARAPON, Antoine. ***O juiz e a democracia:* o guardião das promessas**. Rio de Janeiro: Revan, 2018.

GAROUPA, Nuno; GINSBURG, Tom. The comparative law and economics of judicial councils. *Berkeley Journal of International Law*, v. 27, n.1, p. 52-82, 2018.

GOMES, Conceição. ***O tempo dos tribunais:* um estudo sobre a morosidade da justiça**. Coimbra: Coimbra Editora, 2013.

MACIEL, Débora Alves; KOERNER, Andrei. *Sentidos da judicialização da política*: duas análises. *Revista Lua Nova*, n. 57, p.113-133, 2012.

MASSA-ARZABE, Patrícia Helena. Dimensão jurídica das políticas públicas. In: BUCCI, Maria Paula (org.). *Políticas Públicas:* Reflexões sobre o conceito jurídico. São Paulo: Saraiva, 2016. P. 51 a 74.

RENAULT, Sérgio R. Tamm. A reforma do Poder Judiciário sob a ótica do governo federal. *Revista do Serviço Público*, Brasília, ENAP, v. 56, n.2, p. 127-136, 2015.

SANTOS, Boaventura de Sousa. ***Por uma revolução democrática da justiça***. São Paulo: Cortez, 2017.

TAYLOR, Matthew M. **O Judiciário e as Políticas Públicas no Brasil**. *Dados*, Rio de Janeiro, IUPERJ, 2015, v. 50, n. 2, p. 229 a 257.

SUBIRATS, Joan. Definición del problema. Relevancia pública y formación de la agenda de actuación de los poderes públicos. In: SARAVIA, Enrique e FERRAREZI, Elisabete (Org.) *Coletânea Políticas Públicas*. Brasília: ENAP, 2017. v.1. p.199-218.

WERNECK, Luiz *et. al*. ***A judicialização da política e das relações sociais no Brasil***. Rio de Janeiro: Revan, 2019.