

Participação Social como instrumento de *Accountability* no Poder Judiciário Brasileiro *Social Participation as an Accountability Instrument in the Brazilian Judiciary*

Monique Ribeiro de Carvalho Gomes (ENFAM)

Governança em sistemas de justiça

RESUMO

O presente artigo propõe reflexões sobre a governança judicial, em especial como a participação social pode auxiliar na promoção da *accountability* pelo Poder Judiciário. O texto perpassa por questões caras ao Judiciário como eficácia, desempenho, transparência, *accountability* e celeridade dos serviços judiciais, bem como pela possibilidade de impactos positivos na interação do Judiciário com outros atores sociais. A investigação parte da pergunta se a participação social é capaz de auxiliar a promoção da *accountability* no Poder Judiciário brasileiro. A pesquisa documental foi a metodologia empregada, a qual, em conjunto com a pesquisa bibliográfica, promoveu a construção de ensaio teórico sobre o tema. As conclusões principais são: em um regime republicano, a participação social advém da cláusula do Estado Democrático de Direito; a *accountability* judicial confirma os deveres de transparência e responsabilização dos membros do Poder Judiciário, como agentes públicos, pelos seus atos; e uma maior participação social no Poder Judiciário pode contribuir para a promoção da *accountability*, bem como para a melhoria do seu desempenho e da sua legitimidade perante a população.

Palavras-Chave: Governança judicial; Participação Social; Transparência; *Accountability*.

Abstract

This article proposes reflections on judicial governance, in particular how social participation can help promote accountability by the Judiciary. The text goes through issues dear to the judiciary such as effectiveness, performance, transparency, responsibility and speed of judicial services, as well as the possibility of positive effects in the interaction of the judiciary with other social actors. The investigation starts from the question whether social participation is capable of helping to promote accountability in the Brazilian Judiciary. Documentary research was the methodology employed, which, together with bibliographical research, promoted the construction of a theoretical essay on the subject. The main ones are: in a republican regime, social participation comes from the Democratic Rule of Law clause; judicial accountability confirms the duties of transparency and accountability of members of the Judiciary, as public agents, for their actions; and greater social participation in the Judiciary can contribute to the promotion of accountability, as well as to the improvement of its performance and its provision to the population.

Keywords: Judicial governance; Social Participation; Transparency; Accountability.

Introdução

Desde a Emenda Constitucional nº19/98, observa-se a pretensão da Administração Pública para substituição do modelo de administração burocrático pelo gerencial,



fundamentado na busca por resultados, fato que no Judiciário culminou na Emenda Constitucional nº 45/2004 e na criação do Conselho Nacional de Justiça.

Conforme Sadek (2010), a Reforma do Judiciário, mais do que a discussão sobre a aplicação da eficiência administrativa, trouxe para o debate questões como o desempenho judicial para a prestação de um serviço público, além do papel político por ele exercido.

A Emenda Constitucional n.45/2004, orientada pelos valores da eficiência e da segurança, além de positivizar o direito à razoável duração do processo (art. 5º, LXXVIII da Constituição Federal), dispôs sobre a criação do Conselho Nacional de Justiça (CNJ), como órgão responsável pelo controle administrativo e financeiro do Judiciário, com membros não integrantes da magistratura, o que corresponde a uma participação mais ampla da sociedade civil na gestão de assuntos do Judiciário, sobretudo o controle da sua atuação administrativa e financeira e também o cumprimento dos deveres funcionais pelos juízes.

O Conselho Nacional de Justiça constitui um órgão heterogêneo de controle interno destinado a fomentar a transparência e a participação social no Poder Judiciário, com fins de construir uma governança judicial democrática (Sadek, 2010). O histórico de baixa participação popular brasileiro e a falta de discussões para a construção da agenda para políticas públicas alcança mais ainda o Judiciário, uma vez que seus membros não são escolhidos diretamente pela população.

Este artigo se contextualiza na Governança no âmbito da Justiça e na necessidade da criação de práticas pautadas na participação social para aumento da eficiência dos serviços judiciais e incremento da legitimidade do Poder Judiciário junto à população, sendo a *accountability* um dos aportes da governança úteis para alcançar tais variáveis.

A pesquisa visa analisar as relações entre *accountability* e participação social e, a partir disso, discutir como a interação do Judiciário com outros atores sociais pode melhorar fatores que interferem no desempenho judicial como eficácia, transparência e celeridade dos serviços judiciais, sobretudo a sua aceitabilidade pela população.

O percurso metodológico foi construído por meio de pesquisa bibliográfica e documental, utilizando análise qualitativa, com fins de construção de ensaio teórico sobre o tema. A interlocução entre bibliografia e documentos evidenciou que uma maior participação social no Poder Judiciário promove a *accountability* e também pode contribuir para a melhoria do seu desempenho e da sua legitimidade perante a população.

Os pontos sensíveis elencados neste artigo são: a) Como e porque aplicar conceitos de Governança ao Poder Judiciário; b) Governança associada a sistemas sociais; c) Governança Judicial e Participação Social e d) Participação Social relacionada a *accountability* e transparência no Judiciário. Observa-se, a partir da problematização, debates acerca de que maneira os diferentes processos são coordenados para o alcance do objetivo de uma prestação jurisdicional eficiente.

O presente artigo está redigido em três seções: na primeira, serão expostos os fundamentos para aplicação da governança ao Poder Judiciário e como ela se relaciona com a democracia em um Estado Democrático de Direito; na segunda, será demonstrado como a participação encontra embasamento na governança judicial; na terceira, será feita análise, a partir do conceito de *accountability*, com o intuito de verificar se a participação social é um mecanismo apto à sua promoção no Poder Judiciário. Na última seção, serão expostas as conclusões obtidas.



Governança Judicial em um Estado Democrático de Direito

Em uma Democracia, o Poder Judiciário exerce a função legal de aplicar a lei e resolver os conflitos, e a função política de freios e contrapesos, em sistema republicano.

Em princípio, o Poder Judiciário se revela fechado e distante, situação, em muito, fundamentada na busca da imparcialidade, a qual seria um elemento importante para a sua legitimidade e cumprimento social das suas decisões. Mais, o Judiciário acostumou-se a agir somente quando provocado e após a ocorrência do dano, conforme princípio da inércia da jurisdição, mantendo-se distante dos debates sociais e conservador quanto às mudanças da sociedade.

Na visão de Ferraz Júnior (1994), a neutralização do Judiciário, fundada na necessidade de mais do que ser, transparecer imparcial, no modelo de separação de Poderes idealizado pelo Liberalismo do Estado Moderno, com corolário no princípio da legalidade que, por sua vez, traz imbuído o princípio da igualdade, ainda que inicialmente somente na dimensão formal, afastou-o de interesses nas questões econômicas e sociais externas, ocasionando um distanciamento em relação à sua própria atuação. Na verdade, o Judiciário politicamente neutro, em um contexto de nascimento de Estado Liberal burguês, estaria sempre adstrito à fazer subsunção de situações concretas e passadas a uma legislação abstrata com função meramente instrumental (Luhmann, 1983).

Posteriormente, com o advento do Constitucionalismo e dos direitos sociais, com as transformações advindas da sociedade e do próprio Estado Liberal, o Judiciário foi desafiado a reinterpretar a sua neutralidade, começando a ter de declinar-se sobre assuntos relacionados a políticas públicas, acarretando uma nova leitura da separação dos Poderes e a demanda de suas decisões abandonarem uma negativa, de mera proteção de direitos, para uma ação empreendedora de acesso à cidadania. Com isso, o Judiciário passa a atuar para o alcance das finalidades democráticas e de concretização da igualdade material, no Estado Social.

A democracia possui em seus fundamentos ideais de igualdade de oportunidades e reconhecimento de direitos de minorias, o que culmina em uma diversidade de matérias a serem demandas submetidas ao crivo dos juízes brasileiros. O debate acerca da democratização do Poder Judiciário tem como um dos temas centrais a ampliação do acesso à justiça, como se o mero alargamento quantitativo do ingresso de ações fosse, por si só, capaz de melhorar o serviço público da prestação jurisdicional.

Para Campos (1990), o exercício de uma democracia verdadeiramente participativa perpassa pela consciência popular de possuidor de direitos individuais e não somente consumidor dos serviços públicos. Dentre as formas de democratização da administração, Canotilho (1992) elenca a transparência e a publicidade dos procedimentos, junto com a gestão participativa através da participação de cidadãos por meio de organizações populares de base.

No campo da governança, Frey (2013) considera que pode ser apontada como democrática a instituição pública que, sob o âmbito da administração pública, suplantou a gestão e a tomada de decisão centralizadora baseada em nichos e passou a conceber a colaboração entre os setores internos e entre agentes, estando aqui incluídos grupos sociais e indivíduos, tornando possível a participação social na prestação do serviço público. Sob o viés sociológico, a governança democrática denotaria a capacidade de organização e mobilização da sociedade para agir de maneira ativa e continuada na vida política, tornando possível a construção conjunta e em cooperação de políticas públicas.



Das lições de Bevir (2011) extraímos que as primeiras ideias de governança surgiram, em grande parte, devido a uma crise do Estado modernista, concebida de duas ondas analiticamente distintas da reforma do setor público: primeiro, a reforma no conceito econômico de racionalidade alavancada pelo neoliberalismo e as terceirizações de algumas outrora atividades estatais; segundo, reforma no conceito sociológico de racionalidade, com a governança *joined-up* (quando diferentes setores do governo trabalham em conjunto para o alcance de metas e objetivos em comum, em colaboração de objetivos e resultados), Terceira Via (o Estado reduziria sua atuação na economia, continuando com mecanismos de controle e enfrentamento a desigualdades sociais, cedendo espaço para a iniciativa privada), redes e parcerias. Ao mesmo tempo, ressalta o citado autor, que o termo governança refere-se a organização e ação pública, os quais moveram-se da hierarquia e da burocracia para os mercados e as redes, com uma visão mais abrangente da gestão pública, saindo da ação estatal estritamente econômica, para abranger dimensões políticas e sociais.

As compreensões de “Estado e sociedade em rede” foram introduzidas por Castells (2012), com referência ao quadro da Era da Informação, da sociedade contemporânea, cujo autor defende alterações das percepções de tempo e espaço, reconstruindo a economia e a sociedade, diante de uma nova tecnologia que proporciona diversas possibilidades de consumo e mercados, com superação das formas sociais preexistentes, situações que mudariam, inclusive, a forma de organização dos Estados.

Nessa conjuntura, o conceito de governança tornou-se amplo, com significados múltiplos, aplicáveis a instituições públicas e privadas, com perspectivas gerais e mais técnicas, sentidos econômicos, políticos e sociais, relacionadas a eficiência e legitimidade (Levi-Faur, 2012). Seja no setor público ou no privado, governança se conecta com métodos de controle das organizações com fins de alcance dos seus objetivos (Akutsu e Guimarães, 2012). Segundo de Araújo (2019), a governança pública pode ser entendida como o conjunto de arranjos institucionais de tomada e execução de decisões públicas, incluindo os atores, as estruturas e as relações entre os atores sociais, como também em uma concepção normativa para abranger a solução dos problemas coletivas e a qualidade da democracia para o funcionamento do grupo social (Longo, 2008).

Hodiernamente, a noção de governança pública precisa ajustar-se com outros valores como proteção dos direitos humanos e a promoção da justiça social, passando para uma Nova Gestão Pública, na qual se reconhece a pluralidade do Estado atual e a possibilidade de diversos atores sociais contribuírem para a formulação das políticas públicas e prestação dos serviços públicos (Dickinson, 2016).

No Brasil, o conceito formal de governança, para o setor público, é extraído do Referencial Básico de Governança, desenvolvido pelo Tribunal de Contas da União como: “mecanismos de liderança, estratégia e controle postos em prática para avaliar, direcionar e monitorar a gestão, com vistas à condução de políticas públicas e à prestação de serviços de interesse da sociedade” (TCU, 2020, p.36). Fato é que o conceito de governança pública encerra a gestão compartilhada de políticas públicas, fruto da nova realidade enfrentada pelos Estados, desde o fim do século XX (Marine e Martins, 2004).

Governança e Participação Social no Poder Judiciário



A boa governança carrega as ideias de transparência, responsabilidade e prestação de contas da gestão pública, com possibilidade de cobrança de resultados e soluções adequadas às demandas, favorecendo a democracia participativa com participação popular, construindo um governo dialógico, cooperativo e mais horizontal, orientado pela concretização dos direitos fundamentais e vedação ao arbítrio.

Claessens (2006) aponta que a boa governança cooperativa é associada à diminuição dos custos de capital e aprimoramento nos resultados via eficiência, equidade e aprimoramento das relações com *stakeholders*, paradigmas que podem ser deslocados para o campo da atuação estatal. A governança encerra a capacidade do Estado de se organizar e administrar, ao mesmo tempo em que mantém uma relação de interesse em construir políticas públicas e trazer para o campo da tomada de decisões a percepção de grupos sociais que serão afetados por determinada ação estatal. A partir da interação, com um diálogo pautado na colaboração, entre atores sociais há percepção de novos pontos de vista e a possibilidade de melhor adequação nos processos de definição da agenda pública e implementação de políticas públicas, trazendo maior legitimidade ao processo decisório e à gestão de recursos escassos, bem como colocando o cidadão no centro da atuação pública.

Com efeito, a governança diz respeito à eficácia na gestão pública pela reorganização na forma de exercício das funções públicas em novas modalidades que prezem pela transparência, responsabilização, *accountability* e a consecução de resultados concretos. Essa nova forma de regulação para exercício do poder estatal encerra uma nova dimensão política na forma do Estado se relacionar com a população, de modo a sair do seu tradicional isolamento burocrático e conceber participativo.

Mais do que uma questão de governo, a governança aponta uma lógica de cooperação, de pluralidade, de diálogo nas relações entre os órgãos do estado, os mercados e os agentes sociais na busca de diferentes soluções e parâmetros para a orientação do agir do Governo. Nesse ínterim, a governança passa a ser avaliada não somente pelos resultados das políticas lançadas, como também pela forma como exerce o seu poder, relacionando o almejado desenvolvimento econômico com igualdade social e respeito aos direitos humanos.

Desta forma, a governança inclui não somente a forma de administração e organização dos órgãos estatais, incluindo a forma como o poder estatal é adquirido e exercido dentro da sociedade, de forma a concretizar e atender aos anseios da população que representa (Rodrigues, 2010). Em estudo sobre governança e democracia, Maria Helena Santos (1997, p.341) defende que, em uma democracia, a governança inclui “padrões de articulação e cooperação entre atores sociais e políticos e arranjos institucionais que coordenam e regulam transações dentro e através das fronteiras do sistema econômico”.

Nessa esteira, Silva (2014, p.159) argumenta que, em uma sociedade de redes, o modelo de governança gerencial relaciona-se com o novo modelo de governança social, com orientação participativa e democrática, introduzindo a necessidade de experiências inovadoras no serviço público para atender a um cidadão consciente do serviço que precisa receber. Com isso, a autora citada visualiza a oportunidade de redefinição das relações entre Estado e sociedade, com trânsito participativo entre as instituições e os cidadãos, além da construção de um espaço público sociogovernamental para participações de cidadania. A autora preconiza: “a tendência de gestão estatal se consolida como uma governança atenta à cooperação e participação da sociedade civil, cuja meta é conferir a titularidade do poder político aos cidadãos”.



Com o objetivo de formular um modelo teórico-metodológico de governança judicial, Akutsu e Guimarães (2015, p.942), com base na teoria dos custos de transação de Williamson, cujo objetivo era avaliar a eficiência das transações realizadas pelas organizações, e teoria da agência de Jensen e Meckling, que visava analisar as relações daquele que delega (o principal) e aquele que executará o trabalho (o agente), reconhecem que o conceito de governança é multifacetado e plural, alinhado com práticas de gestão e controle das organizações para o alcance de seus objetivos. Os autores propuseram um conceito de governança como “conjunto de políticas, processos, costumes, atitudes, ações, comportamentos e decisões necessárias ao exercício de práticas de gestão que busquem alinhar expectativas legítimas dos múltiplos atores do sistema judicial relativas ao exercício da Justiça”. Os mesmos autores também delimitaram seis dimensões principais da governança judicial: independência judicial, *accountability*, desempenho do sistema judicial, acessibilidade à Justiça, recursos estratégicos do Poder Judiciário e estrutura do Poder Judiciário; e três níveis de análises: nível de ambiente institucional, nível de práticas de governança propriamente dita e nível individual (2012).

Em especial ao Poder Judiciário, a concretização da governança judicial por intermédio da participação popular é essencial não apenas para a concretização da cidadania, contudo, principalmente, para conhecer e ouvir os verdadeiros anseios das pessoas envolvidas nos litígios apresentados, fato que contribui para a outorga da sua legitimidade democrática enquanto regulador de conflitos sociais. Com efeito, para o Poder Judiciário, a Nova Governança Pública encerra a alteração da burocracia amparada na hierarquia e na estrita legalidade para a inovação baseada em vetores como sustentabilidade, transparência, democracia e solidariedade (de Moraes, Lunardi, Correia, 2023).

Com essa noção de controle interno e heterogêneo, o CNJ nasceu com a função política de aperfeiçoar a governança no Poder Judiciário através de um planejamento institucional de ação nacional. Após a criação do CNJ, conforme classificação proposta por Bucci (2021), em estudo sobre a direção política e suas estruturas, a disposição do Poder Judiciário passou a incluir uma governança macro que formularia determinações de gestões a serem transmitidas para todos os demais tribunais brasileiros, ou seja, decisões políticas fundamentais e de planejamento de longo prazo; uma governança intermediária, efetivada pelos tribunais que continuam com capacidade de autogestão e desenho de ações institucionalizadas, e uma governança micro situada nas unidades judiciais, os quais realizariam a gestão da unidade e a gestão processual quanto ao trâmite dos litígios apresentados, com as iniciativas práticas para a consecução das metas e, sobretudo, as decisões judiciais dos litígios (Negri, 2009).

Além de viabilizar uma maior transparência das ações, metas e realizações do Judiciário, dados até então desconhecidos, a criação do CNJ tornou possível debates e pesquisas da ação judicial, além de estudos sobre seus resultados e eficiência de suas ações, proporcionando o interesse da sociedade no seu funcionamento. Com isso, o Judiciário ganhou função mais ativa no desenvolvimento de políticas públicas, participando de debates e decisões de temas sensíveis, com fins de concretizar direitos fundamentais.

A Participação Social e a *Accountability*

Nessa perspectiva, a noção de *accountability* mostra-se imprescindível, quando se relaciona à ideia de prestação de contas do agente público para o administrado, responsabilização por eventual má conduta e transparência. O termo ainda revela um contínuo



cuidado com a fiscalização das instituições e o modelo de exercício do poder do Estado adotado. O conceito de *accountability* é bidimensional, trazendo a obrigação ao agente público de informar e justificar as suas ações, como ainda a possibilidade de serem responsabilizados, via imposição de sanções, por violação de regras de conduta.

Segundo Campos (1990), *accountability* relaciona-se diretamente com democracia, pois, quanto maior o estágio democrático de um governo, maior seria a sua disposição para o desenvolvimento de mecanismos de *accountability*. Em um Estado de Direito, a *accountability* surge como limite efetivo para o Governo, dentro de um modelo legal estabelecido que fixa poderes e obrigações a órgãos e agentes estatais, além de proteção aos direitos dos cidadãos, por intermédio de instrumentos judiciais imparciais, acessíveis e previsíveis, com fins de consolidar um Governo limitado e responsivo. Com efeito, a *accountability* relaciona-se com a democracia e, por conseguinte, na soberania popular, quando os governos, agentes e serviços públicos devem ser responsáveis e efetivos perante os cidadãos.

A *accountability* pode ocorrer nas modalidades vertical, com relação entre membros de diferentes hierarquias, incluindo a *accountability* social, através da prestação de contas dos agentes públicos com a sociedade, eis que foram, em regra, escolhidos pelos eleitores para o exercício da função pública; e horizontal, com instâncias no mesmo nível hierárquico e controle recíproco de poderes, com certo grau de independência entre si, com fundamento na separação de poderes e sistema de freios e contrapesos (O'Donnell, 1998). O autor ainda defende que o acesso a informação e a liberdade de associação são, também, instrumentos de *accountability* vertical, com transparência e acesso das informações à população, porquanto viabilizam o oferecimento de denúncias por ato ilícitos e reivindicações às autoridades estatais, relacionando *accountability* à participação dos cidadãos no processo democrático. No caso do Judiciário, observamos a primeira modalidade, através da prestação de contas à sociedade, e a segunda, com o controle do CNJ por intermédio das metas de julgamento (Ferreira, 2019).

Consenso é que a noção de *accountability* relaciona-se com a existência de poder e a exigência de controle, seja via prestação de contas ou responsabilização na gestão da coisa pública. É através da participação que o cidadão pode compartilhar do poder com os agentes públicos e construir, de forma dialogada, soluções e tomar decisões de interesse da comunidade. O aperfeiçoamento da *accountability* requer que os cidadãos sejam capazes de participar da formulação das agendas para implementação de políticas públicas e formulação de metas coletivas para a sua coletividade, bem como a existência de instrumentos de controle efetivos que assegurem o controle público das ações dos governantes ainda durante seus mandatos, não se dependendo somente da resposta popular via eleições.

Hodiernamente, outros modelos de *accountability* vem sendo visualizados, como *accountability* social e *accountabilities* vertical eleitoral, defendendo-se a existência de um controle externo realizado também pelos grupos sociais e pelos cidadãos. Todas pressupõem uma maior participação da sociedade civil e dos cidadãos, em um modelo de democracia que não se esgota por ocasião das eleições e diplomação dos seus eleitos, estando aberta a via para debates, buscas de informações e construção dialogada de soluções para problemas públicos diante de recursos escassos.

Não apenas eficiência, a legitimidade social também precisa ser buscada nos modelos de controle interno e externo da administração pública. E a eficiência no julgamento dos processos foi elevada à categoria de direito fundamental com a sua inclusão no art.5º, LXXVIII da Constituição Federal, através do reconhecimento da razoável duração do processo e dos



meios que garantem a celeridade processual também configura uma forma de *accountability* do Judiciário.

Tecnicamente, embora a *accountability* possa existir sem a participação social, um novo modelo de gestão do Judiciário que preze pela eficiência nos serviços pode ser em muito aprimorado com a colaboração do cidadão desde a formulação das políticas públicas, prioridades e metas, deixando de enxergá-lo apenas como um destinatário final. O ganho na qualidade adviria na transparência do desenvolvimento da nova governança, além da responsabilidade e comprometimento dos agentes.

Dessa forma, ao efetivar a prestação jurisdicional, o Poder Judiciário precisa possibilitar que os destinatários da sua decisão possam participar da construção dela, através de diálogo, consulta e parceria com todos os atores do sistema de justiça e comunidades atingidas pelas suas deliberações. Mais do que possibilitar acesso a dados, uma verdadeira governança horizontal exige a constatação dos seus limites, aferição de responsabilidades e reconhecimento da necessidade de prestação de um serviço voltado para o cidadão, com a construção de espaços democráticos de cidadania com base no conhecimento de comunidades locais que possuem espaços e capacidades inalcançáveis pelo sistema tradicional de justiça.

Nessa concepção de abertura à participação, com a contribuição de agentes externos para a construção das decisões judiciais, o CNJ implementou a sua rede de governança, com a finalidade de compartilhamento de boas experiências de gestão e condução processual, colocando juízes e servidores na formulação do ciclo de políticas públicas dos seus tribunais e do próprio CNJ. O conceito de boa governança preceitua uma conexão entre Estado e sociedade para trabalho conjunto em busca de soluções e resultados para problemas comuns.

A participação social no Judiciário pode ser abordada por prismas diversos: seja com enfoque na governança judicial, trazendo explicações e conceitos relacionados à Administração, ainda que à Administração Pública; seja relacionada ao acesso à justiça, ou ainda à cooperação com entidades para julgamento de ações com impactos sociais. Na primeira abordagem, a participação social se conecta com o implemento de conceitos chaves para a gestão judicial, relacionando-a inclusive com eficácia, desempenho, transparência e celeridade dos serviços judiciais. Também demonstra que a boa governança judicial requer interação com outros atores e, conforme definições operacionais de construtos do modelo de governança judicial proposto por Akutsu e Guimarães (2015), há conceitos diretamente associados com a participação social como *accountability*, acessibilidade e práticas de governança. Lado outro, como propulsora do acesso à justiça, o qual deve ser compreendido não apenas com o ingresso de demanda judicial e a assistência judiciária, contudo antes com a capacidade das partes em função das “posições estruturais que ocupam” (de Sousa Santos, 1986), a participação social interfere na organização judiciária, contribuindo para a democratização da justiça, que precisa ser também internamente democrática. Outrossim, na solução de demandas judiciais com impacto social relevante, a participação social possibilita a superação de obstáculos colonialistas na atividade judicial para aplicação de direitos sobre populações colonizadas como negras e indígenas, quando considera saberes não eurocêntricos no exercício das funções, aptas a revelar possibilidades de escuta de populações vulnerabilizadas no âmbito do Judiciário, além da interpretação e aplicação judicial de direitos baseados em uma troca igualitária de saberes (Bezerra, 2022).

Na verdade, em um primeiro momento, a participação social retrata uma evolução do Judiciário para atender à evolução do Estado Democrático de Direito para o Estado



Constitucional Democrático de Direito, aumentando a sua legitimidade perante a população, sobretudo quando é o único dos Poderes da República que os seus membros não são eleitos diretamente pelo voto, contudo seu ingresso obedece normas fixadas na legislação, além da necessidade de suas decisões refletirem a garantia do cumprimento de valores básicos da Constituição para a realização da Justiça.

Considerações finais

Por meio do presente artigo apresenta-se a problemática, em perspectiva, da Governança no Poder Judiciário, via interação com outros atores sociais, que pode fazer emergir aspectos que interferem no desempenho judicial e precisam ser reconhecidos e geridos.

A partir do referencial teórico adotado, demonstrou-se que uma maior participação social no Poder Judiciário, ainda que pela via da transparência ou da *accountability*, é essencial para o incremento da sua legitimidade perante a população.

Atentando-se para as necessidades de melhoria da eficácia, do desempenho e da celeridade dos serviços judiciais e com base em referencial teórico, buscou-se demonstrar como a participação social pode aumentar a *accountability* e a transparência e, por conseguinte, a legitimidade do Poder Judiciário.

Em um Estado Democrático de Direito, que concebe o povo como soberano, a participação da sociedade civil para fiscalização dos agentes estatais é imprescindível para a concretização de uma genuína democracia e legitimação dos seus representantes. Sobretudo para o Judiciário, cujos membros não são eleitos pelo voto direto, isto é, inexistente *accountability* vertical eleitoral, a legitimidade democrática de seus agentes advém da Constituição Federal e das leis que fixam as suas regras de ingresso. Portanto, aqui, exige-se o fortalecimento de instrumentos de *accountabilities* horizontal e social.

A governança judicial busca identificar práticas que tornem possível a alocação mais eficiente de recursos escassos para a gestão dos órgãos administrativos e prestação do serviço jurisdicional. No âmbito do Judiciário, a governança também pode ser desenvolvida por intermédio de práticas políticas com a participação da sociedade civil, inclusive os grupos sociais envolvidos no litígio, o que deve contribuir para a melhoria do serviço da prestação jurisdicional, acarretando a democratização do acesso à Justiça e expansão do espaço judicial e da atuação dos operadores do sistema de justiça.

Em específico sobre a governança judicial, o alargamento da participação da sociedade nas decisões e elaboração de estratégias em busca de soluções para os problemas do Judiciário, envolvendo-os no processo de tomada de uma decisão pela qual serão afetados, proporcionando um funcionamento conforme as expectativas do cidadão. Há a realocação para o centro das discussões de estratos oprimidos da sociedade que são alçados à categoria de sujeitos de direitos e aptos a contribuir para a construção da solução do caso concreto.

Ao adotar os conceitos de governança e participação social, conceitos plurais, como guias para a análise da legitimidade e eficiência do Poder Judiciário, tem-se possibilidades mais concretas de desenvolvimento de estudo sistêmico, através da análise de variáveis que interferem na sua atividade para que, com criatividade e com disposição coletiva, seja possível co-criar diferentes formas de atender as necessidades do jurisdicionado e construir pontes para melhoria do alcance de suas políticas públicas.



Referências

- Akutsu, L., & Guimarães, T. D. A. (2015). Governança judicial: proposta de modelo teórico-metodológico. *Revista de Administração Pública*, 49, 937-958.
- Akutsu, L., & Guimarães, T. D. A. (2012). Dimensões da governança judicial e sua aplicação ao sistema judicial brasileiro. *Revista Direito GV*, 8, 183-202.
- Bevir, M. (2011). Governança democrática: uma genealogia. *Revista de Sociologia e Política*, 19, 103-114.
- Bezerra, A. A. S. (2022). Por uma virada ontológica no Judiciário brasileiro: um novo papel a ser desempenhado por negros e indígenas. *Revista Direito e Práxis*.
- Bucci, M. P. D. (2021). *Fundamentos para uma teoria jurídica das políticas públicas*. Saraiva Educação SA.
- Campos, A. M. (1990). Accountability: quando poderemos traduzi-la para o português?. *Revista de administração pública*, 24(2), 30-a.
- Castells, M., & Espanha, R. (2007). *A era da informação: economia, sociedade e cultura* (Vol. 1). Fundação Calouste Gulbenkian. Serviço de Educação e Bolsas.
- Claessens, S. (2006). Corporate governance and development. *The World bank research observer*, 21(1), 91-122.
- de Araújo, A. F. (2019). Estado, Direito e políticas públicas: o papel do juiz em uma dinâmica de governança. *State, Law and public policies: the role of the judge in a governance dynamic*.
- de Moraes, B. F., Lunardi, F. C., & Correia, P. M. A. R. (2023). OS CENTROS DE INTELIGÊNCIA DO PODER JUDICIÁRIO E A NOVA GOVERNANÇA PÚBLICA: UM ESTUDO DE CASO. *Synesis (ISSN 1984-6754)*, 15(1), 258-282.
- de Sousa Santos, B. (1986). Introdução a sociologia da administração da Justiça in *Direito em sociedade. Le droit dans la société. Revista crítica de ciências sociais*, (21), 11-37.
- Dickinson, H. (2016). From new public management to new public governance: The implications for a 'new public service'. *The Three Sector Solution: Delivering public policy in collaboration with not-for-profits and business*, 41, 41-60.
- Ferreira, P. H. A. L. (2019). *Reforma estatal, accountability e metas do Judiciário: as influências de uma administração baseada na busca por resultados no elemento qualitativo da prestação jurisdicional*. Disponível em: <https://repositorio.ufc.br/handle/riufc/40435>. Acesso em abril de 2023.
- Frey, K. (2009). Políticas públicas: um debate conceitual e reflexões referentes à prática da análise de políticas públicas no Brasil. *Planejamento e políticas públicas*, (21). Disponível em: <http://desafios2.ipea.gov.br/ppp/index.php/PPP/article/view/89>.
- Gomes, C. J. J. (1993). Direito constitucional. *Coimbra, ed. Almedina*, 183.
- Junior, T. S. F. (1994). O Judiciário frente à divisão dos poderes: um princípio em decadência?. *Revista Usp*, (21), 12-21.
- Levi-Faur, D. (2012). From "big government" to "big governance"?. Disponível em: <https://academic.oup.com/edited-volume/34384/chapter-abstract/291586068?redirectedFrom=fulltext&login=false>. Acesso em: maio de 2023.
- Longo, F. (2008). Los directivos públicos ante los retos de la gobernanza contemporánea. *Los escenarios de la gestión pública del siglo XXI, ed. Longo e Ysa*, 15-36. Disponível em: <https://bit.ly/2C1HO2F>. Acesso em: agosto de 2023.
- LUHMANN, Niklas. *Sociologia do direito I*, Trad. Gustavo Bayer. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 1983.



- Marini, C., & Martins, H. (2004, November). Um governo matricial: estruturas em rede para geração de resultados de desenvolvimento. In *IX Congresso del CLAD–Madrid*.
- Negri, S. (2019). *A produção de valores públicos de gestão no poder judiciário brasileiro sob a ótica da teoria de Moore. 2019* (Doctoral dissertation, Tese (Doutorado em Administração)–Universidade Nove de Julho (UNINOVE), São Paulo).
- O'Donnell, G. (1998). Accountability horizontal e novas poliarquias. *Lua nova: revista de cultura e política*, 27-54. Disponível em:
<http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-64451998000200003&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: abril de 2023.
- Rodrigues, J. G. L. (2010). *Diretrizes para implantação da governança de TI no setor público brasileiro à luz da teoria institucional. 2010. 170f* (Doctoral dissertation, Dissertação (mestrado)–Universidade Católica de Brasília, Brasília).
- Sadek, M. T. (2010). Reforma do judiciário. Rio de Janeiro: *Centro Edelstein de Pesquisas Sociais*, 2010, 164 p. Disponível em SciELO Books <<http://books.scielo.org>>. Acesso em abril de 2023.
- Santos, M. H. D. C. (1997). Governabilidade, governança e democracia: criação de capacidade governativa e relações executivo-legislativo no Brasil pós-constituente. *Dados*, 40, 335-376.
- Silva, M. C. N. D. (2014). Governança judicial: a justiça restaurativa na efetivação da "kracia" no poder judiciário.
- TCU. (2020). *Referencial Básico de Governança Organizacional* (3rd ed., Vol. 3). TCU. <https://portal.tcu.gov.br/lumis/portal/file/fileDownload.jsp?fileId=8A81881F7595543501762EB92E957799>. Acesso em: maio de 2023.

