

**INSTITUTO BRASILEIRO DE ENSINO, DESENVOLVIMENTO E PESQUISA (IDP)
ESCOLA DE GESTÃO, ECONOMIA E NEGÓCIOS
MESTRADO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA**

**PROPOSTA DE ALINHAMENTO DE INDICADORES DE DESEMPENHO DO
PODER JUDICIÁRIO DO BRASIL E DA UNIÃO EUROPEIA**

Bruno Crasnek Luz

Orientador: Prof. Dr. Pedro Lucas de Moura Palotti

Brasília

2024

BRUNO CRASNEK LUZ

**PROPOSTA DE ALINHAMENTO DE INDICADORES DE DESEMPENHO DO
PODER JUDICIÁRIO DO BRASIL E DA UNIÃO EUROPEIA**

Dissertação submetida à Escola de Gestão, Economia e Negócios do Instituto Brasileiro de Ensino, Desenvolvimento e Pesquisa como requisito parcial para a obtenção do título de mestre em Administração Pública.

Orientador: Prof. Dr. Pedro Lucas de Moura Palotti

Brasília

2024

BRUNO CRASNEK LUZ

**PROPOSTA DE ALINHAMENTO DE INDICADORES DE PRODUTIVIDADE DO
PODER JUDICIÁRIO BRASILEIRO COM ÍNDICES DE EFICIÊNCIA
INTERNACIONAIS**

Dissertação submetida à Escola de Gestão, Economia e Negócios do Instituto Brasileiro de Ensino, Desenvolvimento e Pesquisa como requisito parcial para a obtenção do título de mestre em Administração Pública.

Data de aprovação:

BANCA EXAMINADORA:

Prof. Dr. Pedro Lucas de Moura Palotti, orientador
Instituto Brasileiro de Ensino, Desenvolvimento e Pesquisa

Prof. Dr. Paulo Alexandre Batista de Castro
Instituto Brasileiro de Ensino, Desenvolvimento e Pesquisa

Prof.^a Dr.^a Jordana Maria Ferreira de Lima
Conselho Nacional de Justiça

Dedico este trabalho a Deus, a quem rogo que crie em mim um coração puro e renove em mim um espírito resoluto; às professoras da minha vida, Conceição, Valda, Salete, Gladis e Sirmar; e a Gustavo, que nesses onze lindos anos nunca deixou nosso amor sair de moda.

AGRADECIMENTO

Ao professor doutor Pedro Palotti, distinto pesquisador e homem de elevado espírito público a quem orgulhosamente tenho como orientador e sou eternamente penhorado, cuja cândida compreensão e brilhantes apontamentos foram imprescindíveis para que esta obra fosse concluída, a despeito dos esforços sabotadores do autor.

A muitos e muitas colegas de trabalho que contribuíram, quer avançando para além de seus deveres funcionais, quer estimulando o desenvolvimento desta pesquisa: Raquel Wanderley da Cunha Chaussê e João d'Arc Ramos de Oliveira, da Secretaria de Gestão de Pessoas, pela compreensão e suporte; Celina Ribeiro Coelho da Silva, incentivadora de primeira hora para esta aventura; Juliana Silva Menino Alencastro Veiga, Mariana Cardoso da Silva, Marco Thúlio da Silva e Felipe de Brito Belluco, amigos do labor diário do gabinete sempre dispostos a compartilhar uma palavra de encorajamento e a arrancar uma risada verdadeira da escuridão; Beatriz Almeida, Angélica Vettorazi, Kamilla Ferreira Guimarães, Larissa Martins Rocha, Sofia Evangelista de Lima e Daniel Jeremias de Andrade Alves, estagiários e estagiárias cuja juventude, vivacidade e paixão pelo aprender me inspiraram a todo momento; Gabriela Moreira de Azevedo Soares e Jordana Maria Ferreira de Lima, colegas do Departamento de Pesquisas Judiciárias que, não raras vezes, demonstraram mais empenho e confiança com os bons frutos desta pesquisa que eu mesmo; e Doris Canen, tributarista de escol que serviu de frequente ouvido para ouvir mi sobre as dores e as delícias do desempenho da nobre, mas por vezes inglória, missão de servir ao público.

Ao Professor Doutor Luiz Fernando Bandeira de Mello Filho, conselheiro nacional de Justiça, jurista de escol, professor brilhante e chefe compreensivo com minhas ausências temporárias.

Às queridas amigas e aos queridos amigos Ana Luiza Becker Salles, Danilo Fortes, Francisco César Ferreira Filho, Paulo Henrique Paludo, Vitória Régia Farina, Ian Costa, Welington Borges, Paula de Freitas Hott Guerra, Rudolf Strohdiek, Arthur Pieper Neto, que fazem com que os dias valham a pena.

Ao Conselho Nacional de Justiça, cujo programa de bolsas de estudo viabilizou a realização deste trabalho.

Na verdade das coisas, o que somos é a nova Roma. Uma Roma tardia e tropical. O Brasil já é a maior das nações neolatinas, pela magnitude populacional, e começa a sê-lo também por sua criatividade artística e cultural. Precisa agora sê-lo no domínio da tecnologia da futura civilização, para se fazer uma potência econômica, de progresso autossustentado. Estamos nos construindo na luta para florescer amanhã como uma nova civilização, mestiça e tropical, orgulhosa de si mesma. Mais alegre, porque mais sofrida. Melhor, porque incorpora em si mais humanidades. Mais generosa, porque aberta à convivência com todas as raças e todas as culturas e porque assentada na mais bela e luminosa província da Terra.

Darcy Ribeiro, *O povo brasileiro*

RESUMO

Esta dissertação tem como objetivo comparar os indicadores de desempenho do Judiciário brasileiro com os da Comissão Europeia para a Eficiência da Justiça. Pretende-se verificar as possibilidades e limites de alinhamento dos indicadores de desempenho do Judiciário brasileiro com os da CEPEJ, com ganhos esperados na consolidação da cultura do *accountability* e a ampliação da transparência em relação às atividades judiciais no país. A metodologia adotada, qualitativa e exploratória, consiste na análise documental dos relatórios da CEPEJ e dos dados do Conselho Nacional de Justiça como estratégia de pesquisa, propondo-se uma matriz de sobreposição dos indicadores avaliativos a partir de parâmetros como eficiência, transparência, facilidade de acesso e satisfação do usuário. Adicionalmente, serão apresentadas sugestões de ajustes no método de avaliação qualitativa e quantitativa do Judiciário brasileiro que possibilite a adoção discricionária de política de coleta de dados e construção de indicadores adicionais que viabilize a comparação do Poder Judiciário do Brasil com outros da União Europeia e de outros países associados à CEPEJ.

Palavras-chave: alinhamento de indicadores; Judiciário brasileiro; CNJ.; CEPEJ; eficiência judicial; transparência judicial; reforma judiciária; políticas públicas.

ABSTRACT

This dissertation aims to compare the performance indicators of the Brazilian Judiciary with those established by the European Commission for the Efficiency of Justice (CEPEJ). It seeks to explore the possibilities and limits of aligning the performance indicators of the Brazilian Judiciary with those of the CEPEJ, with expected gains in consolidating the culture of accountability and expanding transparency regarding judicial activities in the country. The adopted methodology is qualitative and exploratory, consisting of the documentary analysis of CEPEJ reports and data from the National Council of Justice as a research strategy, proposing an overlay matrix of evaluative indicators based on parameters such as efficiency, transparency, ease of access, and user satisfaction. Additionally, suggestions will be presented for adjustments in the qualitative and quantitative evaluation methods of the Brazilian Judiciary that allow for the discretionary adoption of data collection policies and the construction of additional indicators to enable comparison of the Brazilian Judiciary with others in the European Union and other countries associated with the CEPEJ.

Keywords: indicator alignment; Brazilian Judiciary; CNJ; CEPEJ; judicial efficiency; judicial transparency; judicial reform; public policies.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	9
1 ADMINISTRAÇÃO E GESTÃO NO PODER JUDICIÁRIO	13
1.1 Administração e independência do Poder Judiciário no Brasil	13
1.2 Gerencialismo no Poder Judiciário	22
2 O CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA COMO FORMULADOR DE POLÍTICAS PÚBLICAS E A AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO JUDICIAL NO BRASIL	32
2.1 O Conselho Nacional de Justiça	32
2.2 Governança e políticas públicas judiciárias	37
2.3 Controle, avaliação e <i>accountability</i> na atividade jurisdicional	42
2.4 <i>Justiça em Números</i> e o marco regulamentar de indicadores de desempenho no Judiciário brasileiro	53
3 MODELOS INTERNACIONAIS DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO NO JUDICIÁRIO	59
3.1 Modelos internacionais de avaliação de desempenho	59
3.3 Modelo avaliativo da Comissão Europeia para a Eficiência da Justiça	64
4 ANÁLISE COMPARATIVA ENTRE O MODELO BRASILEIRO E O EUROPEU DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO JUDICIAL E PROPOSTA DE INTERVENÇÃO	72
4.1 Justificativa da escolha do paradigma	72
4.2 Concepção, análise e metodologia da comparação de indicadores	74
4.3 Resultados	76
4.4 Instrumentos de intervenção	79
CONCLUSÕES	83
REFERÊNCIAS	85
APÊNDICES	91
APÊNDICE A — Documentos de referência metodológica	91
APÊNDICE B — Lista de Políticas Judiciárias Nacionais Programáticas	92
APÊNDICE C — Tabela de referência de dados e indicadores do Relatório CEPEJ 2022 relacionados ao Poder Judiciário	97
APÊNDICE D — Tabela de equivalência de dados e indicadores do Relatório CEPEJ 2022 com os do Sistema de Estatística do Poder Judiciário do CNJ	119

INTRODUÇÃO

A administração da justiça em um país é fundamental para a manutenção da ordem, para a garantia dos direitos e para o fortalecimento da democracia. Neste

contexto, a eficiência e a transparência do Poder Judiciário tornam-se aspectos cruciais que influenciam diretamente a percepção pública da justiça e a confiança nas instituições. É neste cenário que o presente trabalho se insere, propondo uma análise comparativa entre os indicadores de desempenho do Judiciário brasileiro e aqueles adotados pela Comissão Europeia para a Eficiência da Justiça (CEPEJ). A CEPEJ, parte do Conselho da Europa, estabelece uma série de *benchmarks* e práticas recomendadas que têm como objetivo promover a eficiência e a qualidade do serviço judicial nos Estados-membros.

O Brasil, com um sistema judiciário frequentemente criticado por sua lentidão e falta de transparência, encontra no Departamento de Pesquisas Judiciárias do Conselho Nacional de Justiça, particularmente na publicação “Justiça em Números”, uma ilha de excelência em termos de transparência de dados e de prestação de contas da atividade jurisdicional e da atuação administrativa dos tribunais, fornecendo dados robustos e confiáveis sobre a carga de trabalho de magistrados e servidores, produtividade, duração do processo, custo por caso, resolutividade, alocação orçamentária. Através desta pesquisa, busca-se a proposição de um caminho para comparar os indicadores brasileiros de atuação da Justiça com os estabelecidos pela União Europeia, encontrando caminhos para aprimoramento a partir da experiência baseada em modelo internacionalmente reconhecido e para possibilitar a avaliação comparativa do desempenho do Judiciário brasileiro com o europeu.

O objetivo geral deste estudo é propor um alinhamento entre os indicadores de desempenho do Judiciário brasileiro com os da CEPEJ, visando melhorar a governança e a accountability do sistema. Especificamente, a pesquisa visa identificar os pontos de convergência e divergência entre os dois conjuntos de indicadores, entender as razões subjacentes às diferenças encontradas e sugerir modificações práticas nos métodos de avaliação e gestão do Judiciário brasileiro. Este estudo assume que a adoção de indicadores internacionais pode servir como um catalisador para melhorias significativas no sistema judicial do Brasil, proporcionando uma justiça mais rápida, transparente e acessível.

A metodologia deste estudo é qualitativa e exploratória a partir de documentação indireta, baseando-se na análise documental de documentos oficiais, como resoluções, atos regulamentares e glossários que instituem e especificam as políticas e os indicadores de desempenho do Judiciário, e em fontes secundárias,

consistentes em relatórios da CEPEJ e do Conselho Nacional de Justiça (CNJ) e, naturalmente, em bibliografia complementar para o aporte teórico necessário. A comparação entre os sistemas será realizada através de uma matriz de alinhamento que considerará variáveis como eficiência, transparência, acessibilidade e satisfação do usuário. Espera-se que, a partir da compatibilização dos índices utilizados por ambas as instituições, possa-se sugerir a realização de levantamentos complementares para viabilizar o trabalho comparativo.

Este trabalho também se apoia na hipótese de que a adaptabilidade dos indicadores da CEPEJ é adequada para o contexto brasileiro, em especial por conta de sua arquitetura já levar em consideração a comparação entre países e sistemas jurídicos distintos. Apesar disso, parte-se do pressuposto de que mudanças pontuais são bem-vindas, mas requerem uma abordagem cuidadosa que considere as especificidades e que preserve a série histórica das pesquisas realizadas pelo CNJ que, notadamente, o colocam na vanguarda do acesso à informação sobre a atividade da Justiça.

O estudo justifica-se na necessidade de avançar na construção de soluções para as justas mazelas do sistema judiciário brasileiro identificadas por jurisdicionados e usuários do sistema de justiça. A lentidão processual, o alto custo das custas processuais e a dificuldade de acesso para grande parte da população são problemas persistentes que diminuem a eficácia do Judiciário como pilar da democracia. A adaptação dos indicadores utilizados pela CEPEJ pode oferecer uma metodologia clara e testada para avaliar e aprimorar o desempenho judicial, alinhando o Brasil com práticas globais de administração da justiça em termos comparativos.

São notórias as qualidades do SIESPJ, cujo carro-chefe é o relatório *Justiça em Números*, que apresenta dados atualizados constantemente sobre insumos recebidos e execução orçamentária, o tempo de tramitação do processo, produtividade comparativa entre distintos tribunais de acordo com seu porte e, especificamente, por magistrados e servidores

O marco regulamentar do Sistema de Estatísticas do Poder Judiciário determina o recolhimento de múltiplos dados extraídos pelos noventa e um tribunais e consolidados pelo próprio Conselho. A esses indicadores, somam-se outros destinados ao monitoramento do desempenho dos macrodesafios do Poder

Judiciário, grandes temas estabelecidos pela Estratégia Nacional como merecedores de atuação sistêmica com vistas ao aprimoramento da prestação jurisdicional.

Verifica-se no entanto certa lacuna de estudos mais aprofundados no que toca à necessidade do estabelecimento de parâmetros comparativos não entre órgãos do Poder Judiciário nacional, mas entre diferentes jurisdições na comunidade internacional. Isso ocorre a despeito de, na atual quadra, iniciativas internacionais que propõem a adoção de indicadores uniformes para avaliação de distintos sistemas de justiça já terem alcançado algum grau de maturidade.

O estudo proposto ambiciona, em vista do ferramental estatístico hoje posto à disposição da comunidade, propor caminhos para o alinhamento da parametrização da avaliação da eficiência do Poder Judiciário brasileiro com índices equivalentes internacionais.

Almeja, também, refletir sobre a necessidade de avanço em dimensões negligenciadas na produção de dados sobre o Poder Judiciário brasileiro. À míngua de informações com foco na qualidade e na efetividade do serviço prestado e ante a identificação, ano após anos, de contínuo crescimento no número de novas demandas, o retorno para a sociedade do elevado investimento demandado para a geração de insumos estatísticos não retroalimenta o ciclo de políticas públicas voltadas à pacificação social, fim último da atividade jurisdicional.

A relevância da obtenção de tais dados em um ambiente democrático demanda a criação de mecanismos que tornem o Poder Judiciário responsivo aos princípios constitucionais regentes da Administração Pública, como a transparência, a moralidade e a eficiência. Como Poder do Estado, a função contramajoritária exercida pela atividade jurisdicional — cujo exercício é assegurado por garantias constitucionais de tutela do direito das minorias — não o exime de observar “prescrições sobre condutas e procedimentos que precisam ser seguidos pelos agentes estatais”, mesmo que por “burocratas não eleitos”¹.

Inserem-se dentre as características do serviço jurisdicional contempladas pelo *accountability* judicial comportamental, definida por Robl Filho como “a responsabilidade dos juízes pela sua conduta perante as partes, os advogados, os funcionários judiciais e o povo”, “como imparcialidade, integridade, urbanidade e eficiência na prestação jurisdicional”.

¹ ROBL FILHO, 2013, p. 126.

A escolha dos indicadores da CEPEJ justifica-se por conta, especialmente, da peculiaridade de seu processo de concepção. O modelo foi idealizado tomando como pressuposto, como dito por Albers (2008, p. 46) a necessidade de adoção de parâmetros claros e genéricos o suficiente para oferecer indicadores confiáveis mesmo entre países com sistemas jurídicos, sistemas processuais e estrutura do sistema de justiça completamente diferentes entre si.

Ao final desta pesquisa, espera-se contribuir para a literatura sobre a gestão judiciária no Brasil, oferecendo uma proposta de intervenção que viabilize o desenvolvimento de um modelo comparativo entre os sistemas avaliativos, com ganhos esperados em transparência e *accountability*. Pode-se viabilizar, inclusive, eventual participação do Brasil como membro-observador da CEPEJ, viabilizando o intercâmbio de experiências e práticas que podem ser mutuamente benéficas. Além disso, os resultados deste estudo podem contribuir com a avaliação do resultado regulatório e de políticas públicas, promovendo mudanças alinhadas com as melhores práticas globais e qualifiquem o grau de responsividade dos agentes públicos judiciários a partir da divulgação desse conjunto de dados comparativos.

1 ADMINISTRAÇÃO E GESTÃO NO PODER JUDICIÁRIO

1.1 Administração e independência do Poder Judiciário no Brasil

O desenvolvimento do Poder Judiciário no Brasil começou durante o período colonial e teve mudanças significativas ao longo dos primeiros anos da República. Inicialmente, a organização judicial no Brasil colonial foi fortemente influenciada pelos modelos portugueses, centrados em torno do controle metropolitano e da servidão aos interesses da Coroa. Essa estrutura permitiu que o Poder Judiciário funcionasse mais como um instrumento de manutenção da ordem colonial e de enriquecimento da elite do que como um ente de promoção da justiça no sentido moderno.

Durante o período colonial, os juízes muitas vezes atuavam como representantes diretos dos interesses da Coroa Portuguesa, comprometendo a ideia de uma justiça imparcial e independente. Essa prática era parte de um sistema mais amplo de administração colonial, que via a justiça como um meio de consolidar o poder e controlar a população local, não raro utilizando-se da justiça para reprimir e controlar, ao invés de mediar e equilibrar equitativamente os conflitos sociais e econômicos.

Com a independência do Brasil em 1822 e o subsequente período imperial, houve esforços para reformar e adaptar o sistema judicial ao novo contexto de uma nação soberana. No entanto, as práticas coloniais de manipulação política não desapareceram completamente. O judiciário continuou a ser um campo de influência política, onde juízes eram muitas vezes nomeados com base em lealdades políticas e pessoais, em vez de competência jurídica ou integridade. Isso é evidenciado por Wolkmer (2004, p. 93), que destaca como o governo central utilizava os mecanismos de nomeação e remoção de juízes para administrar seus interesses e acentua a profunda politização do Judiciário:

Na prática, o poder judicial estava identificado com o poder político, embora, institucionalmente, suas funções fossem distintas. O governo central utilizava-se dos mecanismos de nomeação e remoção de juízes para administrar seus interesses, fazendo com que a justiça fosse partidária, e o cargo, utilizado para futuros processos eleitorais (fraudes e desvios) ou mesmo para recompensar amigos e políticos aliados. Assim, o juiz deixava de apreciar conflitos de sua competência (impessoalidade, neutralidade) para entrar numa prática "antijudiciária", em que só contava o atendimento ao partido aliado e aos chefes no interior. Daí a duplicidade da conduta do juiz, ora submetido às exigências da legalidade partidária (aliado ou

adversário das facções locais), ora impelido aos deveres funcionais do cargo como aplicador da lei.

O advento da República em 1889 trouxe consigo promessas de modernização e reformas, incluindo o sistema judicial. A Constituição de 1891, inspirada pelo modelo dos Estados Unidos, incorporou princípios de federalismo e separação de poderes, procurando estabelecer um judiciário mais autônomo e menos susceptível a influências externas. No entanto, as práticas de patronato político e a influência de interesses privados ainda persistiam, como mencionado por Wolkmer (2004, p. 99), refletindo a dificuldade de erradicar padrões enraizados de comportamento político e judicial:

No que se refere à solidificação do imaginário legal oficial, não estão muito distantes, em termos de equivalência funcional, o magistrado português do período colonial que servia aos interesses da Metrópole e o bacharel-jurista dos Séculos XIX e XX que expressava, com sua presença, o resguardo dos intentos locais das elites agrárias. Vale destacar que, na prática, o sucesso do bacharelismo legalista devia-se não tanto ao fato de ser uma provisão, porém, muito mais uma carreira política, com amplas alternativas no exercício público liberal, pré-condição para a montagem coesa e disciplinada de uma burocracia de funcionários.

Assim, a trajetória do Poder Judiciário no Brasil desde o período colonial até os primeiros anos da República foi marcada pela luta entre o legado de um sistema judicial utilizado como ferramenta de controle político e os esforços para reformar e adaptar esse sistema às necessidades de uma sociedade em evolução, buscando maior imparcialidade e independência. Afinal, esta tensão entre justiça e política continua a ser uma característica definidora do judiciário brasileiro.

A transição republicana não apenas carregou, mas ampliou a problemática herança colonial de um judiciário manipulado pela elite política. Essa persistência de práticas clientelistas e a influência direta da elite política sobre o judiciário se estendem ao cenário descrito por Rodriguez, a partir da ideia de *favor* apresentada por Roberto Schwarz. Em sua análise, a cidadania no Brasil não é um direito universal, mas sim um privilégio concedido pela classe dominante, refletindo a perpetuação de um sistema onde o favor, e não a lei, governa as relações sociais. A falha em estabelecer uma esfera pública governada por normas impessoais facilita a continuação do clientelismo, prática onde os favores políticos são trocados por benefícios econômicos, sustentando assim a influência e o poder das oligarquias, segundo Rodriguez (2013, p. 37-38):

Segundo Roberto Schwarz, em formulação já clássica em nossas ciências humanas, o *favor* é o conceito-chave para compreender relações sociais no Brasil: a cidadania não é considerada um direito de todos, mas sim um

privilégio concedido e controlado pela classe dominante. Há dificuldade em se constituir uma esfera pública regulada por normas impessoais: o clientelismo político permanece ativo como “uma relação de trocas de favores políticos por benefícios econômicos”, uma relação entre os poderosos e os ricos (...)

O Estado é encarado como uma agência promotora de lucros privados, compartilhada por um pequeno grupo de brasileiros, que estabelecem entre si uma complexa rede de relações, organizada para a manutenção de sua posição dominante. Nosso liberalismo não nasceu de forças liberais igualitárias oriundas da sociedade civil, mas foi implementado pelo Estado, ocupado pelas oligarquias. Por esta razão, sua lógica sempre foi excludente sem a criação de um Estado instituir de direitos (...) Nosso Estado “exclui da cidadania não apenas o escravo, mas os setores negativamente privilegiados, aqui e na Europa, sem escândalo ostensivo” (...) As reformas implementadas foram sempre orientadas de cima para baixo e com o intuito de preservar posições.

A consolidação desta superestrutura capturada pelos interesses da elite dominante do Império capturou a estrutura legalista construída a partir da Proclamação da República. O bacharelismo liberal forjado nos bancos das Faculdades de Direito de Olinda/Recife e de São Paulo, segundo Wolkmer (2004, p. 81) pende numa contradição ao mesmo tempo em que se colocavam como, “de um lado, defensoras dos princípios liberais, de outro, (...) fomentadoras da emergência de uma elite burocrática para o controle do poder”.

Sadek (2010, p. 5) aponta que, ainda que desejosa de se desvencilhar de sua subordinação aos demais Poderes e mesmo com a instituição de um sistema de jurisdição dual com a criação da Justiça Federal, a Constituição de 1891 manteve organismos preexistentes. Mesmo com a ampliação das atribuições do Supremo Tribunal de Justiça — renomeado como Supremo Tribunal Federal —, competente para declarar a inconstitucionalidade de leis, pouco mudou de fato: “Saliente-se, porém, que vários dos barões e conselheiros da mais alta corte do Império assumiram cargos no recém-criado Supremo Tribunal Federal, o que denota a ausência de um rompimento radical com a estrutura anterior”.

Em suma, o ideário do liberalismo político, que nas palavras de Faoro (2012, p. 567) se põe “a serviço da túnica centralizadora que a entorpece”, é pouco mais que, em português castiço, conversa que embala o sono dos bois das elites no sossego das *plantations* garantido pelo patronato brasileiro. O estamento burocrático não apenas detinha o controle sobre as funções administrativas e jurídicas, mas também exercia um poder quase feudal sobre os demais segmentos da sociedade, utilizando o Estado como instrumento para a acumulação de riqueza e poder. As reformas promovidas pela fundação da república brasileira, cujos efeitos persistem

até nossos dias, fazem viva a astuta constatação de Tancredi *Il Gattopardo*, de Giuseppe de Lampedusa: “Se quisermos que as coisas continuem como estão, as coisas precisam mudar”.

Com a queda da República Velha e a ascensão de Getúlio Vargas, foram empreendidas uma série de reformas para reorganizar o aparelho do Estado, que até então era marcado por práticas clientelistas e um modelo burocrático ineficiente herdado do período colonial. A reforma administrativa promovida durante seu governo (1930-1945 e 1951-1954) representou uma mudança significativa na estrutura administrativa do Brasil, impactando diversas esferas do governo, inclusive o Poder Judiciário, com o objetivo de modernizar e centralizar o poder estatal para fortalecer o governo federal e implementar suas políticas de desenvolvimento econômico e social.

Vargas introduziu práticas administrativas mais modernas e racionalizadas, inspiradas em modelos corporativistas e no Estado Novo português. As reformas incluíam a criação de ministérios e agências federais para centralizar e coordenar as políticas públicas, a implementação de leis trabalhistas, e o fortalecimento da presença do Estado na economia.

A ruptura promovida por Vargas, sensível ao *zeitgeist* imposto pela crescente (e excludente) urbanização e pelo ressentimento de grupos camponeses com a pouca atenção recebida pelo Estado para atender suas mais básicas necessidades.

Schwarcz e Starling, a esse respeito, sintetizam:

De toda maneira, o projeto de Regeneração das Cidades — nome dado às reformas urbanas do período — combinava com a certeza da “degeneração” dos mestiços e da população pobre condenada pela ciência determinista da época. A existência de uma economia aferrada aos serviços e negócios de exportação agrária, e limitada por uma industrialização incipiente, teve como resultado uma vida urbana bastante provisória, que passava por crises cíclicas de carestia, aumentos constantes nos preços dos gêneros alimentícios, nos custos de moradia e de transporte. Para piorar, com o processo inflacionário que se instalou, multiplicaram-se a pobreza e as condições irregulares de vida. (...) No entanto, o “menos” também foi “mais”. Afinal, não foram poucos os movimentos sociais urbanos que, reagindo à falta de estrutura, tomaram as ruas com manifestações contra a carestia, o aumento do aluguel e todo tipo de precariedade.

(...)

A reação a tanta novidade não ficou restrita apenas às cidades. Em distintas regiões do país estouraram movimentos sociais que combinavam a questão agrária e a luta pela posse de terra com traços fortemente religiosos. Levantes como Contestado, Juazeiro, Caldeirão, Pau-de-Colher e Canudos representaram o lugar do encontro entre a mística e a revolta, o resultado pouco previsto do processo de modernização e da desatenção com esse grande contingente populacional. Abandonados por uma República que

fazia da propriedade rural a fonte do poder oligárquico, grupos de sertanejos buscaram transpor o abismo que os separava da posse da terra, teceram relações inesperadas entre a história e o milenarismo, e sonharam viver numa sociedade justa e harmônica.²

O Departamento Administrativo do Serviço Público (DASP), criado em 1938 durante o governo de Getúlio Vargas, foi uma peça fundamental na reforma administrativa e na adoção de um modelo burocrático mais moderno de Administração Pública no Brasil.

Exercendo papel central na centralização administrativa, o DASP implementou políticas de centralização dos processos decisórios e dos recursos, o que permitiu um controle maior e mais efetivo sobre as ações do governo. Responsável pela profissionalização e racionalização do serviço público, propôs a diminuição no número de cargos ocupados por indicações políticas sem consideração por competência ou qualificação e introduziu o sistema de mérito através de concursos públicos, estabelecendo critérios objetivos para a contratação e promoção de funcionários públicos.

Bresser Pereira aponta que a implementação de uma administração pública burocrática foi fortemente influenciada por teorias administrativas e pelo desejo de modernizar a máquina estatal, distanciando-se das práticas patrimonialistas e clientelistas herdadas do período colonial. É desse período, aliás, que se identifica “um primeiro sinal de administração pública gerencial, com a criação da primeira autarquia”³.

A visão varguista de que o Estado deveria ocupar o protagonismo na transformação do setor público em prol do desenvolvimento e da modernização não se sustentaria sem a implementação de acentuada centralização do poder, em parte como resposta às instabilidades políticas e fragmentações regionais do período da República Velha. A centralização visava fortalecer o Estado nacional, o que era visto como essencial para a implementação de seu projeto nacional.

Em contrapartida, a interlocução do Estado com a sociedade se operava por meio de entes representativos dos interesses da sociedade altamente regulados. O corporativismo, que preconiza a organização da sociedade em guildas defensoras de diferentes interesses, tinha nessas instituições órgãos de cooperação quanto de controle sob a supervisão do Estado. No Brasil, a estruturação de sindicatos e

² Schwarcz; Starling, 2015, p. 331-332.

³ Pereira *in* Pereira; Spink, 2006, p. 243.

associações profissionais atreladas ao Estado acabaram por controlar as relações de trabalho e integrar os interesses dos trabalhadores e empregadores sob pesada mão estatal:

A interferência do Estado como mediador das relações de trabalho era favorável aos operários, reconhecia direitos trabalhistas e sociais, e aumentava o poder de pressão dos trabalhadores sobre os patrões. Entre 1930 e 1945, seu governo implantou as bases e a estrutura da legislação trabalhista, sindical e previdenciária brasileira — e, apesar de transformada, ela chegaria aos dias atuais. Mas, como toda estratégia política, essa também tinha dois lados, e o preço a pagar era a restrição da liberdade política. O trabalhador podia aceitar ser incorporado à sociedade pela tutela do Estado; também podia assumir os riscos de uma vida clandestina e tentar criar formas de ação sindical e política independente. Ou, ainda, podia submergir num mundo de proscritos: uma espécie de comunidade à parte, continuamente denegrada, perseguida pela polícia, composta de estrangeiros, anarquistas, comunistas, mendigos e da figura do malandro.⁴

Durante o Estado Novo, a atuação do governo Vargas no Poder Judiciário destacou-se como um aspecto central do esforço de consolidação do autoritarismo ditatorial no Brasil. Neste período, foram implementadas reformas significativas com o objetivo de subordinar, formal e materialmente, o Poder Judiciário ao Executivo, limitando assim as possíveis frentes de oposição a seu governo. Uma das ações mais emblemáticas desta fase foi a intervenção direta na composição do Supremo Tribunal Federal (STF) nos quatro primeiros meses após o Golpe de 1930, em que magistrados considerados desfavoráveis ao regime foram compulsoriamente aposentados e substituídos por figuras mais alinhadas aos interesses do governo⁵.

O STF, institucionalmente idealizado visto como um bastião de estabilidade, teve seu papel drasticamente alterado durante o Estado Novo. Segundo Rosenfield⁶, o STF passou a ser visto como uma "oligarquia da toga", cujos membros estavam mais comprometidos com a ideologia do regime do que com os princípios de justiça e equidade. Isso significou uma erosão significativa da independência judicial, já que o tribunal começou a ser utilizado como um instrumento para legitimar as políticas do Executivo, especialmente aquelas que fortaleciam o controle do estado sobre as liberdades individuais e coletivas.

⁴ Schwarcz; Starling, *op. cit.*, p. 383.

⁵ Em 3 de fevereiro de 1931, Vargas outorgou o Decreto n. 19.656, que reduziu o número de ministros do Supremo Tribunal Federal de 15 para 11. Quinze dias depois, o Decreto n. 19.711, de 18 de fevereiro de 1931, aposentou compulsoriamente os ministros Godofredo Cunha, Edmundo Muniz Barreto, Antonio C. Pires e Albuquerque, Pedro Affonso Mibieli, Pedro dos Santos e Geminiano da Franca. Outras intervenções relevantes foram a alteração do nome do tribunal para Corte Suprema e a introdução da aposentadoria compulsória aos 75 anos pela Constituição de 1934, reduzida para 68 anos por ocasião da promulgação da Carta de 1937.

⁶ Rosenfield, 2020, p. 147.

Outra medida importante foi a reforma da legislação, que incluiu a criação de leis que concediam benefícios sociais a trabalhadores e, por outro lado, a extinção da Justiça Eleitoral e a Justiça Federal, concentrando-se as causas de interesse da União na justiça dos Estados. Estes tribunais especiais foram criados para efetivar um controle mais rigoroso sobre as atividades políticas e para responder de maneira mais direta às necessidades do regime autoritário de Vargas, que incluíam a repressão ao comunismo e a outras formas de dissidência.

O breve respiro democrático promovido após a redemocratização em 1945 restabeleceu importantes garantias fundamentais e promoveu nova reforma no Poder Judiciário.

Sadek destaca algumas das principais alterações promovidas com a promulgação da Constituição de 1946: “Foi reintroduzida a Justiça Eleitoral, constitucionalizou-se a Justiça do Trabalho como parte integrante do Poder Judiciário e criou-se o Tribunal Federal de Recursos, órgão de segunda instância, encarregado de examinar as causas da União, em grau de recurso.”⁷

Durante o regime militar iniciado em 1964 no Brasil, o papel do Poder Judiciário foi profundamente impactado pelas ações do governo, que uma vez mais buscou centralizar o poder e limitar a independência judicial. O governo militar utilizou uma série de atos institucionais para reformular a estrutura judiciária e submeter os juízes ao controle direto do Executivo, transformando o Judiciário em um instrumento de legitimação das políticas autoritárias do regime.

Os Atos Institucionais, especialmente o AI-2 e o AI-5, foram cruciais nesse processo. O AI-2, por exemplo, extinguiu os partidos políticos existentes e estabeleceu eleições indiretas para presidente, enquanto o AI-5, o mais drástico, suspendeu garantias constitucionais como a do *habeas corpus*⁸, permitindo ao governo fechar o Congresso Nacional, intervir nos estados e municípios, e suspender direitos políticos de cidadãos. Este ato também conferiu ao presidente da República o poder de intervir diretamente no Judiciário, incluindo a nomeação e demissão de juízes sem necessidade de aprovação ou revisão, até mesmo no Supremo Tribunal Federal⁹.

⁷ Sadek, 2010, p. 7.

⁸ Remédio constitucional destinado a proteger a liberdade individual contra prisões e detenções ilegais. A expressão, que em latim significa "que tenhas o teu corpo", permite que uma pessoa privada ou ameaçada em sua liberdade possa pedir a um juiz que avalie a legalidade da sua prisão.

⁹ Em 16 de janeiro de 1969, utilizando-se das prerrogativas conferidas pelo AI-5, o presidente Costa e Silva decretou a aposentadoria compulsória dos ministros Evandro Lins e Silva, Hermes Lima e Victor

Sob esse contexto, o Judiciário viu sua capacidade de atuar como um poder independente severamente reduzida. Juízes foram removidos por não se alinharem aos interesses do regime, e a nomeação de magistrados favoráveis ao governo — especialmente por ocasião do restabelecimento da Justiça Federal, composta por juízes indicados pelo presidente da República — tornou-se uma prática comum para assegurar que as interpretações das leis e das constituições federais e estaduais favorecessem os interesses do regime militar.

O sufocamento não se limitou, todavia, à atividade-fim. Sadek destaca o papel exercido pela limitação à gestão de pessoas e de recursos financeiros, centralizados no Poder Executivo:

A autonomia e a independência do Judiciário eram também tolhidas pela ausência de autonomia financeira. Esta situação era ainda mais grave nos tribunais estaduais, colocados na dependência direta do Poder Executivo dos estados, por sua vez limitado pelo Executivo federal. A centralização da arrecadação nas mãos da União, somada à competência exclusiva do Executivo para iniciar leis que criassem cargos, funções e empregos públicos, ou aumentassem vencimentos ou a despesa pública, limitavam a presumível autonomia dos tribunais, já que estes não podiam criar ou extinguir cargos, nem fixar seus respectivos vencimentos.¹⁰

No entanto, ainda que sob cerrado controle, houve momentos em que membros do Judiciário tentaram resistir às pressões do regime. Casos isolados de juízes que se opuseram às práticas autoritárias são documentados, embora muitas vezes esses magistrados enfrentassem consequências severas, como remoções arbitrárias ou aposentadorias compulsórias. Essas resistências, embora limitadas, são importantes para entender a complexidade das relações entre o Judiciário e o regime militar, indicando que, apesar da predominância de uma postura de apoio (ou, pelo menos de complacência) ao regime, existiram fissuras e tentativas de manutenção da dignidade judicial.

Após o período Vargas, o modelo burocrático continuou a ser o pilar da administração pública brasileira até meados do século XX. Contudo, ao longo das décadas seguintes, o crescimento do Estado e a expansão de suas funções trouxeram novos desafios, incluindo a necessidade de adaptar a estrutura burocrática a um contexto de desenvolvimento econômico e industrialização

Nunes Leal. Em protesto, Lafayette de Andrada e Gonçalves de Oliveira deixaram a Corte. O número de cadeiras na Suprema Corte foi alterado duas vezes: o AI-2 aumentou as vagas de onze para dezesseis para, quatro anos depois, o AI-6 reduzir novamente o corpo de magistrados para onze. Até mesmo um ministro do Superior Tribunal Militar, o general Pery Bevilacqua, foi aposentado nos mesmos termos por suas posições liberais. Sobre o tema, RECONDO, Felipe. **Tanques e togas**: o STF e a ditadura militar. São Paulo: Companhia das Letras, 2018.

¹⁰ Sadek, 2010, p. 10.

crescente, que culminou em diversas tentativas de reforma administrativa para tornar o Estado mais eficiente e menos oneroso.

No campo da Administração Pública, o Decreto-Lei nº 200, promulgado em 1967 durante o regime militar no Brasil, representou um esforço importante para reformar a estrutura administrativa do governo federal, visando aumentar a eficiência governamental num período de forte intervenção estatal na economia. No que é considerado um dos primeiros atos que introduziria o que mais tarde viria a se denominar de administração pública judicial, este decreto introduziu princípios significativos de descentralização e de desconcentração administrativa, permitindo a delegação de autoridades a níveis inferiores da administração.

A crítica de Bresser Pereira às consequências desta reforma revela, todavia, a dificuldade em se descolar do compadrio e do favor nas funções públicas, marca caracterizadora do Brasil desde antes de cá haver Estado:

O Decreto-lei nº 200 teve, porém, duas consequências inesperadas e indesejáveis. De um lado, por permitir a contratação de empregados sem concurso público, facilitou a sobrevivência de práticas patrimonialistas e fisiológicas. De outro, por não se preocupar com mudanças no âmbito da administração direta ou central, que era vista pejorativamente como "burocrática" ou rígida, deixou de realizar concursos e de desenvolver carreiras de altos administradores. O núcleo estratégico do Estado foi, na verdade, enfraquecido indevidamente através da estratégia oportunista do regime militar, que, ao invés de se preocupar com a formação de administradores públicos de alto nível selecionados através de concursos públicos, preferiu contratar os escalões superiores da administração através das empresas estatais.¹¹

Após o fim da ditadura militar em 1985, o Brasil enfrentou o desafio de reconstruir suas instituições democráticas. A redemocratização trouxe consigo uma nova Constituição em 1988, que estabeleceu um marco legal para garantir maior autonomia ao Judiciário, profundamente afetado pelo autoritarismo e intervenções do regime anterior, e limitar as possibilidades de intervenção política que haviam caracterizado os anos de ditadura. O novo ordenamento constitucional procurou reestruturar o Judiciário restaurando não apenas sua independência, senão expandindo suas funções e competências para lhe assegurar os meios de exercer sua função de guardião dos direitos fundamentais.

Bresser Pereira destaca, contudo, o fato de que mudanças constitucionais, filhas de seu tempo, penderam a balança excessivamente para o lado do engessamento burocrático, numa tentativa de blindar a república refundada das velhas práticas populistas que tentavam voltar com força para capturar o

¹¹ Pereira *in* Pereira; Spink, 2006, p. 245.

momentum democrático. A despeito dessa preocupação, a Constituição contemplou interesses particulares “que foram ao mesmo tempo um tributo pago ao patrimonialismo ainda presente na sociedade brasileira e uma consequência do corporativismo que recrudescer com a abertura democrática”¹².

Fato é que a redemocratização também catalisou uma série de reformas legislativas destinadas a melhorar a gestão do Judiciário, com o objetivo de aumentar a eficiência do sistema, reduzir a morosidade processual e garantir mecanismos de acesso material à justiça.

No entanto, apesar desses avanços significativos para modernizar uma estrutura que por muitos anos permaneceu fechada e resistente a mudanças, o processo de reforma do Judiciário foi e continua sendo palco de constantes tensões. A herança de práticas autoritárias e a influência política ainda representam obstáculos significativos que, periodicamente, testam a resiliência e a independência do Judiciário brasileiro. Questões como a corrupção, o nepotismo e a dificuldade em se implementar reformas profundas são exemplos de desafios persistentes que refletem a complexidade e a miríade de interesses envolvidos na tarefa de transformar profundamente um dos pilares do Estado.

1.2 Gerencialismo no Poder Judiciário

A virada para a segunda metade do século XX testemunhou um novo arranjo global que emerge no período pós-guerra. Esta era, marcada pela hipercomplexidade das relações econômicas e sociais, impulsionada tanto pela evolução dos meios de comunicação quanto pela digitalização e abertura de mercados, demandou uma abordagem estratégica mais sofisticada por parte dos administradores — inicialmente no setor privado —, compelidos a adotarem um “processo contínuo de formulação e avaliação de objetivos, baseado em fluxo de informações sistemáticas sobre as transações entre ambiente e organização”¹³.

Esta nova ótica impulsionou a percepção de que as operações organizacionais deveriam ser planejadas com visão de longo prazo, realocando recursos para atender expectativas estabelecidas pelos atores da cadeia de valor¹⁴.

¹² Pereira *in* Pereira; Spink, 2006, p. 247.

¹³ MOTTA, Paulo Roberto. Gerenciando o futuro: a conquista da visão estratégica. *In*: FARIA, 2016. p. 76.

¹⁴ JOHNSON et al., 2011. p. 25.

A adoção desta abordagem estratégica transcendeu o setor privado, alcançando também o domínio público. Em centros mais desenvolvidas, observou-se a propagação de um modelo de administração pública marcado por notável convergência das práticas de gestão já implementadas no setor privado. A administração pública passa a ser vista como protagonista do processo de intervenção social, com objetivos que não se limitam ao mero cumprimento de metas políticas tradicionalmente definidas por processos deliberativos. Por outro lado, a eficiência, a racionalização dos custos e a lógica do lucro passaram a direcionar as ações governamentais, promovendo uma intervenção estatal mais calculada e limitada nas atividades econômicas.

Destacam-se, neste contexto, os modelos da Nova Administração Pública, nos EUA, e da Nova Gestão Pública, no Reino Unido, emergindo nas décadas de 60 e 80, respectivamente. Países periféricos como o Brasil — e a América Latina — começaram a experimentar transformações similares nos anos 90, ainda que por meios distintos.

O termo “Nova Administração Pública” surge nos Estados Unidos em 1968, influenciada pelos movimentos sociais da época e pela crescente desilusão com a eficácia do governo. O movimento refletiu uma crítica ao modelo burocrático tradicional, que era visto como muito rígido, ineficiente e desconectado das necessidades dos cidadãos. O foco estava em tornar a administração pública mais responsiva, mais democrática e mais orientada para a equidade social — eliminando, portanto, uma falsa dicotomia, predominante no modelo técnico-burocrático, entre a política e a administração, como se imiscíveis devessem ser¹⁵. Isso incluía a introdução de conceitos como a responsabilidade e a relevância da administração pública perante a sociedade, a preocupação com a justiça social e uma maior participação cidadã na governança.

A esse respeito, Denhardt afirma:

Ainda que ela tenha sido imaginada como instrumento para executar a vontade do executivo e legislativo, a burocracia pública na sociedade moderna — pelo simples poderio de sua enorme presença e complexidade — impacta o sistema político de muitas maneiras. Questões importantes não são decididas somente dentro da burocracia; as organizações públicas conduzem a atenção do público, exercem papel significativo na montagem da agenda pública e ajudam a estabelecer os valores da sociedade. As organizações públicas, portanto, não estão somente na periferia da política, mas também no coração de seus domínios.

¹⁵ Denhardt, 2013, p. 149.

Não se decidem questões importantes somente no interior da burocracia; as organizações públicas dirigem a atenção do público, desempenham papel importante na montagem da agenda pública e ajudam a estabelecer os valores da sociedade.

Sendo este o caso, o estudo da administração pública tem que se afastar de meros estudos sobre procedimentos administrativos e se voltar para o interesse mais amplo da análise do modo pelo qual as políticas tomam forma e são confirmadas e administradas em uma sociedade democrática. A visão de sistema fechado deve ceder lugar a uma perspectiva de sistema aberto que ajude a entender o processo das políticas de forma mais completa.¹⁶

A Nova Gestão Pública (NPM) emergiu no Reino Unido e em outros países da OCDE a partir da década de 1980, em resposta a preocupações com a eficiência econômica e a eficácia do setor público. Influenciada pelo pensamento neoliberal e por teorias de gestão do setor privado, a NPM concentra-se na aplicação de práticas de gestão empresarial ao setor público, com o objetivo de tornar o governo mais eficiente, menos custoso e mais orientado para os resultados. Entre as características da NPM estão a descentralização da gestão, o aumento da competição dentro do setor público por meio de mecanismos como terceirização e privatização de serviços públicos, o foco em metas e resultados mensuráveis e a preocupação com a satisfação do cliente no serviço público.

Na América Latina, as reformas gerenciais na região foram fortemente influenciadas pelas cores ideológicas dos governos da época (Fernando Collor e Fernando Henrique Cardoso no Brasil, Carlos Menem na Argentina, César Gaviria na Colômbia, Luís Alberto Lacalle Pou no Uruguai, Eduardo Frei no Chile) e pela atuação de agências de fomento, como o Fundo Monetário Internacional, que vincularam apoio financeiro à adoção de políticas de austeridade.

Fernando Henrique Cardoso registrou impressões pessoais a respeito:

A reforma do Estado esteve na agenda dos países da América Latina durante toda a década de 1990. Até hoje permanece inconclusa, mesmo porque é da natureza desses processos ter uma longa duração e uma quase permanente busca de aperfeiçoamento. Muito se consegue quando não ocorrem ziguezagues, como os que infelizmente passaram a se verificar no Brasil após meu período como Presidente.

É inegável que o BID, o Banco Mundial e outras agências internacionais pregaram a reforma do Estado, assim como é certo que alguns autores e certas correntes políticas propuseram um Estado mínimo. No Brasil tais ideias não passaram de floreios políticos para criticar o governo pela direita (o governo gasta muito e está “inchado”, de tantos funcionários inúteis) ou pela esquerda (o governo está desmantelando a máquina pública para servir melhor aos interesses privados). Na prática, talvez só o mal pensado desmonte da máquina pública do período do Presidente Fernando Collor possa ter-se inspirado em tal reducionismo. De lá para cá os governos apenas têm tentado enfrentar o desafio de aumentar a eficiência e a

¹⁶ Denhardt, 2013, p. 150-151.

racionalidade da administração. Essa tarefa se tornou extremamente difícil porque a Constituição estabeleceu várias normas contaminadas pelo mais puro clientelismo tradicional.¹⁷¹⁸

No Brasil, a década de 1990 foi marcada pela transição de um paradigma administrativo burocrático, fundamentado em uma ordem racional-legal e sustentado por princípios como legalidade e hierarquia, para um modelo gerencial enfatizando a eficiência. O modelo burocrático, que havia sido adotado de forma tardia no país, foi gradualmente substituído por uma abordagem gerencial que coloca a otimização dos benefícios utilizando recursos limitados como seu objetivo principal. Este novo paradigma gerencial não apenas busca maior eficácia na gestão pública, mas também uma administração mais ágil e menos engessada pelas formalidades do modelo anterior.

A reforma gerencial brasileira, articulada por Luiz Carlos Bresser Pereira através do Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado de 1995, tinha como duplo objetivo o enxugamento da máquina pública e a implementação de uma política de ajuste fiscal robusto. Essa reforma propunha uma reconfiguração profunda do setor público, buscando aproximar suas práticas das do setor privado com protagonismo de valores relacionados à “eficiência”, foco em resultados e preocupações com a qualidade do serviço prestado ao cidadão.

A reforma promovida no Brasil a partir de 1995 sob coordenação do Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado (MARE), que redundou na apresentação do Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado, foi assim sintetizada por seu titular:

A partir de 1995, com o governo Fernando Henrique, surge uma nova oportunidade para a reforma do Estado, em geral, e do aparelho do Estado e de seu pessoal, em particular. Essa reforma tem por objetivos: a curto prazo, facilitar o ajuste fiscal, particularmente nos estados e municípios, onde existe um claro problema de excesso de quadros; a médio prazo, tornar mais eficiente e moderna a administração pública, voltando-a para o atendimento dos cidadãos.¹⁹

A cultura *management*²⁰ adotou um modelo estratégico formal, focado na implementação de um conjunto específico de regras e procedimentos, resultando em uma abordagem quase mecanizada. A definição de missão, visão e valores, juntamente com a análise de forças e fraquezas, tornou-se recorrente nos planos

¹⁷ Cardoso, 2006, p. 559-560.

¹⁸ Sobre o contexto político da reforma do Estado, CARDOSO, Fernando Henrique. Diários da Presidência. vv. 1 e 2. São Paulo: Companhia das Letras, 2015.

¹⁹ Pereira *in* Pereira; Spink, 2006, p. 247.

²⁰ Ribeiro, 2013, p. 7.

estratégicos das entidades públicas, indicando uma preferência por modelos prescritivos²¹ que, apesar de modernizados, repetem estruturas hierárquicas tradicionais e de definição de atividades em níveis bem delimitados — operacional, tático e estratégico.

Apesar da aparente abundância de recursos orçamentários, estes se mostram insuficientes diante das crescentes demandas sociais por serviços de qualidade. O desafio dos gestores públicos de alocar recursos nas áreas mais críticas é amplificado pela responsabilidade fiscal, que busca evitar práticas orçamentárias deficitárias, mantendo o foco no papel do orçamento como indutor do desenvolvimento. Estratégias otimistas de previsão de receita são frequentemente utilizadas para priorizar determinados serviços públicos, embora a execução orçamentária difira ao longo do tempo, suavizando o impacto político de eventuais cortes.

A elaboração e execução do orçamento atraem grande atenção pública, exigindo dos responsáveis uma habilidade para navegar entre múltiplas demandas e fazer escolhas econômicas prudentes. Essas decisões, muitas vezes descritas como "escolhas trágicas" a partir do termo cunhado por Calabresi e Bobbitt, refletem o dilema de priorizar alguns direitos fundamentais em detrimento de outros, numa tentativa de equilibrar saúde, educação, segurança e outros serviços dentro de um contexto de recursos limitados. Este processo é complexo, envolvendo a construção de consensos e a reconciliação de diferentes interpretações e interesses dentro do aparato estatal, evidenciando a natureza plural e as tensões inerentes à gestão pública.

Segundo Fernando Abrucio²², a reforma intentada no primeiro mandato da gestão FHC sofreu resistências políticas e “continha erros de diagnóstico”: a definição de carreiras estratégicas e uma certa visão “etapista” na implementação do modelo gerencial, opondo-o indevidamente ao modelo de administração burocrática.

Embora reporte que a agenda perdeu força no segundo mandato do presidente Fernando Henrique Cardoso (1999-2002), identifica “ações inovadoras”, porém dispersas, que impactaram a gestão pública brasileira: a agenda da responsabilidade fiscal, os institutos (principalmente estaduais e municipais) de participação na elaboração e no monitoramento de políticas públicas, inovações

²¹ *Idem, ib.*

²² Abrucio, 2007.

relevantes na construção de programas vinculados à área social, a incorporação do ideário de planejamento e da necessidade de integração de programas e projetos de distintas áreas e, finalmente, o governo eletrônico.

O bonde da história que impôs a reforma do Estado brasileiro atingiu também o Poder Judiciário. Seus problemas estruturais foram empurrados para as luzes da ribalta, evidenciado pela ampla declaração de direitos e pela densificação da rede de proteção social promovida pela Constituição de 1988.

Alguns dos principais problemas no judiciário latino-americano, analisados pelo prisma da (in)eficiência foram identificados em relatório do Banco Interamericano de Desenvolvimento. O documento defende a necessidade de reformas no sistema de cortes da região como forma de “consolidar as reformas e sustentar o crescimento”²³ experimentado a partir de reformas liberais daquele período.

O estudo é sustentado na premissa de que o adequado funcionamento do Poder Judiciário, por meio de aperfeiçoamentos na modelagem institucional, é de central importância para o desenvolvimento nacional:

Dado o seu papel crítico, um sistema judicial deficiente pode gerar custos relevantes para uma economia. Por um lado, as decisões de um sistema judicial deficiente podem levar a uma alocação ineficiente de direitos (e, em última análise, recursos), e gerar transgressões frequentes dos direitos de outros (furto, inadimplência contratual) com o custo social resultante. Por outro lado, as decisões de um sistema judicial deficiente podem gerar um ambiente de incerteza que reprimiria significativamente o desenvolvimento de atividades econômicas e restringiria a expansão dos mercados, competição e inovação. Portanto, a reforma de um sistema judicial pode ter um impacto significativo nas possibilidades de crescimento para uma economia.

Nesse contexto, em um programa de reformas institucionais, a reforma judiciária deve claramente ter prioridade. Considerando seu papel de última instância na definição dos direitos dos agentes, se o sistema judicial não funcionar adequadamente, todo o arcabouço institucional seria fraco. Da mesma forma, as reformas que tentam melhorar outros aspectos do arcabouço institucional teriam impacto limitado se o sistema judicial tiver um desempenho ruim. Por exemplo, regulamentações podem ser melhoradas para eliminar algumas restrições à contratação. No entanto, se qualquer conflito que surgir acabar sendo resolvido por um sistema judicial deficiente, o aprimoramento no sistema regulatório teria apenas benefícios limitados.²⁴

O estudo identifica três características comuns aos órgãos do judiciário da América Latina: a ineficiência dos processos, a insegurança jurídica e a desigualdade no acesso à justiça.²⁵

²³ Eyzaguirre, 1996, p. 1. Trad. do autor.

²⁴ *Ibidem*, p. 3-4. Trad. do autor.

²⁵ *Ibidem*, p. 4. Trad. do autor.

No caso brasileiro, o Banco Mundial patrocinou extenso relatório compreensivo sobre o desempenho do Poder Judiciário nacional.

O relatório *Fazendo com que a Justiça conte: medindo e aprimorando o desempenho do Judiciário no Brasil* indica alguns pontos de falha que fazem com que, mesmo agraciado com “uma porcentagem muito generosa do orçamento total para o setor público”²⁶, o judiciário seja mal avaliado.

Apesar desses avanços, o sistema de justiça como um todo e o judiciário em particular são alvos de grande quantidade de críticas. A principal queixa com relação ao processamento das ações é a demora, e os tribunais recebem a maior culpa, muito embora dificilmente sejam os únicos a contribuir para o fenômeno. Na justiça criminal, uma outra preocupação é o alto nível de impunidade para os suspeitos de crimes graves; mais uma vez, embora esse seja tratado como sendo um problema do judiciário, argumentamos que possa originar-se fora dele. As restrições de acesso são uma terceira preocupação — principalmente para os que enfrentam limitações de recursos. Finalmente, há a questão da corrupção dentro do próprio sistema. Embora a maior parte dos observadores informados acredite que o grosso vem de fora, investigações recentes, que culminaram com acusações contra juízes, mais uma vez trouxeram o judiciário para o centro da discussão.²⁷

O problema da morosidade, ressalta, é agravado pela “resistência por parte dos juízes”²⁸ de manter ou de publicar registros estatísticos que desnudem a verdadeira dimensão do problema.

Heliana Hess (2010, p. 106), ao afirmar que a pauta de reformas estruturantes do Poder Judiciário também é destaque na agenda de outros Estados modernos, aponta que a reorganização da jurisdição brasileira se operou partir de quatro eixos após longa tramitação no Congresso Nacional²⁹.

As reformas são de quatro grandes ordens: a) estruturais do Judiciário — informatização, que necessita ser implementada; virtualização dos procedimentos e instrumentalização dos atos judiciais e m comunicação com os operadores do Direito; b) institucionais — julgamentos de repercussão geral, por decisão de recurso extraordinário de matéria constitucional, Súmulas impeditivas de recursos, súmulas vinculantes dos Tribunais de Superposição e regulamentação administrativa por decisões do Conselho Nacional da Magistratura; c) procedimentais — de legislação complementar do Estatuto da Magistratura e ordinária federal para celeridade do processual, mediação e conciliação; e d) recursos humanos — mudança do operador do Direito, escolas de magistratura com cursos para aperfeiçoamento e promoção por merecimento, limitação de faculdades de Direito e exigência de experiência, e cursos de ingresso nas provas da Ordem dos Advogados do Brasil (OAB) e concursos públicos.

²⁶ BIRD, 2004, p. 29.

²⁷ *Ibidem*, p. 33-34.

²⁸ *Ibidem*, p. 34.

²⁹ Sobre a discussão sobre a reforma do Poder Judiciário no Congresso Nacional, breve excuroso em SAMPAIO, 2007, p. 101-116.

Sadek e Arantes (2010, p. 9-10), por sua vez, identificam três dimensões principais na reforma do Judiciário:

Há, em primeiro lugar, o problema da jurisdição política constitucional, que diz respeito ao sistema de controle da constitucionalidade das leis, adotado em 1988, e tem propiciado um amplo e às vezes contraditório intervencionismo judicial no processo político. A Carta de 1988 adotou um sistema híbrido de revisão judicial das leis e dos atos normativos, combinando características dos modelos difuso e concentrado. Desde essa época, propostas como a introdução das súmulas vinculantes ou do incidente de inconstitucionalidade têm sido feitas com a intenção de concentrar a competência de controle constitucional no Supremo Tribunal Federal, em detrimento das demais instâncias do Judiciário. A segunda dimensão da reforma trata da existência e efetividade de mecanismos de controle e fiscalização dos órgãos do sistema de justiça, especialmente por meio da criação do polêmico Conselho Nacional de Justiça. Por fim, a terceira dimensão contempla os aspectos organizacionais e estruturais segundo sua capacidade de ampliar ou reduzir o acesso à Justiça e a democratização do Judiciário.

À medida que o país se redemocratiza no final do século XX, surgem esforços concentrados para reformar profundamente o Poder Judiciário, alinhando-o não apenas com as expectativas internas de uma administração pública mais eficiente e transparente, mas também com padrões e práticas globais. Essas reformas visam não somente melhorar a gestão dentro do Judiciário, mas também reforçar sua independência e capacidade de atuar como fiador de direitos e liberdades civis numa sociedade que recentemente recuperara sua democracia.

O contexto de reformas na América Latina nas décadas de 80 e 90, como descrito por autores como Glade (*in*: Pereira; Spink, 2006), é caracterizado por um duplo processo de ajustamento estrutural econômico e reforma administrativa, sob a égide da democratização. Instituições internacionais, como o Banco Mundial e o Banco Interamericano de Desenvolvimento, desempenharam papéis cruciais nesse período, promovendo a descentralização, a racionalização dos gastos públicos e a busca por maior eficiência e transparência no aparato estatal inclusive quanto ao Poder Judiciário.

No início dos anos 90, uma proposta de emenda constitucional buscava reformar o Poder Judiciário, mas não obteve sucesso. Essa tentativa inicial reflete a conscientização sobre a necessidade de modernizar e tornar mais eficiente a administração judicial no país. O movimento constitucionalista ibero-americano, parte de um processo mais amplo de redemocratização iniciado em Portugal nos anos 80, influenciou diretamente os países sul-americanos, instigando reformas constitucionais e administrativas para superar os legados de regimes autoritários.

Segundo Delgado (2017, p. 11-12), a "virada institucional" do Consenso de Washington na metade dos anos 90, patrocinada por organizações financeiras internacionais, incentivou reformas judiciais visando o fortalecimento do *Rule of Law*, com ênfase na independência judicial e na luta contra a corrupção.

No entanto, no Brasil, a questão não era tanto a independência do Judiciário³⁰, considerada comparativamente elevada e diferenciando-se das trajetórias de outros países latino-americanos. Robl Filho (2013, p. 197), a esse respeito, afirma que, "aparentemente, não existe um Judiciário com maior independência que o brasileiro. Observa-se no Judiciário pátrio rol extenso de garantias institucionais e de garantias funcionais, efetivando as independências judiciais decisional e institucional". O desafio era torná-lo mais transparente e responsável, superando a imagem de "caixa preta" associada à sua administração.

Todavia, o desafio não é apenas esse e não se resume à abordagem econômica do direito e do sistema de justiça.

O compromisso do Poder Judiciário com a democracia como fonte legitimadora de sua atividade guarda relação com a teoria do "novo serviço público": a função de distribuir justiça e o cumprimento dos objetivos fundamentais da república de construção de uma sociedade livre, justa e solidária, erradicação da pobreza e promoção do bem de todos sem qualquer discriminação apenas encontraria razão de ser num ambiente em que o interesse público seja protagonista e que o serviço público não é um produto, senão um instrumento que viabiliza de exercício da própria cidadania.

Denhardt (2012, p. 236), por exemplo, opõe a nova gestão pública, seu ideário individualista e a ação pública pautada em incentivos:

Diferentemente da nova gestão pública, que se constrói sobre conceitos econômicos como maximização do autointeresse, o novo serviço público se constrói sobre a ideia do interesse público, a ideia de administradores públicos a serviço de cidadãos e, de fato, totalmente envolvidos com eles. Por contraste, o novo serviço público sustenta que a administração pública deve começar com o reconhecimento de que a existência de uma cidadania engajada e esclarecida é crítica para a governança democrática. Segundo tal visão, esta "alta" cidadania é ao mesmo tempo importante e atingível porque o comportamento humano não é apenas questão de autointeresse, mas também envolve valores, crenças e preocupações com os outros. Os cidadãos são os donos do governo e capazes de atuar juntos em busca do

³⁰ "As garantias conquistadas pela magistratura e as transformações na estrutura do Poder Judiciário permitem dizer que a instituição tornou-se simultaneamente mais complexa e mais independente. Estes mesmos traços têm, contudo, levado a uma excessiva corporativização da instituição, estimulando ou propiciando a construção de uma firme identidade interna, refratária a mudanças e, sobretudo a questionamentos de sua atuação e de certos privilégios." (Sadek, 2010, p. 15)

bem maior. Dessa forma, o interesse público transcende a agregação dos autointeresses individuais. O novo serviço público procura valores compartilhados e interesses comuns por meio de um amplo diálogo e do engajamento de cidadãos. O próprio serviço público é visto como uma extensão da cidadania; ele é motivado por um desejo de servir os outros e de lograr objetivos públicos.

Rezende (2018, p. 91) aponta um déficit democrático na legitimação da atuação dos magistrados frente às demandas do Estado Social. Implícito está que o formalismo técnico-burocrático refletido no brocardo latino *fiat justitia, pereat mundus*³¹ não mais é suficiente para justificar a atividade jurisdicional:

Roberto Bragalli, convergindo com essa ideia [legitimidade relacional e insuficiência do argumento formalista], entende que, no paradigma atual, desde a ascensão do Estado Social o confronto dos juízes com temas políticos, relativos à democracia substantiva, ou temas como igualdade material, que passaram a ser objeto da jurisdição, fez com que o próprio exercício do poder jurisdicional passasse a estar submetido a um juízo de legitimidade material, obrigando os juízes a se vincularem de forma pujante à sua condição de distribuidores da Justiça em sentido substancial. A legitimidade do Judiciário, assim, deixa o plano jurídico e também passa a ser exercida no plano político, na relação de como esse poder passa a ser exercido, que tipo de resposta oferece ao Povo.

A ideia de jurisdição democrática dialoga com as demandas por um serviço público que, no caso do Poder Judiciário, não se esgota no ideário da eficiência, senão da eficácia na missão de distribuir justiça mais que meras sentenças. As decisões e sua fundamentação são escrutinadas não apenas pelo apego à forma e à letra da lei; para Rezende (2018, p. 92), “são os *outputs* (ou, ainda ‘resultado’ ou ‘saída’, ‘os efeitos sociais’ decorrentes do exercício da jurisdição) que podem ser um parâmetro de legitimação verdadeiro do Judiciário em uma democracia, em um Estado fundamentado na soberania popular”.

³¹ Faça-se a justiça, ainda que o mundo pereça.

2 O CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA COMO FORMULADOR DE POLÍTICAS PÚBLICAS E A AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO JUDICIAL NO BRASIL

2.1 O Conselho Nacional de Justiça

O modo de legitimação da atuação do Judiciário como poder do Estado — o concurso público substitui o voto direto para garantir a tutela dos direitos das minorias hipossuficientes social e economicamente — coloca-o reiteradamente como centro de discussões a respeito de seu insulamento democrático e institucional.

O Conselho Nacional de Justiça, órgão instituído em 2004 pela emenda à Constituição nº 45, é o resultado de discussões de mais de dez anos que refletem um complexo entrelaçamento de fatores políticos, sociais e institucionais, domésticos e internacionais, em torno da necessidade de conformar o Poder Judiciário a um contexto de reforma administrativa. Demandava-se uma ação pronta, alinhada com a refundação do Estado e na Constituição da Nova República, promulgada em 1988, e que se instala, com mais força, a partir da promulgação da emenda à Constituição nº 19, de 1998.

Motta (2010, p. 48), ao tratar da mobilização social e política para a modernização das instituições judiciárias no país (e, de forma mais ampla, na América Latina), registra:

Nesses cenários de transformação institucional, dois aspectos assumem especial importância como pontos de partida. Primeiro, quaisquer reformas têm na independência do Judiciário o principal alicerce para garantir, efetivamente, a prestação dos serviços jurisdicionais. Segundo, outras instâncias de decisão e a própria sociedade civil terão que ser envolvidos para a consecução das mudanças imprescindíveis. Serão necessárias novas bases legais, de adequado suporte administrativo e financeiro, além do envolvimento dos cidadãos, das empresas, dos partidos políticos, da imprensa e de outras organizações da sociedade.

A grande discrepância hoje observada no contexto brasileiro entre o volume da demanda por decisões judiciais e o tempo necessário à sua solução afigura-se como alvo maior dos investimentos na reforma do Poder Judiciário. Parece haver razoável consenso de que o alcance do almejado equilíbrio entre a demanda por solução de conflitos e a capacidade do Judiciário em processar as decisões em tempo compatível com as expectativas da sociedade depende de um conjunto de ações e medidas convergentes em diferentes esferas. Há que se repensar a natureza da própria demanda, uma vez que, seguramente, muitos conflitos não precisariam ser judicializados. Há que se criar, certamente, mecanismos complementares à ação do Poder Judiciário para agilizar o atendimento à parte dessa demanda já revista. Há, ainda, que se investir em novos modelos de gestão para as organizações do Poder Judiciário.

O repensar de estruturas e processos de gestão para o Judiciário implica adaptar novos conceitos, ideias e práticas à natureza e às peculiaridades do papel da Justiça nas relações sociais.

A necessidade de reforma era também impulsionada pela expansão do reconhecimento de direitos e garantias fundamentais após a Constituição, que acabou por conferir ao Judiciário, indiretamente, protagonismo na definição de políticas públicas para além da simples atividade de coordenação do agir administrativo dos tribunais. Essa ampliação de competências, combinada com a crescente judicialização da política e a morosidade na prestação jurisdicional, evidenciou a urgência de uma reforma que aumentasse a eficiência, a transparência e a *accountability* do Judiciário.

Associada à discussão sobre a necessidade de se promover maior eficiência da atividade jurisdicional, a necessidade de se estabelecer um órgão de controle externo do Judiciário ganhou impulso no contexto de escândalos de corrupção e ineficiência processual que marcaram o sistema judicial brasileiro — emblemático fora o caso do então presidente do Tribunal Regional do Trabalho da 2ª Região, com sede em São Paulo e jurisdição sobre a região metropolitana e o litoral paulista, acusado de desviar quase R\$ 170 milhões da construção do Fórum Trabalhista da cidade de São Paulo.

Os intensos debates a respeito da pertinência e do feixe de atribuições que seria conferido ao novo órgão não foi isento de controvérsias e enfrentou resistência significativa: os magistrados, por meio de suas associações representativas, expressaram preocupações de que o Conselho, ao ser composto também por membros externos ao Judiciário, poderia levar a uma interferência indevidas em temas *interna corporis*, que se valiam da privacidade dos escaninhos.

O processo legislativo que redundou na criação do CNJ, profundamente marcado pela atuação da magistratura no Congresso Nacional, foi sintetizado por Ramos (2015, p. 452):

Se é certo que propostas mais arrojadas de controle do Poder Judiciário foram, anteriormente, aventadas no âmbito do Poder Legislativo, e já desde a Assembleia Nacional Constituinte se verificaram flertes com a criação de um órgão de fiscalização e controle do Poder Judiciário, não se pode dizer que a criação do Conselho Nacional de Justiça encontrou na comunidade jurídica consensos fáceis. O mar revoltoso verificado nas múltiplas feições assumidas pelo CNJ durante a tramitação da proposta de emenda à Constituição que restou em sua criação, que chegou a cogitar do estabelecimento de um Sistema Nacional de Planejamento e Avaliação do Poder Judiciário, integrado também por Conselhos Estaduais de Justiça, reflete o grau de polêmica que envolvia propostas de reforma do Poder Judiciário, inserta num contexto de rearranjo estrutural de todo o sistema de

justiça, com vistas a aumentar o grau de accountability, transparência e controle ético sobre a atividade da magistratura.

Temia-se o comprometimento à independência na atividade de julgar, valor central para a confiabilidade do sistema. Essas críticas apontavam para um possível enfraquecimento da capacidade dos juízes de decidirem livre de pressões externas, com base apenas em sua interpretação da lei e dos precedentes. Supunha-se que a criação de um órgão com poderes para supervisionar e disciplinar o Judiciário poderia ser uma forma de controle político sobre decisões judiciais, comprometendo a imparcialidade e tornando a Justiça mais permeável a motivações não republicanas no processo de tomada de decisão.

O primeiro desafio a superar, portanto, foi a natureza jurídica do Conselho: trata-se, afinal, de órgão de controle externo ou de controle interno do Judiciário?

A reação conservadora à introdução de um órgão destinado a fiscalizar a atividade administrativa dos tribunais foi previsível, considerando a tradição de autonomia, o alto grau de corporativismo e a leniência com que se encarava a necessária prestação de contas das cortes. Essa postura refratária às iniciativas de controle se manifestou claramente quando a Associação dos Magistrados Brasileiros (AMB) apresentou a Ação Direta de Inconstitucionalidade nº 3.367.

A ação, distribuída ao ministro Cezar Peluso, questionava a legalidade da formação de um órgão composto também por membros não pertencentes à carreira judicial, argumentando que isso violaria princípios constitucionais como a separação dos poderes e a autonomia do Poder Judiciário. Na verdade, tem-se nítida a preocupação de magistrados e dirigentes de tribunais de manter opacas as práticas internas do Judiciário, resistindo a qualquer forma de supervisão externa que pudesse influenciar sua independência operacional.

É verdade que, dentre as múltiplas composições possíveis que foram discutidas no âmbito do Congresso Nacional, prevaleceu aquela em que a maior parte dos integrantes do Conselho seriam oriundos da carreira da magistratura, como leciona Robl Filho (2013, p. 233):

No que se refere à composição do CNJ, há 60% dos membros juízes e 40% dos conselheiros não magistrados. Desse modo, pela análise da composição, observa-se que se mantém forte independência judicial institucional, já que o presidente do conselho, o corregedor de justiça e a maioria dos membros do conselho são magistrados. De outro lado, há também elementos de accountability judicial institucional externa na composição do conselho, pois cerca de 27% dos membros é

composto por profissionais essenciais à função da jurisdição (advogados e membros do Ministério Público). Ainda, há participação de cidadãos no conselho, que representa apenas 13% dos membros do Conselho. Não existe dúvida de que a composição do CNJ com uma maioria de magistrados auxiliou na aprovação da criação do CNJ e diminuiu a crítica dos magistrados sobre o estabelecimento do Conselho.

No entanto, mesmo com a aprovação de uma proposta abrandada, a ação proposta pela AMB destacava uma tensão significativa entre a tradição e a reforma, a insatisfação popular com o serviço judicial ilustrava a necessidade imperativa de evoluir práticas judiciais para atender melhor às expectativas de integridade.

O julgamento, por maioria, ratificou a constitucionalidade do Conselho e firmou o posicionamento do STF a respeito do novo órgão de controle administrativo e financeiro do Poder Judiciário nos termos sintetizados por Ramos (2014, p. 454):

Firmou-se o entendimento, primeiramente, de que sua composição *sui generis*, que inclui membros não oriundos da carreira da Judicatura, não é por si só suficiente para caracterizar o Conselho como órgão externo ao Poder Judiciário.

Aliás, o voto condutor do acórdão, além de colher inúmeros exemplos da relação cooperativa estabelecida entre o Poder Judiciário e os demais órgãos e entidades também tidos por indispensáveis à administração da Justiça, expressamente chama à responsabilidade os membros do Ministério Público e da advocacia que passam a colaborar, de forma direta e imediata, para o aprimoramento da prestação do serviço público jurisdicional, despidendo-se “da cômoda posição de observadores críticos, para se converterem em corresponsáveis [sic] formais pelos rumos do Judiciário” (...).

Decidiu-se, nessa toada, que não se pode tomar por absoluta, num regime que se assume democrático, qualquer função estatal delegada a um de seus órgãos, mormente quando o núcleo das atividades típicas resta intocado e reconhecida a primazia do órgão judicante local para sua auto-organização e autogoverno. Coloca-se aí, em verdade, um falso dilema que não permite que se constate o papel chave na consolidação de uma política nacional de gestão judiciária conglobante.

A criação de um órgão com amplas funções de *accountability* sobre a atividade administrativa dos Tribunais abriu uma interessante frente de atuação fundada na prerrogativa do CNJ de zelar pela observância do princípio da eficiência no âmbito do Poder Judiciário. Partia-se, portanto, da premissa de que o Conselho possui como atribuição institucional não apenas a geração de valor público pela própria organização, mas o aprimoramento do modelo de administração dos demais órgãos do Poder Judiciário que a ele se subordinam sob os eixos de controle e fiscalização e de coordenação de governança.

A reforma promovida no Poder Judiciário confere ao CNJ o *locus* de peça central não apenas do controle da atuação administrativa e financeira sob um enfoque tradicional, com viés clássico de fiscalização. O dever de guardar a

observância dos princípios constitucionais setoriais da Administração Pública, incluído o da eficiência, soma-se a instrumentos como relatórios estatísticos sobre processos e sentenças prolatadas para posicionar o CNJ como órgão de guarda da alocação ótima de recursos públicos para a persecução de determinado fim: a entrega da jurisdição.

A instituição de um ente com amplas responsabilidades de fiscalização sobre a gestão administrativa dos Tribunais criou uma nova área de atuação, sustentada na autoridade do CNJ de promover o cumprimento do princípio constitucional da eficiência dentro do Poder Judiciário. Entre suas missões institucionais, inclui-se não somente a criação de valor público por meio de sua própria estrutura, mas também o refinamento do sistema de gestão dos demais entes judiciários sob sua supervisão.

A natureza jurídica do CNJ é assim delineada por Peleja Júnior (2011, p. 125):

É uma instituição federal de âmbito nacional, ínsita ao Poder Judiciário. Sua natureza jurídica é de órgão administrativo-constitucional do Poder Judiciário, com autonomia relativa. Apesar de ser tachado de órgão de controle externo, é previsto constitucionalmente como órgão componente da estrutura do Poder Judiciário.

Sampaio, citado por Pedersoli (2011, p. 50), a partir da leitura e organização do rol de atribuições contante dos sete incisos do § 4º do art. 103-B da Constituição da República, categoriza seis *clusters* principais em que o Conselho desempenha funções:

políticas, as quais incluem o planejamento, a defesa da soberania judiciária, atribuição regulamentar, mandamentais e atribuições de economia interna; controle administrativo, que é regido pelo regimento interno do conselho, enquanto não editado o Estatuto da Magistratura, com aplicação subsidiária da Lei nº 9.784/1999; ouvidoria; correccionais e disciplinares; sancionatória, como decorrência da disciplinar; informativa ou propositiva, mediante a elaboração de relatórios e uma posterior análise para adoção das providências reputadas necessárias.

Esse é um desafio para a análise de um órgão com características tão peculiares quanto o Conselho Nacional de Justiça. Isso se dá por conta dos produtos oferecidos e de seus respectivos destinatários: ora a intervenção é direta, em que a prestação de determinado serviço ocorre diretamente pelo Conselho sem a necessidade de intervenção de outros entes do Judiciário. Contudo, por vezes, o cidadão é destinatário do valor gerado pela atuação do Conselho apenas de forma mediata, a considerar que o verdadeiro responsável pela implementação de determinada política judiciária é o Tribunal de Justiça, o Tribunal do Trabalho, o

Tribunal Federal ou o Tribunal Militar subordinado à tutela administrativa, financeira e de gestão exercida pelo CNJ.

2.2 Governança e políticas públicas judiciárias

O papel do Conselho Nacional de Justiça (CNJ) na formulação e gestão de políticas públicas no âmbito judiciário brasileiro é fundamental para garantir que o Poder Judiciário, no cumprimento de seu papel constitucional democrático, contribua ativamente para o desenvolvimento social e econômico do país. Essa atuação, pouco comum quando se trata de instituições de justiça e do ideário clássico das funções cominadas a quem tem o dever de julgar, vai além de suas funções administrativas e disciplinares tradicionalmente descritas a partir das competências constantes do art. 103-B da Constituição, projetando-se no campo da criação e implementação de políticas que impactam diretamente a eficácia e eficiência da justiça.

É verdade que o desenho institucional do Conselho, alinhado no início dos anos 2000, herda muito da tradição gerencialista que reestrutura a Administração Pública Federal da década anterior: há uma forte carga regulamentar e de controle na atuação do CNJ, por meio do arbitramento de metas de conformidade e de controle de resultados. Como fruto de seu tempo, seus instrumentos de atuação são menos vinculados ao paradigma burocrático. Exemplo maior é a missão estratégica do Poder Judiciário, a realização de justiça: tal atividade vem sendo compartilhada com uma gama de atores privados e da sociedade civil organizada, a fim de redesenhar o esquema de distribuição de responsabilidade pela resolução de conflitos relacionados a bens, direitos e interesses disponíveis.

No entanto, são marcantes os elementos do modelo de governança pública que, segundo nossa avaliação, já indicam a evolução do modelo gerencial e o ensaio de construção de uma rede de governança com agentes públicos, privados e do terceiro setor na persecução dos objetivos institucionais. O CNJ busca se colocar como um ponto focal de articulação das necessidades e demandas dos *stakeholders*, ora oferecendo soluções unificadas para o enfrentamento de problemas complexos, ora defendendo a autonomia dos órgãos regionais para a adoção de meios próprios de resolutividade, adequados à realidade local.

A constituição relativamente recente do Conselho e sua política ampla de capacitação de seu corpo funcional é um dos elementos catalisadores da construção de uma visão corporativa consideravelmente sólida e orientada para o desempenho da organização, a execução das estratégias e para a construção de soluções para os macrodesafios institucionais.

Permeada por colaborações formais e informais de entes da sociedade civil organizada para a avaliação e o monitoramento das políticas públicas judiciárias. Com isso, estabelece-se um padrão de governança de equilíbrio capacitante (com alguma tendência ao insulamento, até por conta da alta regulamentação da atividade desempenhada), com uma alta geração de valor público — marcadamente, com relação à histórica visão depreciativa que a sociedade possui dos órgãos do sistema de justiça³².

É importante destacar que a atuação do CNJ no desenvolvimento de políticas públicas judiciárias não se pode confundir com a intervenção do Poder Judiciário, no exercício de suas atribuições constitucionais, em políticas públicas definidas pelo Poder Executivo.

É certo que a atuação jurisdicional de magistrados e magistradas intervindo na atuação estatal elevou o Judiciário à condição de *player* no jogo de escolhas públicas, constituindo-se, segundo Robl Filho (2013, p. 216) “em relevante ator social na construção dessas políticas, que precisa ser levado em conta na sua formulação e na sua concretização”.

Este processo de judicialização da política — ou de politização da justiça — pode ser definido com o auxílio de Robl Filho (2013, p. 213):

³² No relatório Estudo da Imagem do Judiciário Brasileiro, apresentado pela Associação dos Magistrados Brasileiros, pela Fundação Getúlio Vargas e pelo IPESPE em 2019, verificou-se que 83% dos entrevistados consideram o Judiciário “muito importante” ou “importante” para a democracia. Entre os três Poderes da República, o Judiciário foi indicado como confiável por 52% dos entrevistados, contra 34% de confiança na presidência da República e 19% no Congresso Nacional — todos os índices inferiores ao da confiança depositada nas instituições de segurança (Corpo de Bombeiros, Polícia Federal, Forças Armadas, Polícia Civil e Polícia Federal. Quanto ao grau de independência entre os três poderes, 60% dos entrevistados consideram haver interferência frequente ou ausência de independência; o Judiciário foi apontado por 20% dos entrevistados como o Poder que mais sofre influência dos demais. Quanto aos sentimentos expressos pela sociedade, 42% reportam sentimentos negativos (tristeza, indignação, vergonha, medo), enquanto 27% revelam impressões positivas (esperança, confiança, entusiasmo, alegria, orgulho). Disponível em: https://ciapj.fgv.br/sites/ciapj.fgv.br/files/estudo_da_imagem_do_judiciario_brasileiro.pdf. Acesso em: 1 abr. 2024. A esse propósito, confira-se ainda CNJ. Pesquisa sobre percepção e avaliação do Poder Judiciário brasileiro. Brasília: CNJ, 2023. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2023/04/relatorio-pesquisa-percepcao-e-avaliacao-do-pjb.pdf>. Acesso em: 1 abr. 2024.

O processo de judicialização da política acontece no Brasil principalmente após a Constituição de 1988, porém se trata de um processo global nos Estados Democráticos de Direito. Também, a judicialização da política constitui-se em questão maior do que o mero ativismo judicial.

Em linhas gerais, o ativismo pode ser conceituado como qualquer atuação do magistrado que vai além de uma interpretação mecanicista e somente comprometida com a efetivação da vontade do legislador ordinário. De outro lado, a judicialização da política trata-se de um processo mais complexo que envolve a atribuição de novos poderes ao Judiciário e uma maior demanda por participação do Judiciário em temas que, originalmente no Estado de Direito da Civil Law, atribuíam-se aos poderes Executivo e Judiciário.

Vianna, Burgos e Salles (...) apontam três importantes questões para a judicialização da política nos Estados Democráticos de direito contemporâneos: tribunais internacionais, constitucionalismo após Segunda Guerra Mundial e Estado Social de Direito.

O fenômeno, sobre o qual juristas e administradores públicos se debruçam ao longo dos anos, tem chegado constantemente às barras do Supremo Tribunal Federal. Na tentativa de fixar parâmetros para as instâncias inferiores, a Corte fixou a seguinte tese no Tema 698 de Repercussão Geral, decorrente do julgamento do Recurso Extraordinário de autos n. 684.612, sob relatoria do ministro Luís Roberto Barroso:

1. A intervenção do Poder Judiciário em políticas públicas voltadas à realização de direitos fundamentais, em caso de ausência ou deficiência grave do serviço, não viola o princípio da separação dos poderes.

2. A decisão judicial, como regra, em lugar de determinar medidas pontuais, deve apontar as finalidades a serem alcançadas e determinar à Administração Pública que apresente um plano e/ou os meios adequados para alcançar o resultado;

3. No caso de serviços de saúde, o déficit de profissionais pode ser suprido por concurso público ou, por exemplo, pelo remanejamento de recursos humanos e pela contratação de organizações sociais (OS) e organizações da sociedade civil de interesse público (OSCIP) (BRASIL. Supremo Tribunal Federal. Recurso Extraordinário 684.612/RJ. Rel. Min. Luís Roberto Barroso. Tribunal Pleno. Julgado em 3 jul. 2023. DJe 7 ago. 2023)

A natureza jurídica das intervenções do Conselho Nacional de Justiça no ordenamento jurídico foi reconhecida pela Suprema Corte ao analisar a Ação Declaratória de Constitucionalidade n. 12. Movidada pela Associação dos Magistrados Brasileiros, a ação impugnada a Resolução n. 7, de 18 de outubro de 2005, que disciplina o exercício de cargos, empregos e funções por parentes, cônjuges e companheiros de magistrados e de servidores investidos em cargos de direção e assessoramento, no âmbito dos órgãos do Poder Judiciário.

Esta ação foi um marco significativo para a consolidação do papel institucional do CNJ ao consolidar sua competência para editar atos normativos primários, ou seja, normas jurídicas que têm o poder de estabelecer direitos e obrigações de maneira direta e imediata, funcionando como fonte primária de direito e retirando seu fundamento de validade diretamente da Constituição da República.

A capacidade de emitir atos normativos primários significa que o CNJ pode criar normas que têm efeito direto e imediato sobre o Poder Judiciário sem a necessidade de legislação adicional pelo Congresso Nacional. Essa capacidade é crucial para o CNJ exercer sua função de supervisão e aprimoramento do sistema judiciário, permitindo-lhe inovar no ordenamento jurídico implementando alterações regulamentares e normativas.

Em outros termos, o resultado da ADC 12 reafirmou a importância do CNJ como órgão apto a intervir, autonomamente, na criação de normas que permitam ao órgão se desincumbir de suas competências constitucionais, promovendo a eficiência e a coordenação da atuação judiciária. O poder normativo reconhecido ao CNJ não se limita à mera atuação reativa ou corretiva, mas possui a capacidade normativa essencial de editar atos com força de lei em sentido amplo.

Da leitura conjugada dos parâmetros de atuação do CNJ fixados pela ADI 3.367 com os instrumentos legítimos para a intervenção no estado das coisas cuja natureza fora definida pela ADC 12, retira-se o alcance e o modo de funcionamento do CNJ no exercício de sua atribuição constitucional de controle da atividade dos órgãos do Poder Judiciário. Suas competências são exercidas não apenas de modo reativo e censório, mas suas ações podem-devem ser proativas em busca do constante aprimoramento da função jurisdicional e do efetivo cumprimento dos direitos fundamentais do cidadão, como aponta Kim (2019, p. 335-336):

Como se sabe, em regra, os direitos fundamentais de primeira dimensão consistem, normalmente, em direitos de defesa, que se destinam a proteger o indivíduo contra intervenções do Poder Público e de terceiros, numa perspectiva vertical e horizontal. Implicam, normalmente, em direitos a uma ação negativa, ou seja, de abstenção. Ao mesmo tempo, no reverso da moeda, consistem em direitos a prestações estatais positivas, também denominados direitos a prestações em sentido amplo, que impõem ao Estado ou a outros destinatários escolhidos pela norma a persecução de determinados objetivos e compreendem prestações fáticas (ou materiais) e prestações normativas.

Dentre esses direitos a prestações estatais em sentido amplo, temos duas categorias de ações exigidas. Em primeiro lugar, os direitos de proteção, entendidos estes como os direitos do titular de direitos fundamentais “em face do Estado a que este o proteja contra intervenções de terceiros”, impondo ao Estado ou a um terceiro uma obrigação de proteger ou fomentar algo por meio de prestações de natureza jurídica ou fática. Em segundo lugar, a instituição de políticas públicas normativas, executivas e até mesmo judiciárias, para a modelação e efetivação dos referidos direitos fundamentais. Ou seja, haverá a obrigação do Estado, de forma vinculante ou discricionária (isso dependerá da escolha do constituinte ou do legislador ordinário), de criar novos mecanismos para a implantação de políticas públicas, com o objetivo de qualificar o exercício dos direitos fundamentais. Diferentemente do primeiro grupo de obrigações em que o Estado (ou outro legitimado) deve proteger o direito do cidadão já delimitado ou restringido,

no segundo, a norma obriga o legitimado passivo a implantar novos instrumentos – sejam eles materiais ou processuais – a ampliar o espectro subjetivo daqueles direitos fundamentais, alcançando outros sujeitos ou potencializando, melhorando a sua qualidade. Muitas vezes, basta uma política instituída por uma norma ou um ato normativo para se ampliar (subjetiva ou objetivamente) um direito fundamental ou, simplesmente, torná-lo exercitável.

Com isso, observou-se uma mudança significativa na maneira como as políticas judiciárias são desenvolvidas e implementadas no Brasil. O CNJ passou a coordenar ações e políticas que buscam, de um lado, a uniformização de procedimentos e a racionalização dos recursos judiciários em todo o território nacional e, de outro, a densificar e qualificar a efetivação dos direitos e garantias fundamentais.

Prova dessa atuação é que o Conselho mantém um portfólio de políticas judiciárias nacionais programáticas (PJNP) definidas pela Instrução Normativa n. 97, de 9 de agosto de 2023. O regulamento define a PJNP como um conjunto de ações contínuas, instituídas por Resolução do CNJ, que se destina ao alcance de resultados específicos e que observe três critérios: o estabelecimento de objetivos a alcançar, a instituição de estrutura de governança formalmente designado para gerenciamento e que possa ser acompanhada por indicadores de desempenho para mensuração do alcance dos resultados esperados.

Segundo o Guia de Gestão de Política Judiciária Nacional, lançado em 2021 pelo CNJ, o papel do gestor da política é gerenciar atividades de formulação, planejamento, monitoramento e avaliação dos resultados. Não é por acaso que essas atribuições coincidem com as cinco atividades essenciais que integram as funções gerais da criação de políticas públicas definidas por, dentre outros, Wu *et al* (2014, p. 21): “definição da agenda, formulação, tomada de decisão, implementação e avaliação”.

O manual promove uma abordagem sistemática em que cada etapa é meticulosamente detalhada, oferecendo aos gestores judiciais um conjunto de estratégias e ferramentas gerenciais para orientar suas ações. Destaca-se a importância do gerenciamento contínuo e adaptativo, alinhando-se às necessidades dinâmicas da realidade local e aos objetivos estratégicos de longo prazo definidos nacionalmente como modo de minimizar soluções de continuidade e garantir a coordenação de esforços para evitar a pluralização de iniciativas similares com dispêndio de talentos e de recursos.

Em 2024, o Painel de Políticas Judiciárias Nacionais Programáticas³³ reúne trinta e uma iniciativas, classificadas de acordo com os macrodesafios e objetivos estratégicos do Poder Judiciário, consolidados no Plano Estratégico do Conselho Nacional de Justiça para o sexênio 2021-2026³⁴, e com o correspondente Objetivo de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Organização das Nações Unidas mapeado com suporte do Laboratório de Inovação e dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável do CNJ (LIODS) instituído pela Resolução n. 395, de 7 de junho de 2021 (v. Apêndice A). As iniciativas se espraiam para além dos eixos temáticos tradicionalmente associados aos objetivos estratégicos que seriam esperados de um órgão com funções típicas de fiscalização e controle, como governança e gestão, administração judiciária e qualificação da prestação jurisdicional: alcançam também linhas de atuação tradicionalmente reconhecidas a órgãos do Poder Executivo, como o sistema carcerário e socioeducativo e a garantia de direitos fundamentais e direitos humanos não relacionados diretamente com a atividade de adjudicação.

2.3 Controle, avaliação e *accountability* na atividade jurisdicional

Rui Stoco (2016), ao mapear a atuação do Conselho Nacional de Justiça no primeiro decênio desde sua instalação, pontua o que denominou de três “ondas” de atuação em sua consolidação institucional.

O primeiro foco merecedor da atenção do CNJ foi a necessidade de organização interna de seus serviços e, como resposta aos anseios sociais por iniciativas moralizadoras, enfrentar privilégios e abusos incompatíveis com os princípios constitucionais da moralidade e da impessoalidade incidentes sobre a ação administrativa.

Grande parte do esforço das conselheiras e conselheiros eleitos para o primeiro biênio, no alvorecer da atividade do Conselho foi empenhado em eliminar vantagens indevidas que vilipendiam o sistema remuneratório de subsídio, modalidade de retribuição pelos serviços prestados por membros do Judiciário

³³

Disponível

em:

<https://paineisanalytics.cnj.jus.br/single/?appid=d6c7bf5c-5727-4337-a3ab-87872d1d6810&sheet=27235fe3-1d1e-4105-8cae-095e9890b5c0&theme=politicass&lang=pt-BR&opt=ctxmenu.currsel>. Acesso em: 5 abr. 2024.

³⁴ Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2024/03/plano-estrategico-7a-versao.pdf>. Acesso em: 7 abr. 2024.

implantada desde a reforma promovida pela emenda à Constituição n. 19, em 1998, e que só foi efetivamente exigida a partir da edição da Resolução n. 13, de 21 de março de 2006.

Outra agenda polêmica foi a cruzada contra as práticas de nepotismo grassada por todos os órgãos e instâncias dos tribunais. Uma série de condutas reputadamente incompatíveis com a moralidade qualificada exigida dos gestores do Poder Judiciário impuseram uma série de exonerações de parentes de membros que exerciam cargos de provimento em comissão ou funções comissionadas de livre designação e exoneração, ainda que mediante designações recíprocas, vedando-se ainda a contratação de pessoas jurídicas em que constem magistrados e/ou seus parentes no quadro societário. A Resolução n. 7, de 18 de outubro de 2005, acabou por dar origem à Ação Declaratória de Constitucionalidade n. 12, em que, como vimos, o Supremo Tribunal Federal chancelou a possibilidade da edição de atos normativos primários pelo Conselho.

No segundo biênio, afirma que o colegiado se voltou ao “papel de “instituidor de regras e sistemas”, alcançando questões que considera “intangidas”, como o estabelecimento de regras para os concursos públicos para ingresso e para a promoção funcional na carreira da magistratura, a moralização da atividade notarial e registral e o recrudescimento da atividade censória.

Considera, contudo, inapropriado o entendimento de que o CNJ teria assumido um caráter “punitivo e restritivo” a partir de sua visão interna: Stoco, que integrou o CNJ no biênio 2007-2009 na vaga reservada a desembargadores, afirmou sobre o período (2016, p. 45):

Em verdade, constata-se que a partir do segundo biênio houve uma simbiose entre o individual e o coletivo; o interesse pontual e o interesse geral, na medida em que se iniciou uma fase de identificação de problemas conjunturais, como a situação dos presos — condenados ou provisórios — despejados e abandonados em prisões absolutamente inadequadas, em verdadeira ofensa à dignidade humana. Grande parte desses presos com pena vencida.

Também a situação das crianças e adolescentes em conflito com a lei passou a merecer atenção e cuidado, advindo inúmeras campanhas e ações propositivas, como os mutirões carcerários e o controle de prisões temporárias e inspeções nos estabelecimentos penais.

O monitoramento dos conflitos fundiários passou a ser preocupação e objeto de projetos específicos, além de outras práticas e providências.

Portanto, iniciou-se uma modelagem desse Órgão que já se aproxima, com vigor e rapidamente, de sua verdadeira vocação.

Esta “verdadeira vocação” a que se refere o autor teria encontrado seu momento de consolidação a partir de um direcionamento do agir administrativo para

o que denomina de “terceira onda”. Para além do exercício das atribuições tipificadas no § 4º do art. 103-B da Constituição da República quanto ao controle administrativo e financeiro dos órgãos subordinados, disciplina dos juízes e garantia da observância dos princípios constitucionais setoriais da administração pública, Stoco (2016, p. 46) antevê o avanço em suas missões ditas precípua:

Dúvida então não resta de que é, hoje, um órgão do Judiciário que (...) assumirá — com ênfase e preponderância — a vocação que se prenunciou, de órgão gestor, planejador, protetor e estimulador de boas práticas perenes, padronizada, universais e de sistemas avançados, preocupado em obter e disseminar os meios necessários para organizar o Poder Judiciário, diminuir as desigualdades culturais, tecnológicas, sistêmicas, financeiras e de pessoal, assegurar, por meio dos Fundos Especiais de Reparelhamento, os recursos necessários ao atendimento do crescimento vegetativo e cumprir o princípio constitucional da razoável duração do processo.

Uma das funções primordiais do Conselho Nacional de Justiça (CNJ) é garantir a observância do art. 37 da Constituição, que define os princípios constitucionais setoriais norteadores da Administração Pública. Esses princípios — legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência — formam a base deontológica que rege a operação administrativa.

O princípio da publicidade — densificado no direito de acesso à informação — é fundamental para a construção do sentido qualificante do Estado Democrático de Direito e, por consequência, de um Poder Judiciário democrático.

A ideia clássica de publicidade que se vincula à atividade jurisdicional é aquela contidas nos incisos IX e X do art. 93 da Constituição da República, que atribui ao Estatuto da Magistratura a regulamentação da atividade do Poder Judiciário tomando como premissa a publicidade de julgamentos e de decisões administrativas de tribunais e órgãos da Justiça.

A publicidade, ao lado do dever de fundamentação, permite que a sociedade observe e compreenda as ações e decisões judiciais, garantindo que o processo legal seja conduzido de forma justa e aberta. É essa transparência, corolário essencial do estado democrático de direito, que dá substrato para o controle social das funções públicas, assegurando a necessária integridade que se põe como antídoto contra a corrupção e práticas antirrepublicanas, e fomenta a responsabilidade dos magistrados e demais servidores, assegurando que suas decisões e condutas estejam alinhadas com os princípios éticos e legais.

Quanto ao desafio de implementação de políticas de acesso à informação no escopo do Poder Judiciário e seus beneméritos efeitos, Elena (2015, p. 2) ressalta:

O acesso à informação é um direito humano fundamental. Ele é uma pré-condição para o reconhecimento de outros direitos civis, como saúde e educação. Está incluído na maioria das constituições, tratados internacionais e leis, e foi reconhecido pelo Tribunal Interamericano e pelo Tribunal Europeu de Direitos Civi. Um dos maiores desafios do princípio da transparência é que a implementação dessas iniciativas deve superar a resistência do próprio Poder Judiciário: é necessário remover o véu que cobriu essa instituição governamental por tantos anos. Vontade política e forte liderança judicial por parte dos Supremos Tribunais e Conselhos Judiciários são fundamentais para o sucesso.

Também é necessário adaptar ou criar escritórios encarregados de coletar, processar e publicar informações. Esses escritórios devem garantir que todas as informações públicas nas mãos do Poder Judiciário sejam acessíveis ao público. Tanto informações administrativas (por exemplo, regras de seleção e remoção de juizes, alocação e execução do orçamento, seleção de pessoal, criação de novos tribunais, estatísticas judiciais etc.) quanto informações jurisdicionais (por exemplo, resoluções e julgamentos) são igualmente importantes.

A publicação de informações e estatísticas judiciais são ferramentas essenciais para possibilitar a modernização da justiça. Se não há informações confiáveis e completas, não é possível identificar falhas ou questões para melhoria. A informação possibilita identificar problemas e estar alerta, alcançar soluções viáveis que possam resolver conflitos.

A abertura das informações judiciais tem dois efeitos imediatos: a distância entre o judiciário e a cidadania se estreita, permitindo que esta última participe na resolução de problemas, soluções e desafios enfrentados pelo primeiro. Também promove a responsabilidade, permitindo que as pessoas monitorem e exerçam controle sobre o judiciário.

A implementação efetiva da transparência no Judiciário requer não apenas a divulgação de informações, mas também a garantia de que tais informações sejam acessíveis e compreensíveis. Isso implica não apenas em desafios tecnológicos e logísticos, especialmente em um país com grande diversidade regional e disparidades no acesso à tecnologia, como também engloba a necessidade de adaptar e inovar constantemente os métodos de comunicação e interação com o público. Nesse norte, destaca-se o Pacto Nacional do Judiciário pela Linguagem Simples, lançado pelo CNJ em 2023 com o objetivo de adotar linguagem simples, direta e compreensível a todas as pessoas na produção das decisões judiciais e na comunicação geral com a sociedade” a fim de que o uso de linguagem excessivamente técnica não se constitua como barreira à adequada compreensão da atividade do Judiciário e do conteúdo de seus pronunciamentos (CNJ, 2023, p. 2-3).

O CNJ, por expresse encargo constitucional, desempenha uma função destacada na concretização da transparência e do direito de acesso à informação no Judiciário, alinhada à Lei de Acesso à Informação (LAI - Lei nº 12.527/2011).

A Resolução CNJ nº 215, de 16 de dezembro de 2015, que regulamenta a aplicação da LAI nos órgãos submetidos ao controle administrativo do Conselho, comina deveres de divulgação de uma série de informações ao público de forma clara e acessível, incluindo dados sobre processos judiciais, procedimentos administrativos e informações orçamentárias orçamentários.

O Conselho atua para assegurar que o Judiciário não apenas cumpra as exigências constitucionais legais de transparência, mas também adote uma cultura de abertura de dados que esteja alinhada com as crescentes expectativas da sociedade. A promoção do acesso à informação e transparência contribui significativamente para o fortalecimento da democracia e do Estado de Direito no Brasil ao garantir que o cidadão tenha acesso a informações claras e precisas sobre o funcionamento do Judiciário, incrementando a promoção da confiança pública na justiça, na prevenção de corrupção e na garantia de um sistema judicial mais justo e equitativo.

A eficiência, importada do campo da ciência econômica, impõe a atuação do agente público em um contexto de recursos finitos no binômio custo-benefício e da maximização dos resultados. No âmbito do Judiciário, o valor da eficiência é tradicionalmente vinculado à opinião disseminada de que o serviço público prestado pela justiça é excessivamente lento.

A esse propósito, Silva (1999, p. 651-652) argumenta que a eficiência não deve apenas orientar a formulação de normas, mas sim qualificar a atividade administrativa em si, promovendo a obtenção de resultados positivos para a sociedade com o mínimo de dispêndio necessário:

Eficiência não é um conceito jurídico, mas econômico; não qualifica normas; qualifica atividades. Numa ideia muito geral, eficiência significa fazer acontecer com racionalidade, o que implica medir os custos que a satisfação das necessidades públicas importa em relação ao grau de utilidade alcançado. Assim, o princípio da eficiência, introduzido agora no art. 37 da Constituição pela EC-19/98, orienta a atividade administrativa no sentido de conseguir os melhores resultados com os meios escassos de que se dispõe e a menor curso. Rege-se, pois, pela regra da consecução do maior benefício com o menor custo possível. Portanto, o princípio da eficiência administrativa tem como conteúdo a relação meios e resultados.

A avaliação do desempenho institucional é um aspecto fundamental na gestão pública brasileira, que deita suas raízes em determinações constitucionais

expressas. A Constituição da República, em seu art. 103-B § 4º, destaca a importância da avaliação de desempenho ao atribuir ao Conselho Nacional de Justiça a tarefa de elaborar relatórios estatísticos semestrais sobre processos e sentenças prolatadas por unidade da Federação nos diferentes órgãos do Poder Judiciário.

Este processo de avaliação envolve a coleta e análise de dados quantitativos e qualitativos, como mencionado pelo Departamento de Pesquisas Judiciárias (DPJ), que realiza análises e diagnósticos dos problemas estruturais e conjunturais do Poder Judiciário e fornece subsídios técnicos para a formulação de políticas judiciárias. O instrumento chave para essa avaliação no Brasil é o relatório Justiça em Números, publicado anualmente desde 2004, que apresenta variáveis e indicadores de eficiência do Poder Judiciário, incluindo insumos e dotações orçamentárias, litigiosidade, carga de trabalho e perfil das demandas.

Pim Albers (2011, p. 1) realça a importância de indicadores de desempenho e avaliação específicos para juízes e tribunais, chamando-nos a atenção para as particularidades que se impõem em virtude da natureza da atividade de adjudicação. O Consórcio Internacional para a Excelência dos Tribunais (2020, p. 35), igualmente, aponta que a manutenção de dados precisos, abrangentes e confiáveis são instrumentos fundamentais tanto para a medição de desempenho direto do trabalho desempenhado quanto para municiar o desenvolvimento de políticas e ferramentas de gestão do desempenho com a meta de se promover a contínua melhoria dos serviços.

Em 2011, o Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada o primeiro relatório do Sistema de Indicadores de Percepção Social (SIPS) relativo à atividade da Justiça, reunindo as impressões de indivíduos com diferentes níveis de conhecimento e de utilização dos serviços prestados pelo Poder Judiciário. Os resultados, independentemente dos atributos sociodemográficos, demonstram que os atributos pior avaliados são os que dizem respeito à rapidez, honestidade e imparcialidade da atividade jurisdicional, e que a rapidez na decisão dos casos possui o maior impacto na melhoria da avaliação. O IPEA (2011, p. 34) identifica que o aprimoramento da qualidade da justiça é questão prioritária para a formulação de estudos e de políticas públicas específicas: a capacidade de produzir decisões boas, que ajudem a decidir os conflitos de forma justa e em tempo célere.

A despeito dos esforços empreendidos pelo CNJ ao longo de seus quase vinte anos, a população continua a se ressentir da morosidade da atividade dos juízes. Na Pesquisa sobre Percepção e Avaliação do Poder Judiciário Brasileiro realizada em 2023 pelo CNJ (p. 50), identifica-se que a demora na resolução dos processos ainda é relevante na avaliação da qualidade do acesso à justiça. Entrevistados, 65,1% cidadãos com processos já finalizados avaliaram que a decisão veio “em tempo maior que o esperado”.

As origens econômicas da ideia de *eficiência*, incorporada para a Administração Pública ao longo dos últimos cinquenta anos, acaba por exigir do administrador judiciário um especial cuidado no momento de sua implementação para a atividade jurisdicional, cujos axiomas fundamentais ainda se lastreiam em conceitos formalistas como o de devido processo, de subsunção do fato à norma e de tipificação. A lição de Silva (1999, p. 651-652) a respeito do tema é esclarecedora:

Eficiência não é um conceito jurídico, mas econômico; não qualifica normas; qualifica atividades. Numa ideia muito geral, eficiência significa fazer acontecer com racionalidade, o que implica medir os custos que a satisfação das necessidades públicas importa em relação ao grau de utilidade alcançado. Assim, o princípio da eficiência, introduzido agora no art. 37 da Constituição pela EC-19/98, orienta a atividade administrativa no sentido de conseguir os melhores resultados com os meios escassos de que se dispõe e a menor curso. Rege-se, pois, pela regra da consecução do maior benefício com o menor custo possível. Portanto, o princípio da eficiência administrativa tem como conteúdo a relação meios e resultados. A dificuldade está em transpor para a atividade administrativa uma noção típica da atividade econômica, que leva em conta a relação input/output (insumo/produto), o que, no mais das vezes, não é possível aferir na prestação do serviço público, onde nem sempre há um output (produto) identificável, nem existe input no sentido econômico. Por outro lado, na economia, a eficiência tem por objeto a alocação de recursos de modo a aumentar o bem-estar de pelo menos um consumidor sem diminuir, simultaneamente, o de outros. Na Administração Pública as condições de eficiência são diferentes porque, em relação aos bens públicos, vale o princípio de não-exclusão, isto é, o consumo da parte de um agente econômico não exclui a possibilidade que outros consumam contemporaneamente o mesmo bem; enquanto no caso dos bens privados cada um consome diversas quantidades ao mesmo preço, no caso dos bens públicos (p. ex., a defesa nacional), todos consomem a mesma quantidade atribuindo-lhe valores diferentes. É que o financiamento do custo dos bens públicos decorre normalmente da imposição tributária, cujo montante é independente das preferências individuais, como ocorre nos preços de bens privados. Isso quer dizer, em suma, que a eficiência administrativa se obtém pelo melhor emprego dos recursos e meios (humanos, materiais e institucionais) para melhor satisfazer às necessidades coletivas num regime de igualdade dos usuários. Logo, o princípio da eficiência administrativa consiste na organização racional dos meios e recursos humanos, materiais e institucionais para a prestação de serviços públicos de qualidade em condições econômicas de igualdade dos consumidores.

A noção de eficiência no Poder Judiciário, diante de uma sociedade que, segundo Hess (2010, p. 235) “cobra mudança da mentalidade hermética e formal, com a necessária integração social proativa, flexível e mais dinâmica para acompanhar a evolução e instabilidade, enfrentada pela sociedade disforme e globalizada”, demanda uma ampla mudança de mentalidade voltada a ganhos em celeridade, transparência, efetividade das decisões e racionalização do uso e aplicação de recursos.

E, nesse diapasão, a atuação no CNJ como ator central na coordenação de políticas públicas em prol da melhoria do serviço judiciário é marcada por uma função essencial de *accountability*, termo que se refere à obrigação de prestar contas e a responsabilidade de instituições ou agentes públicos perante a sociedade.

Accountability, termo proveniente da ciência política anglófona, é definido como “a necessidade de uma pessoa física ou jurídica que recebeu uma atribuição ou delegação de poderes prestar informações e justificações sobre suas ações e seus resultados, podendo ser sancionada política e/ou juridicamente por suas atividades”³⁵. A *accountability* se opera verticalmente, em que o agente ou *principal* (aquele a quem são devidas as informações e justificações) sanciona os agentes estatais por instrumentos eleitorais ou sociais (denúncias e exposição pública), ou horizontalmente, em que os mecanismos de informação, fiscalização e controle são exercidos por outros agentes estatais.

Ana Maria Campos (1990) discute a dificuldade de se compreender a inteireza do sentido de *accountability* a partir de uma abordagem contextual partindo-se do modelo da administração pública brasileira. Esforça-a não em conceituá-la, mas em apresentar seus elementos representativos, todos vinculados à ideia de responsabilidade (1990, p. 33):

A Frederick Mosher credito as primeiras luzes na busca da compreensão. Ele apresenta *accountability* como sinônimo de responsabilidade objetiva ou obrigação de responder por algo: como um conceito oposto à — mas não necessariamente incompatível com - responsabilidade subjetiva. Enquanto a responsabilidade subjetiva vem de dentro da pessoa, a *accountability*, sendo uma responsabilidade objetiva, "acarreta a responsabilidade de uma pessoa ou organização perante uma outra pessoa, fora de si mesma, por alguma coisa ou por algum tipo de desempenho". E esse autor continua: "Quem falha no cumprimento de diretrizes legítimas é considerado irresponsável e está sujeito a penalidades".

Da explicação de Mosher veio-me a idéia do caráter de obrigação embutida no conceito de *accountability*. Se esta não é sentida subjetivamente (da

³⁵ ROBL FILHO, 2013, p. 30.

pessoa perante si mesma) pelo detentor da função pública, deverá ser exigida "de fora para dentro"; deverá ser compelida pela possibilidade da atribuição de prêmios e castigos àquele que se reconhece como responsável

Trata-se, pois, de um conceito ampliado que não se limita à responsabilidade legal, mas engloba também a capacidade institucional de agir corretivamente diante de ações ou omissões que desafiem a ética e a lei. Este princípio é fundamental para a integridade e eficácia da governança pública

Ilton Roberto Robl Filho (2013), em obra que dissecou as funções constitucionais do CNJ sob a luz do *accountability*, marca o duplo comando que se origina do conceito: *answerability* — relacionado à justificação da atividade desenvolvida pelo serviço público *by default*, independentemente de provocação — e *enforcement* — os prêmios e sanções decorrentes da ação dos agentes públicos a quem é cominado o dever de, na falta de tradução melhor, ser *accountable*.

A definição analítica de Robl Filho (2013, p. 30-31) introduz subcategorias de “uma forma específica de *accountability* a qual se submete o Poder Judiciário”, o que densifica o mero dever de responsabilização característico do serviço público e se apresentaria em três modalidades: *accountability* judicial decisional (relativa ao controle ideológico das decisões judiciais), institucional (relativa às ações institucionais não jurisdicionais) e comportamental (comportamento e valores subjetivos dos agentes estatais). A estas, Robl Filho acresce a *accountability* (vertical) social, resultante da ampla divulgação de dados e estatísticas sobre o serviço judiciário:

Estruturalmente, *accountability* significa a necessidade de uma pessoa física ou jurídica que recebeu uma atribuição ou delegação de poderes prestar informações e justificações sobre suas ações e seus resultados, podendo ser sancionada política e/ou juridicamente pelas suas atividades. Na *accountability* vertical, os cidadãos sancionam por meio da eleição os agentes estatais eleitos (*accountability* eleitoral) pela ação e pelos resultados dos representantes e a sociedade civil e a imprensa sancionam (por meio de denúncias e exposição pública) agentes estatais eleitos e não eleitos (uma modalidade de *accountability* vertical não eleitoral ou *accountability* social).

Por sua vez, *accountability* horizontal acontece quando agentes estatais (pessoas físicas ou jurídicas) podem requerer informações e justificações de outros agentes estatais, além de poder sancioná-los. No Poder Judiciário, a *accountability* judicial decisional significa a possibilidade de requerer informações e justificações dos magistrados pelas decisões judiciais, além de aplicar uma sanção por essas decisões.

Accountability judicial comportamental significa receber informações e justificações sobre o comportamento dos magistrados (honestidade, integridade, produtividade e outros), também sendo autorizada a atribuição de sanção. De outro lado, *accountability* judicial institucional diz respeito às informações e às justificações sobre ações institucionais (administração, orçamento, relações com outros poderes), assim como a sanção pela

realização de processos institucionais inadequados. Por fim, *accountability* legal significa o fornecimento de informações e justificações sob o cumprimento da lei, além da sanção no caso de sua violação.

Como forma de expor, didaticamente, os principais conceitos operacionais de *accountability* utilizados no âmbito da administração pública em geral e do Judiciário em específico, apresenta-se o seguinte quadro, adaptado do modelo formulado por Robl Filho:

Quadro 1 - Síntese conceitual de *accountability*

Accountability	
Conceito analítico	Possibilidade de alguém (<i>principal</i> ou a gente) exigir informação e justificação pela prática de atos, pelas omissões e pelos resultados de um agente, sendo possível aplicar sanções .
Modelos de <i>accountability</i> na sociedade e no Estado	
Vertical eleitoral	Cidadãos sancionam por meio da eleição os agentes estatais pela avaliação de seus atos e pelos resultados promovidos por representantes e autoridades eleitas.
Vertical social	Variação da <i>accountability</i> vertical, a sociedade civil e a imprensa sancionam (por meio de denúncias e exposição pública) agentes estatais eleitos ou não eleitos.
Horizontal ou institucional	Agentes estatais ou supranacionais (individuais ou coletivos) podem requerer informações e justificações de outros agentes estatais, além de poder sancioná-los.
Legal	Fornecimento de informações e justificações sob o cumprimento da lei, além da sanção no caso de sua violação.
Modelos específicos de <i>accountability</i> judicial	
Conceito analítico	Trata-se de uma forma específica de <i>accountability</i> a qual se submete o Poder Judiciário. Essa forma de <i>accountability</i> é exercida por meio de instrumentos dos modelos de <i>accountability</i> na sociedade e no Estado.
Judicial decisional	Possibilidade de requerer informações e justificações dos magistrados pelas decisões judiciais, além de aplicar uma sanção por essas decisões.
Judicial comportamental	Receber informações e justificações sobre o comportamento dos magistrados (honestidade, integridade, produtividade e outros), também sendo autorizada a atribuição de sanção.
Judicial institucional	Informações e justificações sobre ações institucionais não jurisdicionais (administração, orçamento, relações com outros poderes), assim como a sanção pela realização de processos institucionais inadequados.

Fonte: adaptado pelo autor baseado em ROBL FILHO, 2013.

Os modelos de *accountability* presentes dentre as atribuições do CNJ destacam a necessidade de se conferir maior eficiência à prestação jurisdicional, ou seja, implementar políticas públicas que “favorecem decisões que ‘tem mais probabilidade do que outras propostas de fazer acontecer os resultados (...) desejados’” (ROURKE *apud* DENHARDT, 2012, p. 168). Em nosso contexto, isso se traduz em um mandato explícito para supervisionar a atuação e a integridade do

Judiciário brasileiro, buscando aprimorar a gestão, a transparência e a eficácia do sistema.

A propósito do tema, Robl Filho esclarece de que modo o *accountability* judicial comportamental, ao ter em vista a “imparcialidade, integridade, urbanidade e eficiência na prestação jurisdicional” (2013, p. 135, grifo nosso), dirige a distribuição equânime da força de trabalho (2013, p. 230-231):

Há outros elementos de *accountability* judicial comportamental introduzidos na reforma do Judiciário e, em especial, com foco na eficiência. No art. 93, X, da CF, prescreveu que as sessões administrativas dos tribunais serão públicas, além de as decisões motivadas. O elemento publicidade (informações) é requisito *sine qua non* para qualquer modalidade de *accountability*, sendo comum outrora a realização de sessões administrativas restritas ao público nos tribunais.

A organização judiciária e a lotação de magistrados em comarcas e seções será proporcional à demanda por prestação jurisdicional e à população. Trata-se de medida que busca estabelecer uma estrutura judiciária adequada às ações propostas, sendo regra importante para efetivar o direito fundamental à prestação jurisdicional em tempo razoável.

Como salienta Santos (2015, p. 32-33), o princípio da eficiência carrega verdadeiro mandamento de otimização dotado de imperatividade material. O grau de cogência deste princípio acaba por impor um dever de atuação do CNJ na política dos tribunais, o que Robl Filho (2013, p. 238) mapeia como *accountability* horizontal:

O art. 103-B, § 4º, I, da CF, afirma que compete ao CNJ zelar pela autonomia e pelo cumprimento do Estatuto da Magistratura. No que se refere à defesa da autonomia, em virtude de as independências judiciais decisional e institucional encontrarem-se bem fundadas e respeitadas no Brasil contemporâneo, no momento essa competência não se mostra como uma necessidade do Judiciário.

De outro lado, em relação ao Estatuto da Magistratura, essa competência é muito importante. Como há grande independência judicial institucional, há necessidade de *accountabilities* judiciais institucional interna e comportamental.

A Lei Complementar n. 35/79 (Estatuto da Magistratura) prescreve as garantias institucionais do autogoverno e da autoadministração, no art. 21. Ainda, observam-se as garantias judiciais do Título II do Estatuto da Magistratura. Essas garantias judiciais institucionais são contemporaneamente observadas.

De outro lado, todo poder necessita ser fiscalizado. Os controles exercidos pelos tribunais são necessários e importantes. Por outro lado, o desenho institucional após a Constituição Federal de 1988 não criou incentivos para a fiscalização e o controle dos membros do Tribunal. Desse modo, a criação do Conselho Nacional de Justiça e a competência para o cumprimento do Estatuto da Magistratura, em especial do Título III da disciplina judiciária, mostram-se fundamentais. Essa é uma forma de *accountability* horizontal exercida pelo CNJ sobre magistrados e órgãos judiciais.

Dentre os programas que tem por objetivo fortalecer o *accountability* social vertical da atuação dos órgãos submetidos ao controle administrativo do Conselho, foram idealizados programas institucionais e atos normativos, dentre os

quais destaca-se o Sistema de Estatísticas do Poder Judiciário, instituído pelas Resoluções CNJ n. 15, de 20 de abril de 2006, e n. 76, de 12 de maio de 2009.

Nesse ponto, Robl Filho (2013, p. 243) identifica a incidência simultânea de três modalidades de *accountability* decorrente do dever do CNJ de densificar os princípios constitucionais setoriais da publicidade, eficiência e transparência — uma horizontal, pautada na prerrogativa de exigibilidade desses dados pelo Conselho, e duas verticais, conferindo-se ampla publicidade às informações e permitindo a avaliação da qualidade do serviço entregue:

Essas informações são obtidas pelo poder de *accountability* horizontal, que permite ao CNJ exigir a apresentação desses dados. De outro lado, a publicação dessas informações permite ao povo, *principal* dos agentes estatais eleitos ou não eleitos, e a grupos da sociedade civil exercer a *accountability* social sobre o Poder Judiciário.

Com mais informações sobre orçamento, quantidade de processos apresentados e julgados, estrutura administrativa e tanto outros dados fornecidos pelo CNJ, a população e grupos da sociedade civil podem discutir a atuação do Poder Judiciário questionando se a independência judicial institucional está sendo bem utilizada para prestar uma jurisdição adequada e célere aos cidadãos, assim como possibilita analisar importantes elementos de *accountability* comportamental judicial.

Essa tarefa é essencial não apenas como marcos de modernização da Justiça, mas como elementos fundamentais para assegurar a confiança pública no sistema de entrega de justiça. A disponibilidade de informações confiáveis permite que o público em geral tenha acesso às atividades do Judiciário, enquanto órgãos de gestão e planejamento utilizam esses dados como *inputs* para avaliação dos resultados de seu agir administrativo, viabilizando o desenho e a promoção de políticas públicas focadas em reformas e melhorias para promover ganhos de eficácia das instituições de Justiça enquanto prestadoras de serviço público fundamental.

2.4 Justiça em Números e o marco regulamentar de indicadores de desempenho no Judiciário brasileiro

O art. 103-B, § 4º, da Constituição da República, ao arrolar as competências do Conselho Nacional de Justiça, inclui a obrigação de “elaborar semestralmente relatório estatístico sobre processos e sentenças prolatadas, por unidade da Federação, nos diferentes órgãos do Poder Judiciário”³⁶.

³⁶ BRASIL, 1988.

Atento ao comando constitucional, que confere especial dignidade à tarefa de estabelecer métricas claras para mensurar a eficiência do Poder Judiciário, lançou iniciativas voltadas ao fortalecimento do *accountability* social e à ampliação da transparência na operação dos tribunais, estabelecendo uma estrutura robusta para a divulgação e análise de dados que permitem o escrutínio do desempenho quantitativo da atividade jurisdicional.

Cunha (2010, p. 42) aponta o que se espera de um Poder Judiciário democrático em termos de informações confiáveis:

A existência de informações confiáveis sobre as atividades desenvolvidas pelo Judiciário é critério essencial para que a instituição seja transparente e *accountable*. A demanda por transparência e *accountability* das instituições aponta não somente para um aspecto de modernização das instituições da Justiça, como também se mostra uma necessidade, a fim de que (i) o público possa conhecer quais são as atividades desenvolvidas pelo Judiciário; (ii) os órgãos de cúpula possam monitorar seu desempenho e planejar projetos futuros; (iii) os governos possam elaborar e promover políticas públicas de reforma e melhoria nesta área; (iv) os experts possam avaliar o funcionamento do Sistema da Justiça como um todo. Partindo dessas premissas, surgem algumas questões: quais são as informações produzidas pelo Poder Judiciário brasileiro? Elas são capazes de avaliar a performance das instituições do Sistema da Justiça como prestadoras de serviço público? De que forma são produzidas? Qual a sua finalidade?

A Lei nº 11.364, de 26 de outubro de 2006, criou na estrutura orgânica institucional do Conselho Nacional de Justiça o Departamento de Pesquisas Judiciárias (DPJ), órgão dotado de uma diretoria colegiada (Diretor Executivo, Diretor de Projetos e Diretor Técnico) e de conselho consultivo formado por nove professores universitários e magistrados. Ao DPJ, incumbiu-se a atribuição de “desenvolver pesquisas destinadas ao conhecimento da função jurisdicional brasileira”, “realizar análise e diagnóstico dos problemas estruturais e conjunturais dos diversos segmentos do Poder Judiciário” e “fornecer subsídios técnicos para a formulação de políticas judiciárias”³⁷.

No Brasil, o instrumento elaborado pelo DPJ para promover a avaliação de desempenho judicial é o relatório *Justiça em Números*. Publicado anualmente desde 2004, com dados relativos ao ano de 2003³⁸, apresenta variáveis e indicadores de eficiência do Poder Judiciário relacionados a insumos e dotações orçamentárias, litigiosidade, carga de trabalho e perfil das demandas.

³⁷ BRASIL, 2006.

³⁸ Em junho de 2009, a Comissão de Estatística e Gestão Estratégica do CNJ, com apoio do Departamento de Pesquisas Judiciárias, determinou aos Tribunais a revisão geral de dados consolidados nos relatórios de ano-base 2004, 2005 e 2006. A correção de equívocos e inconsistências gerou a republicação de *Justiça em Números* revisados.

Ao longo do tempo, o *Justiça em Números* foi aprimorado para apresentar dados e informações também sobre políticas públicas judiciárias consideradas prioritárias, como a priorização do primeiro grau de jurisdição, os gargalos da execução dos julgados e o estímulo à adoção de métodos adequados de resolução de conflitos (ADR, da sigla em inglês para *alternative dispute resolutions*), como a conciliação e a mediação.

O dever de eficiência representa importante elemento que compõe a *accountability* judicial comportamental, segundo Robl Filho. A criação do CNJ viabiliza a coleta e a apresentação sistemática de dados sobre a atuação judicial (Robl Filho, 2014, p. 143):

Com intuito de concretizar os referidos princípios da administração pública e, em especial, o princípio da publicidade, o Conselho Nacional de Justiça disponibiliza em sua página eletrônica na internet: (a) tabelas de novos casos por classe e assunto (...), (b) relatórios anuais da justiça em números com os dados do art. 14, I, II, III e IV da Resolução n. 76/2009 (...); (c) dotação inicial orçamentária dos órgãos do Poder Judiciário integrantes do orçamento geral da União (...), (d) execução orçamentária de órgãos do Poder Judiciário integrantes do orçamento geral da União (...), (e) produtividade dos magistrados de primeiro grau (...) e (f) produtividade de magistrados de segundo grau.³⁹

Outros sistemas e estudos complementares integram, ainda, o porta-fólio de indicadores utilizados pelo Conselho Nacional de Justiça a partir de distintas perspectivas que integram o Sistema de Estatística do Poder Judiciário, que reúne os dados já previamente processados, alimentado pelos tribunais locais. Com foco no acompanhamento da produção de magistrados, por exemplo, o Módulo de Produtividade Mensal possibilita o acompanhamento, com periodicidade reduzida, da gestão do acervo de processos com grau de desagregação considerável — os números podem ser obtidos tomando-se por parâmetro a unidade jurisdicional e o magistrado.

Sordi (2016, p. 400-401) ressalta a importância do relatório *Justiça em Números* na criação de uma taxonomia unificada para a coleta, tratamento e apresentação de dados e de informações obtidas pelos tribunais submetidos ao controle administrativo do CNJ, vital para garantir que o Judiciário não apenas responda às necessidades imediatas de justiça, mas também antevêja demandas futuras de uma sociedade hipercomplexa:

É inegável a importância do *Justiça em Números* para a compreensão das instituições do Judiciário. Por essa pesquisa anual, dados dos tribunais superiores (exceto o STF), das Justiças Federal, do Trabalho, Eleitoral e

³⁹ Idem, *ibid.*, p. 243.

Militar são divulgados e disponibilizados em formato aberto para o reuso da sociedade, crítica acadêmica e análise pública. Os dados do Justiça em Números subsidiam o planejamento estratégico do Judiciário, capitaneado pelo CNJ, iniciado em 2009, e hoje institucionalizado em todas as instituições judiciais.

O Justiça em Números tem contribuído para o fortalecimento da cultura da utilização de informações estatísticas e de indicadores no planejamento estratégico, na tomada de decisão e na transparência da gestão Judiciária. Sistemas semelhantes têm sido criados pelo Ministério da Justiça, Conselho Nacional do Ministério Público, Advocacia-Geral da União e outros.

O relatório *Justiça em Números* permite, hoje, o acompanhamento em tempo real do fluxo de processos judiciais — entrada, sentenças (e recursos), satisfação e baixa — e de dados sobre execução orçamentária e gestão de pessoas. Os dados alinham-se em indicadores que permitem, por exemplo, verificar a produtividade média por magistrados e servidores em cada tribunal, e determinar a produtividade relativa de cada tribunal com relação aos demais.

Há um repositório considerável sobre a importância da mensuração da eficiência do Poder Judiciário e, em especial, de seus efeitos no Brasil. A preocupação com a avaliação (quantitativa) do Poder Judiciário, uma das razões pelas quais o CNJ foi criado, impôs a criação de mecanismos para se conferir maior transparência à atividade jurisdicional e à relação entre o custo do maquinário judicial e os resultados entregues.

O Sistema de Estatísticas do Poder Judiciário impõe a extração de dados pelos noventa e um tribunais⁴⁰ e consolidados pelo próprio Conselho. Os indicadores de desempenho considerados fundamentais, previstos no art. 14 da Resolução CNJ n. 76/2009, são organizados em quatro categorias (insumos, dotações e graus de utilização, litigiosidade, acesso à justiça e perfil das demandas) e reunidos para publicação anual no *Justiça em Números*. Além disso, dados consolidados alusivos à produtividade dos magistrados são publicados mensalmente por meio de um sistema denominado *Módulo de Produtividade Mensal*.

Os indicadores de desempenho considerados fundamentais, previstos no art. 14 da Resolução CNJ n. 76/2009, são organizados em quatro categorias

⁴⁰ O CNJ exerce atribuições de controle e coordenação sobre quatro tribunais superiores, seis tribunais regionais federais, vinte e quatro tribunais regionais do trabalho, vinte e sete tribunais regionais eleitorais, três tribunais de justiça militares e vinte e sete tribunais de justiça, além dos conselhos setoriais da Justiça Federal e da Justiça do Trabalho. Em 13 de abril de 2005, no julgamento da Ação Direta de Inconstitucionalidade de autos n. 3.367, que tramitou sob relatoria do ministro Cesar Peluso, o STF afirmou a incompetência do CNJ sobre a Corte Suprema e seus integrantes.

(insumos, dotações e graus de utilização, litigiosidade, acesso à justiça e perfil das demandas) e reunidos para publicação anual no *Justiça em Números*.

Os procedimentos para a coleta, consolidação e divulgação dos dados, que originariamente se davam pela transmissão eletrônica entre os dias 10 de janeiro e 28 de fevereiro do ano subsequente, foram automatizados com a promulgação da Resolução n. 331, de 21 de agosto de 2020.

O ato institui a Base Nacional de Dados do Poder Judiciário (Datajud), que passa a ser a fonte primária do SIESPJ com o estabelecimento de rotina para o recolhimento e o tratamento de dados judiciais oriundos de todos os tribunais submetidos ao controle administrativo e financeiro do CNJ. O incentivo para a informatização dos sistemas processuais foi fundamental para transpor o modo de coleta de dados do manual para o eletrônico, eliminando assim possibilidades de erros e aumentando, consideravelmente, o grau de confiabilidade das informações obtidas

Atualmente, cada tribunal é responsável pela coleta e envio de dados para o CNJ, alimentando um banco de dados central para dados e informações processuais designado Datajud. A regulamentação exige que os tribunais reportem uma variedade de métricas, que incluem — mas não se limitam a — dados relativos à movimentação processual, duração dos processos, decisões proferidas, informações administrativas, como despesas e gestão de recursos humanos. Importante destacar que a alimentação de dados segue a um padrão nacional terminológico e taxonômico estabelecido em diversos atos regulamentares passados anteriormente pelo CNJ, seguindo obrigatoriamente requisitos como a numeração única e os códigos previstos nas tabelas básicas de classificação processual, movimentação e fases processuais, assuntos e partes.

Após a coleta, os dados são submetidos a um processo rigoroso de validação pelo CNJ para garantir sua precisão e confiabilidade e, uma vez validados, são consolidados dentro do DataJud, permitindo que análises estatísticas sejam geradas.

Finalmente, as informações consolidadas são disponibilizadas através do portal do CNJ, oferecendo transparência e acesso público. Isso permite que diversos stakeholders, incluindo o judiciário, formuladores de políticas, acadêmicos e o público geral, tenham acesso às informações que podem usar para avaliar o desempenho do Poder Judiciário.

A Plataforma Codex, que consolida as bases de dados processuais estruturados (metadados recolhidos na autuação e na movimentação de processos) e não estruturados (conteúdo de peças e de documentos) e permite a alimentação automatizada de dados estatísticos, foi instituída pela Resolução n. 446, de 14 de março de 2022. O Painel de Monitoramento da Implantação do Codex revela que, até 30 de junho de 2023, nove tribunais ainda não implantaram o serviço em uma ou todas as suas fontes de dados. Das 172 fontes já implantadas, registra-se o não cumprimento das metas estabelecidas quanto ao prazo para a ingestão de processos (13) e ao percentual de processos (12,8% - 22 fontes) e documentos (25,6% - 44 fontes) carregados.

A partir desses dados, são construídos pelo DPJ indicadores de desempenho, métricas utilizada para avaliar aspectos quantitativos e qualitativos do bom andamento das atividades de uma organização, processo ou indivíduo, fornecendo uma base objetiva que viabiliza o monitoramento do progresso em direção a objetivos específicos e a tomada de decisões informadas para melhorias contínuas pelos gestores.

O Conselho Nacional de Justiça define indicadores de desempenho como “mecanismos que auxiliam na atuação dos órgãos do Judiciário em relação ao alcance dos Macrodesafios estabelecidos [que] são importantes sinalizadores da execução da Estratégia Nacional do Poder Judiciário.”⁴¹ No âmbito da Estratégia Nacional do Poder Judiciário 2021-2026, o CNJ publicou o Glossário dos Indicadores de Desempenho do Poder Judiciário e mantém o Painel de Monitoramento dos Indicadores de Desempenho da Estratégia dedicados a cada um dos macrodesafios da Justiça brasileira.

Os dados publicados pelo CNJ, em comparação com outros países da América Latina, atendem em grande medida a critérios internacionais mínimos de acessibilidade, qualidade, atualização e comparabilidade, segundo Oliveira e Cunha (2020, p. 4).

Ressaltamos, a sustentar essa afirmação, estudo de Elena (2015, p. 2) que atribuiu ao Brasil o primeiro lugar na política de dados abertos em comparação a

outros seis países latino-americanos, conferindo-lhe o escore de 107,5 pontos de 120,5 possíveis.

No entanto, o alerta feito pela autora é relevante e não pode ser desconsiderado: “O aumento [da disponibilidade] das informações judiciais é comumente o resultado de políticas para aumentar a transparência, mas não para melhorar a entrega da jurisdição ou o *accountability*” (2015, p. 11, trad. do autor).

O que se repara é que, a despeito da considerável quantidade de dados, informações e indicadores disponíveis, há insuficiente produção bibliográfica que, a partir de dados empíricos, discuta os resultados encontrados com a finalidade de encaminhar problemas públicos de relevância indiscutível. Citamos, como exemplos vezeiros, a dificuldade na satisfação de execuções (em especial, de execuções fiscais), o crescimento vertiginoso do encarceramento e as dificuldades de resposta da política criminal, a relevante monta do valor alocado ao Poder Judiciário do orçamento total, a gestão da lista de precatórios, os efeitos dos precedentes vinculantes e da disseminação do uso de ferramentas de inteligência artificial no acervo processual, os processos de seleção, capacitação e retenção de magistrados e de servidores em comarcas de difícil provimento, dentre tantos outros.

3 MODELOS INTERNACIONAIS DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO NO JUDICIÁRIO

3.1 Modelos internacionais de avaliação de desempenho

A questão de se avaliar o desempenho do serviço judiciário não é nova entre pesquisadores da Administração Pública. Arie Lewin, Richard Morey e Thomas Cook (1982), em artigo publicado há mais de quarenta anos, sugerem a adoção de indicadores de eficiência que possam ser aplicados em diferentes contextos judiciários, permitindo comparação mais robusta entre unidades de decisão a partir do uso do método *Data Envelopment Analysis* (DEA), comparando múltiplas entradas (*inputs*) e saídas (*outputs*) para determinar quais atores produzem os melhores resultados com os recursos colocados à disposição em comparação a um *cluster* de eficiência⁴².

Contudo, os avanços tecnológicos construídos pela humanidade ao longo dos séculos – e, com espantosa velocidade, a partir do Século XIX – caminha em direção à superação das distâncias enquanto barreiras para a criação de vínculos sociais. Em um mundo com fronteiras cada vez mais próximas, poucos toques de botões nos separam de outro hemisfério.

Essa complexificação das relações humanas torna as cadeias produtivas cada vez mais interdependentes. Se antes a produção de um bem demandava a aquisição de matéria-prima de um vizinho ou de uma comunidade próxima, os insumos singram os mares e os ares, saindo ou entrando do território nacional.

Com isso, também os conflitos de interesse ganham dimensões transnacionais, transcendendo os limites da jurisdição tradicional e demandando soluções criativas para que se defina, com o máximo grau de certeza, quem é a autoridade (estatal ou não) responsável por analisar a pretensão resistida e definir a quem assiste o direito que se pleiteia.

Esse desenrolar das coisas redundou no desenvolvimento de uma “comunidade global judiciária”, definida por Anne-Marie Slaughter e por Miguel Poiares (2003) como o conjunto de órgãos incumbidos de dizer o direito em diferentes instâncias internas (nacionais) e internacionais.

⁴² Sobre o assunto, CHARNES, A.; COOPER, W. W.; RHODES, E. Measuring the efficiency of decision making units. **European Journal of Operational Research**, v. 2, n. 6, nov. 1978, p. 429-444.

Os desafios para a construção de instituições públicas eficazes — e, no particular, a eficácia do Poder Judiciário no cumprimento de sua missão de distribuir justiça — são transnacionais. A leitura conjugada de duas submetas do Objetivo de Desenvolvimento Sustentável 16 da Organização das Nações Unidas, que almejam promover o Estado de Direito, garantindo amplo acesso à Justiça (meta 16.3) e desenvolver instituições eficazes, responsáveis e transparentes (meta 16.6) aponta para a relevância da pesquisa.

Alguns parâmetros mínimos para a uniformização de procedimentos são demandados, a fim de permitir, segundo Luis Cláudio Coni, a participação proativa na definição dos efeitos normativos de uma ordem jurídica internacional.

No caso brasileiro (e latino-americano), as fundações para a (re)construção de um Poder Judiciário são dadas nos anos 1990 por instituições como o Banco Interamericano de Desenvolvimento. É nesse cenário que, com a reforma do Poder Judiciário em 2004, criou-se o Conselho Nacional de Justiça.

Resposta parcial às demandas sociais internas e a pressões externas por mais transparência na condução da jurisdição, estabeleceu-se órgão com competência nominal de coordenar a política judiciária nacional. Dentre suas atribuições incluem-se a publicidade de informações sobre a gestão orçamentária e financeira, incluindo insumos, dotações e graus de utilização, sobre quantitativo e remuneração de pessoal e sobre litigiosidade (acesso à justiça, carga de trabalho, perfil das ações, índice de congestionamento, taxa de recorribilidade e de reforma das decisões por instâncias superiores).

Ocorre que, nos últimos tempos, percebe-se que o Conselho Nacional de Justiça, diretamente, vem estabelecendo relações diretas com órgãos internacionais, de modo a proporcionar certo alinhamento da jurisdição prestada no Brasil com parâmetros internacionalmente aceitos de qualidade do Poder Judiciário. O protagonismo das ações, destaca-se, reside não no órgão central de coordenação da política externa brasileira, mas no próprio CNJ.

Cite-se, à guisa de exemplo, o acordo de cooperação técnica assinado entre o CNJ, o Ministério das Relações Exteriores e o Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento, que tem como objetivo o desenvolvimento de estratégias para o enfrentamento da gravíssima crise no sistema prisional e socioeducativo brasileiro, ou, ainda, o acordo que tem por objetivo o cumprimento dos Objetivos de

Desenvolvimento Sustentável da Organização das Nações Unidas no âmbito do Poder Judiciário.

Esforços de diálogo entre Poderes Judiciários ou entre esses e organismos internacionais constituem o que Luis Coni denomina de “diplomacia judicial”, caracterizadora do diálogo dos sistemas jurídicos no contexto de internacionalização do direito que tem por objetivo fornecer respostas suficientes aos desafios da globalização judicial, como o aumento de órgãos internacionais judiciais ou *quasi*-judiciais e a criação de redes internacionais de intercâmbio e cooperação entre julgadores.

O próprio Conselho Nacional de Justiça patrocinou estudo, denominado “Avaliação do desempenho judicial: desafios, experiências internacionais e perspectivas” (2011) que passou em revista pela experiência de avaliação de tribunais e de magistrados de países mais diversos. De onze países consultados⁴³, noticiaram a existência de algum tipo de avaliação judicial total ou parcial apenas a Austrália (incipientes), Cingapura, Estados Unidos (em alguns Estados), França, Israel (preliminares) e Inglaterra (informais).

Esta pesquisa, com especial cuidado, analisou as experiências dos Estados Unidos da América, da Europa e da reforma italiana de 2007.

O estudo do CNJ retratou iniciativa de um consórcio internacional, apoiado pela CEPEJ e pelo Banco Mundial⁴⁴, para o estabelecimento de um repositório de metodologias e práticas em vista da excelência judicial:

O trabalho desenvolvido pelas quatro organizações supramencionadas resultou em uma iniciativa denominada Consórcio Internacional para a Excelência nos Tribunais (*International Framework for Court Excellence*, em inglês) que provê uma abordagem holística do desempenho judicial, com vistas ao aperfeiçoamento global dos trabalhos desenvolvidos nas cortes. O objetivo do trabalho foi promover a busca de alcance de padrões de excelência no trabalho desenvolvido nas cortes, para além de medidas pontuais e destinadas a aspectos limitados da atividade judicial. O estudo salienta a importância da adoção de metodologias de avaliação contínua e que reflitam as realidades e necessidades específicas dos tribunais e de modo independente da tradição legal de cada país (romano-germânica, Common Law etc.).⁴⁵

O Consórcio Internacional para a Excelência nos Tribunais, sediado na Austrália, é composto por tribunais e conselhos da Austrália, Butão, Canadá,

⁴³ África do Sul, Austrália, Áustria, Canadá, Cingapura, Etiópia, Estados Unidos, França, Israel, Nova Zelândia e Reino Unido (CNJ, 2011, p. 5).

⁴⁴ Segundo o Relatório (CNJ, 2011), o Brasil foi convidado a integrar o Consórcio Internacional para a Excelência nos Tribunais em 2011.

⁴⁵ BRASIL, 2011, p. 12.

Emirados Árabes Unidos, Essuatíni, Estados Unidos, Filipinas, Guam, Ilhas Marshall, Indonésia, Jamaica, Malásia, Namíbia, Nepal, Nova Zelândia, Palau, Papua Nova Guiné, Quênia, Seicheles, Singapura e Ucrânia. No Brasil, o Supremo Tribunal Federal e o Superior Tribunal de Justiça são filiados à instituição.

O modelo de avaliação fornecido pelo consiste em um sistema lastreado em um conjunto de valores-chave reputados universais e dois instrumentos de avaliação — um voltado para o que denomina de “excelência” na prestação do serviço judiciário e outro destinado à avaliação da performance do sistema judiciário.

O Quadro Internacional para a Eficiência Judicial, toma por pressuposto dez princípios fundamentais norteadores da atividade jurisdicional considerados universais: igualdade, justiça, imparcialidade, independência, competência, integridade, transparência, acesso à justiça, celeridade e segurança jurídica.

A partir destes princípios-chave, o *framework* propõe sete áreas consideradas essenciais para o adequado funcionamento de tribunais, distribuídos em três categorias:

Quadro 2 – Sete áreas de excelência das cortes

Gestor	<ul style="list-style-type: none"> ● Liderança do Tribunal
Sistemas e facilitadores	<ul style="list-style-type: none"> ● Gestão estratégica ● Força de trabalho ● Infraestrutura, processos e procedimentos
Resultados	<ul style="list-style-type: none"> ● Engajamento dos usuários ● Acesso material e financeiro ● Confiança e credibilidade

Fonte: CIEA, 2020a, p. 8. Trad. do autor

O instrumento denominado *Court Excellence Self-Assessment Questionnaire* lança mão de uma metodologia de autoavaliação cíclica, estruturada em distintas etapas, que deve ser repetida periodicamente para oferecer respostas às mudanças no ordenamento jurídico de referência, refletindo ainda as expectativas dos usuários dos serviços judiciais, em um processo de melhoria contínua

Assumido o compromisso pela administração do órgão, a autoavaliação começa com uma revisão das sete áreas de excelência, que incluem liderança do tribunal, gestão estratégica, força de trabalho, infraestrutura, processos e procedimentos, engajamento dos usuários do tribunal, serviços acessíveis e a confiança e credibilidade pública.

Para tanto, a equipe de avaliação utiliza uma série de questionários fornecidos pelo modelo para medir o desempenho do tribunal em cada uma dessas

áreas, coletando e analisando não apenas dados internos como considerando *feedbacks* de usuários e partes interessadas.

Ao final do processo de autoavaliação, produz-se um relatório identificando áreas de força e aspectos que requerem melhorias oferece uma visão clara das áreas de excelência e destaca recomendações práticas para melhorias. A ideia do modelo é que relatório sirva como base para o desenvolvimento de um plano de ação a implementado para melhorar a performance da corte.

Para além deste modelo autoavaliativo, o Consórcio fez publicar um instrumento denominado "Global Measures of Court Performance", que propõe uma metodologia uniforme e abrangente, com abordagens qualitativas e quantitativas, para a avaliação da performance das cortes.

Com uso da metodologia de *balanced scorecard*, o modelo apresentado é suficientemente adaptável para ser aplicado em diversos contextos e arranjos institucionais judiciais. Os indicadores medidos podem ser assim sumarizados:

Quadro 3 - Indicadores do *Global Measures of Court Performance*

Tipo	Indicador
Qualitativo	<ul style="list-style-type: none">• Satisfação dos usuários• Engajamento dos empregados
Quantitativo	<ul style="list-style-type: none">• Custas judiciais• Índice de atendimento à demanda• Observância de prazos legais• Duração de prisões cautelares• Integridade documental dos processos• Taxa de congestionamento• Observância de datas aprazadas para a prática de atos• Adimplência de penalidades processuais• Custo por caso

Fonte: Adaptado pelo autor a partir de CIEA, 2020b, p. 2.

Embora a capacidade de realizar análises comparativas seja uma característica importante do modelo, ele é projetado principalmente para servir como uma ferramenta de autoavaliação para os tribunais, viabilizando deste modo a avaliação de sua própria performance e identificação de problemas e de áreas para melhorias potenciais a partir de um repositório de práticas eficazes para o sucesso na medição e gestão de performance, o que inclui análises comparativas e *benchmarking* tanto internamente quanto entre jurisdições diferentes. Essa metodologia tem como objetivo ajudar essas instituições a definir, desenvolver e utilizar medidas de desempenho corretas que estejam alinhadas com seus valores e missões para o atingimento de seus objetivos estratégicos.

3.3 Modelo avaliativo da Comissão Europeia para a Eficiência da Justiça

A preocupação com a eficiência da gestão do Poder Judiciário, vista em relatórios do Banco Mundial e do Banco Interamericano de Desenvolvimento com foco no Brasil e na América Latina, não é exclusividade latino-americana.

Exemplo disso criação da Comissão Europeia para a Eficiência da Justiça em 2000 pelo Conselho da Europa, órgão internacional encarregado de proteger e promover os direitos humanos, o Estado de Direito e a democracia pluralista e seus estados-membros.

A necessidade de se instituir um mecanismo para o incremento da eficiência nos órgãos jurisdicionais dos estados-membros é identificada a partir do incremento de demandas destinadas ao Tribunal Europeu de Direitos Humanos (Tribunal de Estrasburgo) contra a duração excessivamente longa da tramitação de processos, em violação ao disposto no art. 6º da Convenção Europeia sobre Direitos Humanos (1950, p. 9):

Artigo 6º. Direito a um processo equitativo. **Qualquer pessoa tem direito a que a sua causa seja examinada, equitativa e publicamente, num prazo razoável por um tribunal independente e imparcial**, estabelecido pela lei, o qual decidirá, quer sobre a determinação dos seus direitos e obrigações de carácter civil, quer sobre o fundamento de qualquer acusação em matéria penal dirigida contra ela. O julgamento deve ser público, mas o acesso à sala de audiências pode ser proibido à imprensa ou ao público durante a totalidade ou parte do processo, quando a bem da moralidade, da ordem pública ou da segurança nacional numa sociedade democrática, quando os interesses de menores ou a protecção da vida privada das partes no processo o exigirem, ou, na medida julgada estritamente necessária pelo tribunal, quando, em circunstâncias especiais, a publicidade pudesse ser prejudicial para os interesses da justiça. (g. n.)

Albers (2008, p. 46, trad. do autor) descreve, sinteticamente, as atribuições outorgadas ao órgão:

A CEPEJ foi instituída para aprimorar a eficiência e o funcionamento dos sistemas de justiça dos Estados membros “com o objetivo de garantir que todos sob sua jurisdição possam exigir seus direitos de forma efetiva”. Ela examina os resultados alcançados pelos diferentes sistemas judiciais à luz de princípios (acesso à justiça, processos judiciais eficientes, status e papel dos profissionais do direito, administração da justiça e gestão de tribunais, uso de tecnologia da informação e comunicação) estabelecidos em seu estatuto, utilizando critérios estatísticos comuns e instrumentos de avaliação. Outras tarefas da CEPEJ incluem identificar maneiras efetivas de melhorar o monitoramento e o funcionamento dos sistemas judiciais, assistência aos Estados membros e, a pedido dos comitês direcionadores relevantes do Conselho da Europa, elaborar recomendações para novos — ou modificar existentes — instrumentos legais.

A construção inicial do sistema avaliativo da CEPEJ foi assim descrita, sinteticamente, por Cappellina (2017, p. 67, trad. do autor):

O modelo proposto pelo membro neerlandês [Pim Albers, do grupo de trabalho composto para avaliar os sistemas judiciários da União Europeia] incluía vários indicadores derivados do setor privado, como a capacidade de processamento do estoque ou taxa de resolução [*clearance rate*]. Esses indicadores sintéticos de desempenho colocaram em oposição, de um lado, os membros do grupo envolvidos nos serviços de gestão estratégica dos ministérios e alguns acadêmicos favoráveis a uma concepção transversal das receitas organizacionais próprias da Nova Gestão Pública (NPM), e, de outro, os magistrados e pesquisadores que defendem a especificidade da justiça. Estes últimos, incluindo o presidente do grupo, consideravam necessário um equilíbrio entre as exigências de prazos e as de qualidade do processo e da decisão e um processo avaliativo que não sobrecarregasse os tribunais. Isso implicaria a adoção de medidas compreensíveis para todos os países a partir das práticas dos tribunais mais do que nas teorias derivadas de outros setores. Eles rejeitavam qualquer legitimidade do CEPEJ para promover um modelo específico de justiça e mudanças organizacionais inspiradas em uma abordagem gerencial; **viam seu relatório como uma ferramenta descritiva e analítica de apoio à tomada de decisões a serviço dos países membros, baseada nos princípios do Conselho da Europa**. Em 2003, o grupo concretizou sua seleção dos indicadores mais relevantes com base no mandato outorgado pela resolução que instituiu o CEPEJ e outras normas do Conselho da Europa em matéria de eficiência e imparcialidade da justiça. **Esses elementos são organizados de acordo com dois princípios: maximizar a comparabilidade entre os países e reduzir o máximo possível quaisquer falhas na coleta de dados sobre os indicadores escolhidos nos países membros.** (g. n.)

Ainda que estejam postos os desafios para promover a avaliação comparativa de distintos sistemas jurídicos em ordens constitucionais específicas⁴⁶, identificação de valores fundantes para orientação da atuação do Judiciário, mirando o desempenho de excelência, norteia também a construção de indicadores e métricas para mensurar o efetivo cumprimento, qualitativo e quantitativo, de cada um desses valores: igualdade perante a lei, respeito às regras, imparcialidade, decisões independentes, competência, integridade, transparência, acessibilidade, cumprimento dos prazos e segurança jurídica.

A primeira versão do relatório da CEPEJ, publicada em 2004, apresentou 108 indicadores de forma sintética, refletindo uma abordagem que, segundo Cappellina (2017, p. 64) equilibra eficácia e qualidade sem impor um modelo específico de gestão judicial.

Os indicadores, que Cappellina argumenta terem sido vistos como inadequados em 2003, como o *clearance rate* e o tempo de disposição do estoque,

⁴⁶ Nesse sentido, POLLITT, Christopher; BOUCKAERT, Geert. Avaliando reformas da gestão pública: uma perspectiva internacional. **Revista do Serviço Público**, Brasília, v. 53, n. 3, p. 7-31, DOI: 10.21874/rsp.v53i3.287. Disponível em: <https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/287>. Acesso em: 18 jan. 2024.

foram progressivamente integrados e agora são considerados essenciais para a avaliação da eficácia dos sistemas judiciais, a denotar uma mudança significativa no enfoque dos indicadores ao longo do tempo em direção à priorização da gestão naquele contexto

A abordagem da CEPEJ para avaliar a qualidade da justiça evoluiu para incorporar não apenas indicadores de desempenho, mas também reformas organizacionais e inovações que melhoram os serviços aos cidadãos. Isso reflete um movimento de uma lógica descritiva para uma mais analítica e pragmática, visando à melhoria contínua do serviço judicial.

Segundo dados da CEPEJ (2022), quarenta e seis países foram incluídos no ciclo avaliativo de 2020 do relatório europeu de avaliação da justiça: Albânia, Andorra, Armênia, Áustria, Azerbaijão, Bélgica, Bósnia e Herzegovina, Bulgária, Chipre, Croácia, Dinamarca, Eslováquia, Eslovênia, Espanha, Estônia, Finlândia, França, Geórgia, Grécia, Hungria, Islândia, Israel, Itália, Cazaquistão, Letônia, Lituânia, Luxemburgo, Malta, Marrocos, Mônaco, Montenegro, Moldávia, Noruega, Países Baixos, Polônia, Portugal, Reino Unido (Inglaterra e País de Gales, Irlanda do Norte, Escócia), República Checa, Romênia, Sérvia, Suécia, Suíça, Turquia e Ucrânia. Desses países, Israel, Marrocos e Cazaquistão não fazem parte do Conselho da Europa e integram a CEPEJ na qualidade de órgãos observadores — ao lado da Guatemala e da Tunísia, que não tomaram parte no último ciclo avaliativo.

O Guia da CEPEJ sobre Estatísticas Judiciais (CEPEJ Guidelines on Judicial Statistics – GOJUST), adotado na 12ª reunião plenária do colegiado da entidade em 2008, foi estabelecido para melhorar a qualidade, transparência, acessibilidade e confiabilidade das estatísticas judiciais em todos os Estados-Membros e convidados. As diretrizes metodológicas veiculadas pelo trabalho têm por objetivo monitorar o funcionamento eficiente dos sistemas judiciais e o desenvolvimento de políticas públicas judiciárias, fornecendo *inputs* relevantes sobre cargas de trabalho, duração dos procedimentos, qualidade do processamento judicial e os recursos necessários para operar a máquina judicial de modo a permitir a constante avaliação do impacto e do resultado legislativo e regulatório.

Compete a cada Estado-Membro estabelecer um arcabouço normativo-regulamentar institucional que viabilize a coleta, coordenação e processamento de dados das diversas jurisdições, cobrindo tribunais criminais,

promotorias e jurisdições auxiliares. A periodicidade na coleta e distribuição dos dados é bianual, e estimula-se a adoção sistemas de acesso que minimizem o ônus administrativo sobre os tribunais e demais entes do sistema de justiça, sendo estimulado o desenvolvimento de sistemas informatizados para prover estatísticas judiciais mais robustas. Atualmente, é colocado à disposição dos Estados-Membros o sistema CEPEJ-Collect, aplicação interativa que, além de automatizar a inclusão dos dados, promove alertas quando identificada divergência significativa com relação aos dados do sistema avaliativo anterior e atua como intermediador entre os correspondentes nacionais e o secretariado no processo de controle de qualidade das informações⁴⁷. Interessante notar que, segundo o Guia, outros entes que exercem funções na atividade judicial, ainda que não integrem formalmente o sistema judiciário, também podem contribuir para o processo de coleta de dados.

Inicialmente, o guia enfatiza a importância de definir claramente os objetivos das estatísticas a serem coletadas, recomendando que cada objetivo esteja alinhado com as necessidades específicas de informação das partes interessadas, como gestores judiciários, órgãos governamentais e o público em geral.

Seguindo a definição dos objetivos, a próxima etapa é o desenvolvimento de um plano detalhado para a coleta de dados. O guia sugere a utilização de categorias e indicadores que se alinhem com os objetivos estabelecidos, considerando fontes de dados disponíveis, e o detalhamento da metodologia utilizada e da frequência de coleta de dados, de modo a garantir a fidedignidade, auditabilidade e atualidade das informações.

O terceiro passo envolve a implementação do plano de coleta de dados, o que inclui a coleta propriamente dita, bem como a verificação da qualidade dos dados coletados. Após a coleta, os dados são submetidos a um tratamento estatístico para interpretar tendências, identificar padrões e traçar inferências que, para além de tornar mais claros os achados, possam auxiliar na tomada de decisão e na formulação de políticas.

Por fim, o guia aborda a divulgação dos resultados das análises. Esta fase é crucial e deve ser realizada de maneira que respeite a legislação europeia de proteção de dados pessoais ao tempo em que assegure o desembaraçado acesso público às informações. A apresentação dos resultados deve ser feita de forma clara

⁴⁷ Disponível em: <https://www.cepej-collect.coe.int/>. Acesso em: 20 abr. 2024.

e acessível, para que possam ser facilmente compreendidos por todos os *stakeholders* e possibilitar incremento no grau de *accountability* social, viabilizando a interpretação crítica pelos *principals*.

Uzelac (2011), ao examinar a eficiência do sistema judiciário europeu através da perspectiva comparativa proporcionada pelas avaliações desenvolvidas pela CEPEJ, passa em revista as vantagens e as limitações do modelo avaliativo utilizado como referência.

A abordagem abrangente e sistemática do instrumento é dignificada, que busca padronizar a coleta e análise de dados entre diferentes sistemas judiciários na Europa e, por consequência, facilita a comparação do desempenho entre os países membros, proporcionando um quadro do serviço público judiciário prestado por várias jurisdições.

No entanto, o autor também aponta várias fraquezas associadas ao modelo da CEPEJ. Uma crítica significativa é a dificuldade em alcançar uma comparação verdadeiramente equitativa devido às diferenças substanciais nos sistemas legais, práticas culturais e recursos disponíveis entre os países.

A primeira, e mais evidente distinção, são os diferentes sistemas jurídicos em uso. A maioria dos países da Europa estrutura sua jurisdição na tradição romano-germânica, em que a fonte primordial do direito é a codificação, enquanto outros recorrem à jurisprudência como fonte do direito, competindo aos magistrados a constante interpretação dos precedentes a partir da vinculação a decisões anteriormente proferidas por instâncias superiores em casos análogos.

As diferenças nos orçamentos judiciais entre os países são muito grandes, variando em até cem vezes entre as nações do Cáucaso e países como Suíça, Alemanha ou Holanda. Esta variação não depende apenas da força econômica e do produto interno bruto dos países, mas se reflete também proporção do orçamento nacional alocado ao sistema judiciário, de onde se pode inferir, ao lado de outros fatores, a importância dada pelos *policymakers* a respeito da centralidade da atividade da justiça em cada sociedade.

Além disso, a quantidade de juizes por habitante na Europa apresenta uma variação considerável, com uma proporção de um para dez entre o menor e o maior número por país. Aqui, mais uma vez, percebe-se uma limitação potencial da

tentativa de se cotejar modelos de Estados com tradições judiciais distintas, como o uso de juízes não-profissionais⁴⁸ em países de *common law*.

Até mesmo as variações no status econômico e social dos juízes são apontadas como fatores limitantes na avaliação comparativa de desempenho, tanto pelos salários absolutos quanto pela relação desses salários com a média de remuneração nacional. A proporção dos salários dos juízes em relação aos salários médios pode variar de equivalente a até cinco vezes maior. Essas diferenças salariais entre juízes de tribunais inferiores e aqueles em posições mais altas também oferecem um indicativo das estruturas hierárquicas dentro dos sistemas judiciais nacionais, com alguns países apresentando aumentos modestos durante a carreira, enquanto outros exibem diferenças salariais iguais ou superiores ao dobro à medida em que o magistrado ascende na carreira.

Outro desafio enfrentado pelo modelo da CEPEJ, segundo Uzelac, é sua dependência de dados quantitativos. Embora esses dados ofereçam *insights* valiosos sobre aspectos como a duração dos processos e o número de casos resolvidos, não há a apresentação de um quadro completo para avaliação efetiva da qualidade da justiça ou da satisfação do público com o sistema judiciário. Isso pode levar a uma ênfase excessiva na velocidade e na quantidade em detrimento da qualidade do serviço judicial, o que não necessariamente se traduz em ganhos qualitativos.

A confiabilidade das fontes primárias também é apontado por Cappellina (2017, p. 64, trad. do autor) como uma potencial fraqueza, identificada e enfrentada ao longo do tempo e com os ganhos progressivos em maturidade institucional:

A qualidade dos dados produzidos para o Relatório depende de como os correspondentes nacionais coletam e adaptam dados de diferentes sistemas nacionais de registro. A crescente profissionalização dos correspondentes nacionais responsáveis pela coleta, devido às interações com os especialistas da CEPEJ, aumentou a confiabilidade dos dados ao longo das edições sucessivas. O recrutamento de especialistas disponibilizados pelos países membros para trabalhar dentro do secretariado evitou a terceirização da análise de dados para instituições de pesquisa, bem como controles de qualidade subsequentes, baseados na consistência dos dados longitudinais.

A metodologia de coleta e análise dos dados tem sido aprimorada para maximizar a comparabilidade e minimizar falhas. Encontros anuais permitem que os correspondentes nacionais discutam a interpretação dos dados e refinem as

⁴⁸ Um juiz não-profissional é definido pelo Glossário da CEPEJ (2020, p. 12) como a “pessoa que não é um juiz profissional, encarregada de exercer o poder judicial do Estado, não devendo ser confundida com um jurado”.

técnicas de coleta. Isso garante que o relatório não apenas documente as práticas, mas também forneça uma ferramenta analítica que auxilie na decisão política e na melhoria dos sistemas judiciais.

O modelo europeu de avaliação já foi analisado, no Brasil, a partir de uma perspectiva comparativa com os parâmetros avaliativos instituídos nacionalmente. José Marcelo Maia Nogueira (2010), em dissertação, apresentada à Fundação Getúlio Vargas, propõe-se a analisar o sistema de mensuração de desempenho do Poder Judiciário brasileiro a partir do Relatório Justiça em Números.

Ao descrever de que modo fora desenhado o modelo da CEPEJ, Nogueira registra:

O relatório *European judicial systems* propõe-se a ser um instrumento “*in order to be able to understand, analyze and reform, such is the objective of the CEPEJ which has drafted this report, intended for policy makers, legal practitioners, researchers as well as for those who are interested in the functioning of justice in Europe*”. (...).

(...)

É evidente no relatório CEPEJ que, ora por inexistência ou inadequação de determinadas características em seus sistemas judiciários, ora pela ausência do envio dos dados, nem todos os países contam com suas informações na totalidade dos indicadores listados.

Ciente da considerável especificação temática que os indicadores da CEPEJ, à época em construção, exigiram, Albers (2003) exercitou a proposição de “indicadores em comum”, aos quais todos os países membros poderiam se adequar. Além disso, o autor desenvolve um modelo que traz indicadores organizados numa sistematização que prima por um encadeamento das etapas dos processos organizacionais, bem como considera a interação existente entre a organização judiciária e outros elementos externos, mas intrinsecamente influentes a ela.⁴⁹

O cotejamento proposto por Nogueira em 2010 compara métricas e indicadores dos relatórios CEPEJ e Justiça em Números a partir de quatro grupos, coincidentes em grande parte com os indicadores estatísticos fundamentais do Sistema de Estatísticas do Poder Judiciário estabelecidos pelo art. 14 da Resolução CNJ 76/2009⁵⁰:

a) insumos, dotações e graus de utilização e tecnologia da informação;

⁴⁹ NOGUEIRA, 2020, p. 39-40.

⁵⁰ Art. 14. O SIESPJ abrange os indicadores estatísticos fundamentais dispostos nas seguintes categorias:

I - Insumos, dotações e graus de utilização:

a) Receitas e despesas;

b) Estrutura.

II - Litigiosidade:

a) Carga de trabalho;

b) Taxa de congestionamento;

c) Recorribilidade e reforma de decisões.

III - Acesso à Justiça;

IV - Perfil das Demandas. (BRASIL, 2009)

- b) litigiosidade;
- c) acesso à justiça;
- d) participação de entes públicos nas demandas.

Considera, ainda, que o Justiça em Números deixa de retratar, com relação ao Relatório CEPEJ, indicadores demonstrativos de “relações estabelecidas entre orçamentos e promotoria, manutenção/construção de unidades judiciárias e treinamento/educação” (Nogueira, 2010, p. 51) tratados especificamente.

Conclui o autor (2010, p. 55):

Pondere-se que a comparação entre relatórios de indicadores de países diferentes aqui suscitada é pautada pela consciência de que práticas e modelos administrativos estrangeiros, mesmo que tidos como referenciais, não devem ser tratados como perfeitamente adequados à reprodução em outro país. Ainda mais quando a relação entre “país referência” e “país observador” envolve exemplos tão diversos entre si, em quesitos como estruturas institucionais e administrativas, como os aqui tomados. No entanto, apesar desta diversidade, observa-se entre os mesmos a semelhança de estarem em plena trajetória de desenvolvimento de sistemas de mensuração de seus respectivos desempenhos judiciários, cujos indicadores se pautam por objetivos e temas substantivamente semelhantes; ainda que alguns desses temas, no caso do Brasil, não tenham indicadores tão aprofundados ou desdobrados quanto os do relatório CEPEJ, os mesmos encontram-se claramente na agenda do sistema de mensuração operado pelo CNJ.

Nota-se, por fim, que a pluralidade legislativa, cultural e institucional a qual estão submetidos os sistemas judiciais dos diferentes países europeus, não se põe como impedimento para a mensuração em nível continental da maioria dos itens que se apresentam no relatório CEPEJ.⁵¹

Este, portanto, é ponto de partida para que, a partir da análise de conceitos relacionados à mensuração da eficiência no âmbito da Administração Pública, no geral, e na Administração judiciária, em particular, seja permitido o aprofundamento nos modelos avaliativos aplicados no Brasil e pelo Conselho da Europa para identificar pontos de intersecção e de disjunção e, ao fim, encaminhar eventuais propostas de alinhamento.

⁵¹ NOGUEIRA, 2010, p. 55.

4 ANÁLISE COMPARATIVA ENTRE O MODELO BRASILEIRO E O EUROPEU DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO JUDICIAL E PROPOSTA DE INTERVENÇÃO

4.1 Justificativa da escolha do paradigma

Para fins técnicos, elegeu-se o ensaio publicado por Pim Albers, assessor especial da Comissão Europeia para a Eficiência da Justiça, que estabelece indicadores de performance para a avaliação de magistrados e de tribunais⁵² reconhecendo, como pressuposto, o dilema de formular políticas de avaliação que levem em conta a variedade dos sistemas jurídicos sem que isso impossibilite o estabelecimento de marcos e indicadores dotados de generalidade⁵³.

A avaliação compreende o tribunal como um sistema, em que a quantidade e a qualidade do produto entregue (a decisão) são afetadas por variações nos recursos de entrada (pessoal, material, financeiro e processual) e no processamento (o processo pelo qual a demanda recebida será tratada e, ao final, julgada).

José Marcelo Maia Nogueira (2010), em dissertação de fôlego apresentada à Fundação Getúlio Vargas, propõe-se a analisar o sistema de mensuração de desempenho do Poder Judiciário brasileiro a partir do Relatório Justiça em Números e aponta, com propriedade, a compatibilidade da metodologia e de muitos dos dados e dos indicadores existentes à época.

Deve-se, contudo, identificar de pronto os limites da monografia mencionada, muito menos por conta da qualidade do trabalho desempenhado senão pelas profundas alterações sofridas pelo Sistema de Estatísticas do Poder Judiciário ao longo dos últimos quatorze anos. O estudo apresentado por Nogueira em 2010 faz referência ao Relatório Justiça em Números 2008. A metodologia de trabalho vem sendo aperfeiçoada desde então.

O histórico metodológico do Relatório Justiça em Números 2023 (CNJ, 2023), permite extrair alguns dos principais avanços ao longo dos últimos anos, com o claro objetivo de incrementar a transparência e a própria relevância das informações disponíveis.

⁵² *Idem*, 2011.

⁵³ *Ibidem*, p. 2.

Uma das principais evoluções foi a expansão e aprimoramento dos indicadores de desempenho, que começaram a incluir não apenas dados sobre a quantidade de processos julgados, mas também indicadores de eficiência, economicidade e informatização dos tribunais.

Os relatórios mais recentes incorporaram uma análise mais detalhada sobre a informatização dos tribunais, destacando a quantidade de processos eletrônicos, parcela crescente do total de ações em tramitação, refletindo a inescapável tendência de digitalização do Judiciário.

Quanto à produtividade, os dados anteriormente disponíveis foram apresentados em maior profundidade, o que viabiliza o oferecimento de visão diferenciada sobre a produtividade dos magistrados e servidores, quantificando o número de processos solucionados por dia útil e a carga de trabalho.

Além disso, como já isto, o CNJ tem melhorado os métodos de coleta e apresentação de dados. O sistema DataJud, desenvolvido para automatizar e uniformizar a coleta de informações judiciais, substituiu sistemas anteriores que dependiam de alimentação manual de dados e ampliou a acurácia, consistência e comparabilidade de séries históricas.

A grande vantagem oferecida pelo Datajud é a possibilidade de integração e de cruzamento de dados, como descrito por Rocha, Aguiar e Carvalho (2023, p. 417, trad. do autor):

Este painel apresenta mensalmente as principais informações gerais sobre o Judiciário. É muito detalhado e organizado em sete menus principais que contêm submenus. A Figura 2 demonstra uma busca aleatória com filtro. É possível verificar quantas decisões o juiz de um determinado tribunal concluiu, como audiências, participações, ordens judiciais e outras. Também exibe um gráfico com o número de decisões por mês. Os menus principais são gestão processual, produtividade, indicadores, tempos, categorias, assuntos e mapas. O menu de gestão processual apresenta informações como o número de processos pendentes, arquivados, aguardando decisões, decididos, suspensos e outros. O menu de produtividade detalha o número de ações judiciais, como decisões, liminares, audiências, ordens judiciais e apelações. O menu de indicadores informa o nível de informatização (proporção de casos eletrônicos em relação ao total de casos), índice de casos pendentes (proporção de casos pendentes no final do ano contra o total de casos analisados no ano) e taxa de resolução (proporção de casos resolvidos contra casos entrantes). Por exemplo, consultando o painel, qualquer pessoa pode observar que a última taxa de resolução brasileira é de 102,14% (02/2022). O menu de tempos trata da duração dos processos, considerando o tempo até a decisão, o tempo dos casos pendentes e outros. Os menus de categoria e assunto apresentam dados de acordo com a Tabela Unificada do Judiciário. O menu de mapas apresenta dados de indicadores exibidos no mapa do Brasil. Todos os dados podem ser agregados ou filtrados por algumas características e baixados em formato CSV.

Desse modo, pode-se verificar, por exemplo, a taxa de congestionamento e o índice de atendimento a demanda de acordo com a classe processual ou o assunto discutido no processo, o que acaba por permitir a correlação entre dados quantitativos (como tempo e número de processos) com dados qualitativos (como a matéria em discussão em cada processo).

Essa informação é particularmente relevante quando se constata que o questionário da CEPEJ elege determinados tipos de processos, como os relacionados a divórcio litigioso, roubo, insolvência e homicídio doloso, para estabelecer comparações mais objetivas a respeito da diferença no tratamento de demandas consideradas relevantes ou comuns em distintos ramos do Direito de jurisdição para jurisdição.

4.2 Concepção, análise e metodologia da comparação de indicadores

A partir do levantamento dos bancos de dados e dos indicadores colhidos na pesquisa da CEPEJ, empreender-se-á um estudo descritivo com recurso ao método comparativo a partir das informações já disponíveis no Brasil no âmbito do Sistema Nacional de Estatísticas do Poder Judiciário (SIESPJ), a fim de identificar o alinhamento metodológico na coleta e apresentação das informações.

Para além do trabalho da coleta de dados, eventuais intervenções regulamentares podem se fazer necessárias para a formalização da cooperação interinstitucional para dar lastro jurídico à eventual incorporação dos dados brasileiros nos relatórios dos ciclos avaliativos da CEPEJ, inclusive quanto ao arranjo de governança necessário para a coleta e tratamento de dados demandados na pesquisa que dizem respeito a outros atores do Sistema de Justiça, como o Ministério Público. Além disso, achados que indicam diferenças metodológicas e conceituais poderiam exigir um esforço adicional para a coleta de dados ainda não disponíveis, em paralelo ao trabalho já desenvolvido pelo CNJ de modo a evitar alterações metodológicas que venham a comprometer as séries históricas.

De posse do esquema avaliativo e do glossário explicativo da quesitação proposta pela CEPEJ, promoveu-se correlação com os dados e indicadores constantes do Anexo I da Resolução CNJ n. 76, de 12 de maio de 2009, que preveem indicadores de insumos, dotações e graus de utilização, litigiosidade,

tempo de processo e tabelas processuais unificadas. Identificadas similitudes iniciais, ambos os glossários foram consultados para conferência das referências semânticas ocorridas entre os casos.

Superada a avaliação dos temas diretamente tratados no relatório Justiça em Números, partiu-se para o cotejamento dos quesitos pendentes com o banco de dados constante do repositório da Base Nacional de Dados do Poder Judiciário, fonte primária de dados do SIESPJ. O levantamento de dados adicionais foi feito a partir de filtros avançados que apresentam resultados de acordo com a classe processual e o tema principal tratado no processo, o que foi possível com recurso à taxonomia implementada pelas Tabelas Processuais Unificadas instituídas pela Resolução CNJ n. 46/ 2007.

O questionário CEPEJ é integrado não apenas por quesitos que exigem o fornecimento de dados quantitativos. Muitas das informações requeridas buscam apenas obter informações a respeito da existência ou o alcance de determinadas políticas e medidas, em formato de perguntas fechadas e de múltipla escolha. Nessas hipóteses, o objetivo é a construção da estrutura e do perfil da atividade estatal entre os diferentes Estados avaliados, e podem ser respondidas pela análise das normas de organização judiciária e processual em vigor.

A análise dos desafios na comparação de dados judiciais entre os estados-membros da União Europeia destaca uma série de questões críticas que surgem no contexto da harmonização internacional de indicadores judiciais — e que, no caso da hipotética incorporação do Brasil, se repetiriam.

A crítica de Onțanu e Velicogna (2021) identifica a variabilidade nas definições e tipologias dos casos judiciais como um dos principais obstáculos. Diferenças nas definições do que constitui um "caso", ou "demanda", em sistemas judiciais distintos podem distorcer os indicadores de desempenho, complicando assim esforços comparativos. Por exemplo, a variação da taxonomia de procedimentos pré-processuais ou de natureza administrativa como "casos" ou "demandas" pode influenciar assim as estatísticas sobre carga de trabalho, custo por processo e tempo de giro.

Além disso, a inconsistência nos métodos de coleta e repasse de dados entre Estados tão distintos é outro desafio substancial, fundado na distinção entre as práticas burocráticas nacionais. Ainda que o GOJUST e esquema avaliativo se façam acompanhar por um conjunto de notas explicativas para orientar a correta

alimentação dos dados, não se pode desprezar os efeitos do mau preenchimento na precisão e confiabilidade. Essas disparidades, segundo os autores, podem resultar de legislações nacionais divergentes, disparidade na estrutura tecnológica à disposição das autoridades responsáveis pelo reporte, ou o recurso (humano, financeiro) dedicado à coleta de dados.

Por fim, Onțanu e Velicogna apontam a necessidade de uma abordagem mais padronizada e rigorosa na coleta de dados judiciais na EU, demandando por diretrizes mais claras e estritas da CEPEJ e recrudescimento das atividades de capacitação contínua. Eles argumentam que melhorar a consistência e a comparabilidade dos dados incrementaria a confiabilidade e, com isso, o fornecimento de evidências e subsídios mais precisos para formuladores de políticas públicas, pesquisadores e os demais *stakeholders*.

4.3 Resultados

A análise do documento anexo revela uma interação significativa entre os indicadores da CEPEJ (Comissão Europeia para a Eficiência da Justiça) e os do CNJ (Conselho Nacional de Justiça do Brasil). Essa interação é evidenciada pela correspondência entre várias categorias de dados e indicadores, embora, naturalmente, poucas áreas de divergência devido às diferenças nos sistemas judiciários e nos métodos de coleta de dados entre a Europa e o Brasil.

Foram mapeados, a partir do questionário avaliativo da CEPEJ, 206 questões que serviram como ponto de partida para a averiguação da existência de dados e/ou de informações compatíveis no âmbito do SIESPJ. As respostas encontradas a partir do cruzamento das bases de dados do Justiça em Números, do Datajud e de outras bases de dados paralelas mantidas pelo Conselho Nacional de Justiça foram tipificadas em nove categorias de achados. A comparação integral, detalhada no Apêndice D, pode ser assim sumarizada:

Tabela 1 - Achados a partir do cruzamento de dados do questionário da CEPEJ com indicadores e dados brasileiros

Tipo	Descrição	Achados
Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento	Dados ou informações obtidas diretamente do texto da Constituição da República, da legislação infraconstitucional processual ou de organização judiciária ou, ainda, do conjunto regulamentar de atos	141

	normativos expedidos pelo Conselho Nacional de Justiça ou pelos tribunais locais.	
Dado ou indicador existente no Datajud	Dados ou informações obtidas através de pesquisa realizada no Painel de Estatísticas do Sistema Datajud com a utilização de um ou de múltiplos filtros	18
Dado ou indicador existente no <i>Justiça em Números</i>	Dados ou indicadores listados na relação de conceitos, fórmulas e descrições definidos e regulamentados diretamente pelo Anexo I da Res. CNJ 76/2009.	12
Dado ou indicador não existente	Dados ou indicadores não encontrados no Sistema de Estatísticas do Poder Judiciário.	11
Dado ou indicador não especificado	Dados ou indicadores cujos conceitos, fórmulas e descrições definidos e regulamentados diretamente pelo Anexo I da Res. CNJ 76/2009 não se mostravam totalmente compatíveis com as informações obtidas da descrição e do glossário de termos constantes do Questionário Avaliativo da CEPEJ.	8
Dado ou indicador do Poder Judiciário existente em outra base de dados	Dados ou indicadores resultantes de pesquisas não realizadas diretamente via sistema Datajud ou publicados no relatório <i>Justiça em Números</i> mantidos pelo próprio Conselho Nacional de Justiça (inclusive pela Corregedoria Nacional de Justiça) ou pelo Supremo Tribunal Federal.	7
Não aplicável	Questões relacionadas a temas não contemplados no ordenamento jurídico e/ou na estrutura judiciária nacional.	4
Dado ou indicador do Poder Judiciário existente apenas em bases de dados locais	Dados ou indicadores não centralizados cuja obtenção pode se dar a partir de requerimentos às bases de dados dos tribunais e conselhos submetidos ao controle administrativo e financeiro do Conselho Nacional de Justiça.	3
Dado ou indicador externo ao Poder Judiciário existente em outra base de dados	Dados ou indicadores não centralizados pelo Poder Judiciário cuja obtenção pode se dar a partir de bases de acesso de órgãos e entidades oficiais. ⁵⁴	2
Total		206

Fonte: o autor

Superando as expectativas preliminares, apenas 7,28% dos indicadores CEPEJ não encontram correspondência direta ou parcial com os indicadores nacionais equivalentes ou não se aplicam: repara-se a inexistência de dados específicos sobre indenizações de usuários do sistema de justiça por morosidade ou erros judiciários, número de juízes em jornada de trabalho parcial e respectivo percentual de atividades desempenhadas em comparação ao regime integral, lista

⁵⁴ Não foi considerado como dado externo ao Poder Judiciário aquele que, mesmo não produzido internamente, é conceituado e utilizado para cálculo de indicadores previstos Sistema de Estatísticas do Poder Judiciário. Neste levantamento, o único exemplo encontrado foi o *input* “h1 – Número de Habitantes: Número de habitantes baseado nas estimativas realizadas pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística”.

de presidentes de tribunais por gênero, número de cidadãos envolvidos no tribunal do Júri, percentual de casos criminais julgados à revelia em primeira instância e de processos encerrados por “inadmissibilidade manifesta”, magistrados e servidores participantes de atividades de capacitação, dispositivos sobre a qualidade de interpretações e traduções juramentadas e, finalmente, dados relacionados à quantidade de perícias realizadas e ao gênero dos peritos judiciais. Não se compatibilizam com o ordenamento jurídico nacional informações relativas ao inexistente cargo de juiz togado ocasional e de recursos relativos à Convenção Europeia dos Direitos Humanos. A questão de juiz nomeado para o exercício de funções por período não-indeterminado (por mandato), apesar de restrita, encontra amparo na Justiça Eleitoral.

Os achados que mostram correspondência parcial ou incompleta entre os indicadores e dados do sistema judiciário brasileiro e os da CEPEJ, correspondentes a 3,88% do total de questões, resultam de divergências parciais quanto aos métodos de medição e os critérios de avaliação ou, ainda, ao grau de detalhamento das informações prestadas pelos tribunais. Como esperado de um modelo de avaliação transnacional, diferenças estruturais ou operacionais entre os sistemas ou fatores como organização judicial e cultura de gestão de cada país afeta apenas residualmente o resultado.

Os quesitos contemplados nesta categoria são, como regra, os que exigem grau de detalhamento não exigido nos levantamentos estatísticos ou sem padronização nacional, como o valor de custas e emolumentos para ações de determinado valor padronizado ou o agrupamento de custos distintos da classificação por grupo de natureza de despesa prevista na legislação nacional.

Através desta análise, é possível inferir que, apesar de existirem diferenças significativas nos sistemas judiciários devido às disparidades culturais, legais e operacionais, há uma base comum de indicadores que poderia ser harmonizada com relativa facilidade para promover uma comparação que viabilize a implementação de melhores práticas e políticas baseadas em uma avaliação de desempenho mais rigorosa e comparável internacionalmente.

Os achados também sugerem que a integração de indicadores da CEPEJ pode potencializar a transparência e a *accountability* no sistema judiciário brasileiro, proporcionando uma base mais sólida para reformas judiciais e para a avaliação de políticas públicas. Além disso, a compatibilidade dos indicadores reflete a

possibilidade de um diálogo mais aberto e construtivo sobre eficiência e eficácia judicial entre diferentes países, fomentando um ambiente de cooperação internacional.

Finalmente, o alto grau de compatibilidade encontrado permite-nos celebrar a qualidade dos dados sobre o Poder Judiciário brasileiro obtidos trabalho desenvolvido pelo Departamento de Pesquisas Judiciárias (DPJ), que um panorama robusto da funcionalidade do sistema judiciário brasileiro. Os dados coletados e as análises patrocinadas pelo CNJ proporcionam uma base sólida não apenas para as necessárias avaliações de desempenho; mais que isso, viabilizam uma reflexão crítica sobre gargalos e limitações do sistema judicial.

Não se pode, contudo, fazer ouvidos moucos à falta de avaliações qualitativas sobre o serviço judiciário, que constitui — tanto no Brasil quanto no sistema internacional — uma lacuna significativa nas métricas de avaliação do sistema de justiça, comprometendo uma visão holística do desempenho e da qualidade do serviço público prestado aos jurisdicionados.

Se é verdade que somos bem-sucedidos em oferecer dados amplos confiáveis e essenciais sobre a eficiência, como duração razoável de processo, taxas de resolatividade e produtividade, elas não capturam aspectos fundamentais como a percepção de justiça das decisões, a satisfação do usuário, o grau efetivo de transparência da atividade desempenhada pelo Poder Judiciário, a contribuição do sistema de Justiça para a pacificação social e a efetividade das decisões, compreendida aqui como a efetiva obtenção do bem jurídico adjudicado ao final do processo de conhecimento. Esses elementos qualitativos são cruciais para entender a eficácia do sistema judiciário em atender às expectativas e necessidades dos cidadãos que busca não apenas uma sentença, senão justiça.

A falta de avaliações qualitativas impede que se identifique e se compreenda integralmente falhas sistêmicas que podem não ser evidenciadas pelos levantamentos quantitativos. Ainda que um tribunal demonstre padrões excepcionais de eficiência, a legitimidade da atividade jurisdicional é fragilizada se suas decisões forem percebidas como parciais ou se determinados grupos sociais sentirem-se consistentemente marginalizados pelo sistema.

4.4 Instrumentos de intervenção

Em vista dos resultados encontrados por esta pesquisa no sentido de que a adoção de critérios complementares a partir da adaptação dos dados e indicadores já utilizados no Sistema de Estatísticas do Poder Judiciário possui potencial de gerar impactos positivos com impacto relativamente baixo, sugere-se a formalização da tarefa por meio da apresentação de um projeto institucional, definido pela Instrução Normativa n. 93, de 29 de março de 2023, da Presidência do Conselho Nacional de Justiça, como o esforço planejado e temporário com a finalidade de alcançar resultado vinculado à missão, à visão e aos objetivos estratégicos do CNJ.

Compete a uma das autoridades competentes a propositura deste projeto institucional, de que deve constar a identificação, a justificativa, o alinhamento estratégico, os benefícios esperados, o mapa de etapas e a necessidade de orçamento, sendo este o caso.

A partir do levantamento de informações promovido neste esforço monográfico, é possível identificar elementos preliminares para a estruturação do termo de abertura de projeto.

Quadro 4 - Modelo de Termo de Abertura de Projeto

<p>Identificação Nome do Projeto: Alinhamento de Indicadores Estatísticos CNJ-CEPEJ Data de Início: 01/07/2024 Data de Término Prevista: 01/07/2025 Gerente do Projeto: Diretor(a) do Departamento de Pesquisas Judiciárias do CNJ</p> <p>Justificativa A integração dos indicadores estatísticos do CNJ aos padrões da Comissão Europeia para a Eficiência da Justiça (CEPEJ) visa aprimorar a qualidade e a comparabilidade das métricas judiciais no Brasil com padrões internacionais. Este projeto surge como resposta às necessidades identificadas no estudo preliminar que apontou lacunas e oportunidades de aperfeiçoamentos pontuais nos dados e indicadores atualmente recolhidos pelo Sistema de Estatísticas do Poder Judiciário, com especial atenção aos indicadores não especificados ou inexistentes.</p> <p>Alinhamento Estratégico (Mapa Estratégico 2021-2026) <i>Perspectiva sociedade</i> Macrodesafio Fortalecimento da relação institucional do Poder Judiciário com a sociedade <i>Perspectiva processos internos</i> Macrodesafio Agilidade e produtividade na prestação jurisdicional Macrodesafio Aperfeiçoamento da gestão da justiça criminal Aperfeiçoamento da gestão administrativa e da governança judiciária</p> <p>Benefícios esperados 1. Melhoria da Comparabilidade Internacional: Facilitação de análises comparativas com sistemas judiciais de outros países, aumentando a inserção internacional do Brasil no campo da justiça.</p>

2. Aumento da Transparência e Confiança: Reforço na transparência das operações judiciais e no fortalecimento da confiança pública no Judiciário.
3. Inovação em Gestão Judicial: Adoção de práticas e indicadores inovadores que podem inspirar reformas e melhorias contínuas no sistema judicial a partir do intercâmbio de parâmetros e experiências internacionais, permitindo o desenvolvimento de políticas e de propostas de reformas judiciais baseadas em evidências concretas de desempenho
4. Fortalecimento da Governança: Melhoria na governança judicial através da adoção de indicadores que refletem de maneira mais precisa a performance e eficiência do sistema.
5. Ganho em *accountability* comportamental: A disponibilidade de dados comparativos e detalhados sobre a performance judicial permite que a imprensa, acadêmicos, organizações não-governamentais e o público escrutinem mais eficazmente as operações e os resultados do sistema judicial.
6. Ganho em *accountability* social: Adoção de *benchmarkings* internacionais incentivando o aprimoramento e a melhoria contínua de operações e serviços para atingimento ou superação dos padrões de qualidade e promovendo uma cultura de conformidade e responsabilidade.

Mapa de etapas

1. Planejamento e Estruturação

Definição da equipe do projeto

Elaboração do plano de projeto detalhado

2. Análise e Mapeamento de Indicadores

Levantamento dos quesitos previstos no questionário CEPEJ

Identificação de quesitos CEPEJ não respondidos por ou não alinhados aos dados disponíveis

3. Desenvolvimento de indicadores suplementares

Levantamento de necessidades para a construção de indicadores suplementares

Descrição, conceituação e fórmula dos indicadores suplementares

Identificação da estrutura de governança para validação

4. Validação de indicadores suplementares

Aprovação da proposta de indicadores suplementares pelo Departamento de Pesquisas Judiciárias

Validação da proposta pela Comissão Permanente de Estatística e Gestão Estratégica

5. Implementação e testes

Implementação dos novos filtros e sistemas de coleta de dados

Testes e ajustes necessários

6. Avaliação preliminar e ajustes

Avaliação dos resultados iniciais

Ajustes baseados no *feedback* das partes interessadas

Necessidade de orçamento

Recursos próprios já previstos no orçamento

Finalmente, a partir da avaliação do projeto, cujos resultados esperados indicam potencial de impacto positivo na adoção de critérios complementares baseados na adaptação dos dados e indicadores já utilizados no Sistema de Estatísticas do Poder Judiciário, propõe-se uma intervenção estratégica que inclua a

articulação com os atores do sistema de justiça responsáveis por outras informações contempladas no relatório, como o Conselho Nacional do Ministério Público, o Ministério da Justiça e Segurança Pública, a Defensoria Pública da União e o Conselho Nacional das Defensoras e Defensores Públicos-Gerais, e a realização de gestões junto ao Ministério das Relações Exteriores a fim de, no nível político adequado, avaliar a oportunidade e conveniência de submeter pedido de admissão do Brasil como membro-observador não integrante do Conselho da Europa na Comissão Europeia para a Eficiência da Justiça (CEPEJ).

Essa ação estratégica fortalecerá a posição internacional do Brasil no que tange à governança judiciária, reafirmando o compromisso do Estado e do Judiciário do Brasil com a transparência, eficiência e modernização continuada. A associação pode trazer benefícios diretos para a gestão do Judiciário, tais como a aquisição de novas metodologias e tecnologias de avaliação de desempenho e o intercâmbio de pesquisadores e de projetos.

CONCLUSÕES

Este esforço monográfico destinou-se a apurar a possibilidade de obtenção de ganhos de transparência e de *accountability* judicial pelo alinhamento de critérios estatísticos e modelos avaliativos do Sistema de Estatística do Poder Judiciário com os previstos nos relatórios bianuais de avaliação dos sistemas judiciais promovidos pela Comissão Europeia para a Eficiência da Justiça (CEPEJ).

No esforço histórico e teórico inicial, buscou-se apresentar o contexto das políticas de gestão do Poder Judiciário brasileiro e da influência dos distintos modelos gerenciais, destacando a pulverização decorrente do elevado grau de autonomia e o baixo estímulo à coordenação que a ordem constitucional concede à administração dos tribunais.

Com as reformas administrativas promovidas nos anos 1990, onde se chegou às cortes com pelo menos dez anos de atraso, a reforma do Judiciário ofereceu mais que um choque de gestão imposto às práticas administrativas pouco transparentes. A instituição do Conselho Nacional de Justiça como formulador de políticas públicas e avaliador do desempenho judicial no Brasil articulou as boas práticas de gestão, instituiu marcos regulatórios de observância compulsória (e instrumentos disciplinares para a punição da inércia) e lançou iniciativas como o projeto "Justiça em Números", que visa fornecer dados e indicadores detalhados sobre o que, como e com que velocidade trabalham — e, principalmente, quanto gastam nessa tarefa os órgãos do Judiciário.

A partir da recapitulação e exploração da experiência internacional, foi possível passar em revista como diferentes jurisdições abordam a mensuração da eficiência judicial. Constatadas as vantagens (e ponderadas as críticas) dos métodos avaliativos europeus, chega-se à conclusão da viabilidade de uma análise comparativa qualitativa e quantitativa mais robusta do serviço jurisdicional brasileiro em relação aos seus congêneres internacionais.

Os achados da análise comparativa, apresentados no quarto capítulo, revelam convergências significativas entre os indicadores usados pelo CNJ e pela CEPEJ, exigindo — a partir do conjunto de dados disponíveis para a realização desta pesquisa — ajustes metodológicos pontuais para permitir uma avaliação comparativa efetiva nos quesitos relativos ao Poder Judiciário.

As propostas de intervenção sugeridas baseiam-se nos resultados da análise comparativa e visam promover ajustes nos indicadores e métodos de avaliação do Judiciário brasileiro, projetadas para melhorar a coleta de dados e refinar a construção de indicadores.

O alinhamento das avaliações não é, contudo, um fim em si mesmo. a disponibilidade de dados comparativos facilita uma análise mais crítica e minuciosa por parte de diversos atores da sociedade. Imprensa, acadêmicos, organizações não-governamentais e outros atores nacionais e estrangeiros obtêm acesso a informações que permitem uma fiscalização mais rigorosa das atividades judiciais, desde a produtividade dos magistrados até a eficácia do sistema de justiça. Esta visibilidade ampliada contribui para uma maior transparência e permite que o público entenda e questione as práticas judiciais, gerando uma pressão por melhoria contínua nas operações dos tribunais.

Finalmente, a dissertação conclui que é viável promover a compatibilização dos critérios estatísticos e métodos avaliativos entre o Judiciário brasileiro e a CEPEJ. A implementação dos métodos avaliativos europeus possibilitará uma análise comparativa qualitativa e quantitativa mais robusta do serviço jurisdicional brasileiro em relação aos seus congêneres europeus, fomentando um incremento na transparência e *accountability* das atividades judiciais no Brasil com ganho colateral no fortalecimento de papel de vanguarda no cenário internacional na adoção de práticas de governo aberto e digital.

Espera-se que este trabalho instigue outros pesquisadores a avançar na pesquisa comparativa de levantamentos estatísticos patrocinados por outros atores relevantes do sistema de Justiça — em especial, o Ministério Público e a Defensoria Pública — no afã de explorar como essas instituições podem também se beneficiar da incorporação de práticas internacionais. A ampliação da compreensão das diversas facetas da justiça, melhorando a avaliação da eficácia, eficiência e equidade dos serviços oferecidos à sociedade, partindo de uma análise integrada e conglobante da administração do sistema de justiça, parece-nos essencial para o desenvolvimento de políticas públicas mais efetivas e para a consolidação de um sistema judiciário que responda adequadamente às demandas contemporâneas por uma justiça célere, acessível, democrática e socialmente situada.

REFERÊNCIAS

ABRUCIO, Fernando Luiz. Trajetória recente da gestão pública brasileira: um balanço crítico e a renovação da agenda de reformas. **Rev. Adm. Pública**, Rio de Janeiro, v. 41, n. spe, pp. 67-86, 2007.

ALBERS, Pim. Improvements of Judicial Systems: European Experiences. **International Journal for Court Administration**, Williamsburg, v. 1, n. 1, p. 45, 15 jan. 2008. Disponível em: <https://iacajournal.org/articles/10.18352/ijca.127>. Acesso em: 1 nov. 2021.

_____. **Performance indicators and evaluation for judges and courts**. Estrasburgo: Conselho da Europa, 2011. Disponível em: <https://rm.coe.int/performance-indicators-and-evaluation-for-judges-and-courts-dr-pim-alb/16807907b0>. Acesso em: 1 nov. 2021.

BIRD (Banco Mundial). **Making Justice Count**: measuring and improving judicial performance in Brazil, n. 32789-br. Washington: Banco Mundial, 2004. Disponível em:

<https://documents1.worldbank.org/curated/en/625351468017065986/pdf/327890REPLACEM10AS0PREVIOUS0RECORD1.pdf>. Acesso em: 6 fev. 2021.

BRASIL. [Constituição (1988)]. **Constituição da República Federativa do Brasil**: promulgada em 5 de outubro de 1988. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 10 nov. 2021.

_____. **Lei n.º 11.364, de 26 de outubro de 2006**. Dispõe sobre as atividades de apoio ao Conselho Nacional de Justiça e dá outras providências. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2006/lei/l11364.htm. Acesso em: 10 nov. 2021.

_____. CNJ (Conselho Nacional de Justiça). **Resolução nº 76, de 12 de maio de 2009**. Dispõe sobre os princípios do Sistema de Estatística do Poder Judiciário, estabelece seus indicadores, fixa prazos, determina penalidades e dá outras providências. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/110>. Acesso em: 15 jul. 2023.

_____. _____. **Pacto Nacional do Judiciário pela Linguagem Simples**. Brasília: CNJ, 2023. Disponível em:

<https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2023/11/pacto-nacional-do-judiciario-pela-linguagem-simples.pdf>. Acesso em: 15 jan. 2024.

_____. _____. **Resolução nº 125, de 29 de novembro de 2010**. Dispõe sobre a Política Judiciária Nacional de tratamento adequado dos conflitos de interesses no âmbito do Poder Judiciário e dá outras providências. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/156>. Acesso em: 15 jan. 2024.

_____. _____. DPJ (Departamento de Pesquisas Judiciárias). **Avaliação do desempenho judicial: desafios, experiências internacionais e perspectivas.**, n. 5. Brasília: Departamento de Pesquisas Judiciárias, 2011. Disponível em: <https://bibliotecadigital.cnj.jus.br/jspui/handle/123456789/419>. Acesso em: 1 nov. 2021.

_____. _____. _____. **Glossário dos Indicadores de Desempenho**. Brasília: Departamento de Pesquisas Judiciárias, 2021. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2023/03/glossario-dos-indicadores-de-desempenho23-03-01.pdf>. Acesso em: 15 fev. 2024.

_____. _____. _____. **Painel de Estatísticas do Poder Judiciário**. Brasília: Departamento de Pesquisas Judiciárias, 2021. Disponível em: <https://painel-estatistica.stg.cloud.cnj.jus.br/estatisticas.html>. Acesso em: 15 fev. 2024.

BRESSER PEREIRA, Luiz Carlos. Da administração pública burocrática à gerencial. *In*: BRESSER PEREIRA, Luiz Carlos; SPINK, Peter (orgs.). **Reforma do Estado e Administração Pública Gerencial**. 7ª ed. Rio de Janeiro: FGV, 2006. p. 237-270.

CAPPELLINA, Bartolomeo. Évaluer l'administration de la justice dans les pays européens: une co-construction entre Union européenne et Conseil de l'Europe. **Revue française d'administration publique**, Paris, v. 161, n. 1, p. 59, 2017. Disponível em: <http://www.cairn.info/revue-francaise-d-administration-publique-2017-1-page-59.htm>.

Acesso em: 15 jul. 2023.

CARDOSO, Fernando Henrique. **A arte da política**: a história que vivi. 3ª ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2006.

CoE (Conselho da Europa). CEDH (Corte Europeia de Direitos Humanos). **Convenção Europeia do Direitos do homem**: Roma, 1950. Disponível em: https://www.echr.coe.int/documents/convention_por.pdf. Acesso em: 1 nov. 2021.

_____. CEPEJ (Comissão Europeia para a Eficiência da Justiça). **CEPEJ Guidelines on Judicial Statistics** (GOJUST). 11 dez. 2008. Disponível em: <https://rm.coe.int/1680747678>. Acesso em: 1 nov. 2021.

_____. _____. European judicial systems efficiency and quality of justice. **CEPEJ Studies**, Estrasburgo, n. 26, 2018. Disponível em: <https://rm.coe.int/rapport-avec-couv-18-09-2018-en/16808def9c>. Acesso em: 1 nov. 2023.

_____. _____. **Handbook for conducting satisfaction surveys aimed at court users in Council of Europe member states**. 7 dez. 2016. Disponível em: https://rm.coe.int/168074816f#_Toc462130553. Acesso em: 18 jul. 2023.

CIEA (CONSÓRCIO INTERNACIONAL PARA A EXCELÊNCIA DOS TRIBUNAIS). **Global measures of Court performance**. 3ª ed. CIEA: Sidney, 2020a. Disponível em: https://www.courtexcellence.com/_data/assets/pdf_file/0030/54795/GLOBAL-MEASURES-3rd-Edition-Oct-2020.pdf. Acesso em: 13 fev. 2024.

_____. **International framework for court excellence**. 3ª ed. CIEA: Sidney, 2020b. Disponível em: https://www.courtexcellence.com/_data/assets/pdf_file/0015/53124/The-International-Framework-3E-2020-V2.pdf. Acesso em: 13 fev. 2024.

CUNHA, Luciana Gross. Indicadores de desempenho do Judiciário: como são produzidos e qual a sua finalidade. **Cadernos FGV Projetos: Poder Judiciário e gestão eficiente**, Rio de Janeiro, a. 5, n. 12, p. 41-61, mai.-jun. 2010. Disponível em: https://fgvprojetos.fgv.br/sites/fgvprojetos.fgv.br/files/caderno_n12.pdf. Acesso em: 1 nov. 2021.

DENHARDT, Robert B. **Teorias da Administração Pública**. São Paulo: Cengage, 2013.

ELENA, Sandra. Open data for open justice: a case study of the Judiciaries of Argentina, Brazil, Chile, Costa Rica, Mexico, Peru, and Uruguay. *In*: OPEN DATA RESEARCH SYMPOSIUM, 2015, Ottawa. **Anais [...]** Ottawa 2015. Disponível em: <https://www.scribd.com/document/397912027/Elena-2015>. Acesso em: 16 jul. 2023.

EYZAGUIRRE, Hugo. **Institutions and Economic Development: Judicial Reform in Latin America**. Washington: BID, 1996. Acesso em: 1 nov. 2021.

FAORO, Raymundo. **Os donos do poder**: formação do patronato político brasileiro. 5ª ed. São Paulo: Globo, 2012.

FERRAZ JÚNIOR, Tércio Sampaio. **A ciência do direito**. 3ª ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2014.

GOERTZ, Gary; MAHONEY, James. **A tale of two cultures**: qualitative and quantitative research in the social sciences. Princeton, N. J: Princeton University Press, 2012. Disponível em: https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/4250035/mod_folder/content/0/Textos/Goertz%20and%20Mahoney%2C%20A%20Tale%20of%20Two%20Cultures%20-%20Qualitative%20and%20Quantitative%20Research%20in%20the%20Social%20Sciences.pdf?forcedownload=1. Acesso em: 8 jan. 2024.

HESS, Heliane. O princípio da eficiência e o Poder Judiciário. **Revista da Faculdade de Direito da Universidade de São Paulo**, São Paulo, n. 105, p. 211–239, 2010.

KERCHE, Fábio; OLIVEIRA, Vanessa Elias de; COUTO, Cláudio Gonçalves. Os Conselhos Nacionais de Justiça e do Ministério Público: instrumentos de accountability? **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 54, n. 5, p. 1334-1360, set.-out. 2020.

RODRIGUES, Horácio Wanderlei; LAMY, Eduardo de Avelar. **Teoria Geral do Processo**. Rio de Janeiro: Atlas, 2023.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 9ª ed. São Paulo: Grupo GEN, 2021.

MOTTA, Paulo Roberto. Revendo estrategicamente as organizações do Poder Judiciário: uma perspectiva gerencial. **Cadernos FGV Projetos: Poder Judiciário e gestão eficiente**, Rio de Janeiro, a. 5, n. 12, p. 24-31, mai.-jun. 2010. Disponível em: https://fgvprojetos.fgv.br/sites/fgvprojetos.fgv.br/files/caderno_n12.pdf. Acesso em: 1 nov. 2021.

NOGUEIRA, José Marcelo Maia. **A gestão do poder judiciário**: uma análise do sistema de mensuração de desempenho do judiciário brasileiro. 2010. 109 f. Dissertação – Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2010. Disponível em: <http://hdl.handle.net/10438/8218>. Acesso em: 1 nov. 2021.

NUNES, Edson de Oliveira. **A gramática política do Brasil**: clientelismo, corporativismo e insulamento burocrático. 5. ed. Rio de Janeiro: Garamond, 2017.

O'DONNELL, Guillermo. Delegacia delegativa? **Novos Estudos CEBRAP**, n. 31, p. 25-40, out. 1991. Disponível em: <https://uenf.br/cch/lesce/files/2013/08/Texto-2.pdf>. Acesso em: 30 jan. 2024.

_____. Accountability horizontal e novas poliarquias. **Lua Nova: Revista de Cultura e Política**, n. 44, p. 27-54, 1998. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0102-64451998000200003>. Acesso em: 30 jan. 2024.

OLIVEIRA, Fabiana Luci de; CUNHA, Luciana Gross. Os indicadores sobre o Judiciário brasileiro: limitações, desafios e o uso da tecnologia. **Revista Direito FGV**, v. 16, nº 1, 2020. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rdgv/a/RvqncfcBvkKNhpdZYVRX93x/>. Acesso em: 5 mai. 2023.

PEDERSOLI, Christiane Vieira Soares. **Conselho Nacional de Justiça**: atribuição regulamentar no Brasil e no direito comparado. Belo Horizonte: Fórum, 2011.

POLLITT, Cristopher; BOUCKAERT, Geert. Avaliando reformas da gestão pública: uma perspectiva internacional. **Revista do Serviço Público**, Brasília, v. 53, n. 3, p. 7-31, DOI: 10.21874/rsp.v53i3.287. Disponível em: <https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/287>. Acesso em: 18 jan. 2024.

REZENDE, Maurício Corrêa de Moura. **Democratização do Poder Judiciário no Brasil**. São Paulo: Contracorrente, 2018.

RIBEIRO, Darcy. **O povo brasileiro**: a formação e o sentido do Brasil. São Paulo: Companhia das Letras, 2006.

ROBL FILHO, Ilton Roberto. **Conselho Nacional de Justiça**: estado democrático de direito e accountability. São Paulo: Saraiva, 2013.

ROCHA, Cinara Maria Carneiro; AGUIAR, Ana Lúcia; CARVALHO, João Álvaro. National Brazilian judicial database (DataJud): transparency and better administration of justice). *In*: Conferência Internacional sobre teoria e prática de Governança Eletrônica, 16., 2023, Belo Horizonte. **Anais eletrônicos** [...] ACM: Nova Iorque, 2023, p. 417-419. Disponível em: <https://dl.acm.org/doi/pdf/10.1145/3614321.3614381>. Acesso em: 1 abr. 2024.

RODRIGUEZ, José Rodrigo. **Como decidem as cortes?**: para uma crítica do direito (brasileiro). Rio de Janeiro :FGV, 2013.

ROSENFELD, Luis. As encruzilhadas da Justiça no Estado Novo (1937-1945): o Supremo Tribunal Federal e a ideia da oligarquia da toga. **Revista da Faculdade de Direito da Universidade Federal de Uberlândia**, Uberlândia, v. 48, n. 1, jan.-jul. 2020, p. 134-155.

SAMPAIO, José Adércio Leite. **Conselho Nacional de Justiça e a independência do Judiciário**. Belo Horizonte: Del Rey, 2007.

SCHWARCZ, Lília M.; STARLING, Heloísa M. **Brasil: uma biografia**. São Paulo: Companhia das Letras, 2015.

SILVEIRA, Ricardo Geraldo Rezende. **Acesso à justiça: o direito fundamental em um ambiente de recursos escassos**. Coleção EDB. São Paulo: Almedina, 2020. Disponível em: <https://ler.amazon.com.br/?asin=B084KW53F1>.

SILVEIRA, Rubens Curado. Gestão judiciária: o que gritam os números da justiça. *In*: MENDES, Gilmar Ferreira; SILVEIRA, Fabiano Augusto Martins; MARRAFON, Marco Aurélio. **Conselho Nacional de Justiça: fundamentos, processo e gestão**. Coleção IDP: linha doutrina. São Paulo: Saraiva, 2006. p. 338-360.

WATANABE, Kazuo. Atualização do conceito de acesso à justiça. *in*: ÁVILA, Henrique de Almeida. LAGRASTA, Valeria Ferioli. **Política judiciária nacional de tratamento adequado dos conflitos de interesses: 10 anos da Resolução CNJ nº 125/2010**. São Paulo: Escola Paulista de Magistrados, 2020.

WOLKMER, Antônio Carlos. **História do Direito no Brasil**. 3ª ed. Rio de Janeiro: Forense, 2005.

APÊNDICES

APÊNDICE A — Documentos de referência metodológica

Documento	Autor	Link
CEPEJ Guidelines on Judicial Statistics	CEPEJ	https://rm.coe.int/1680747678
CEPEJ Glossary	CEPEJ	https://rm.coe.int/cepej-2019-5final-glossaire-en-version-10-decembre-as/1680993c4c
Scheme for evaluating judicial systems	CEPEJ	https://rm.coe.int/cepej-scheme-en-cepej-2020-16rev-/1680a1d49a
Explanatory note to the scheme for evaluating judicial systems	CEPEJ	https://rm.coe.int/cepej-explanatory-note-2020-2022/1680a1fbb2
CEPEJ-Stat – Table de reference	CEPEJ	https://rm.coe.int/reference-table-en/1680a862af
Glossário dos Indicadores de Desempenho	CNJ	https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2023/03/glossario-dos-indicadores-de-desempenho23-03-01.pdf
Anexo I da Res. CNJ 76/2009 – Indicadores do Sistema de Estatística do Poder Judiciário – Justiça Estadual	CNJ	https://atos.cnj.jus.br/files/Anexo_Justica_Estadual.pdf
Anexo I da Res. CNJ 76/2009 – Indicadores do Sistema de Estatística do Poder Judiciário – Justiça Federal	CNJ	https://atos.cnj.jus.br/files/Anexo_Justica_Federal.pdf
Anexo I da Res. CNJ 76/2009 – Indicadores do Sistema de Estatística do Poder Judiciário – Justiça do Trabalho	CNJ	https://atos.cnj.jus.br/files/Anexo_Justica_Trabalho.pdf
Anexo I da Res. CNJ 76/2009 – Indicadores do Sistema de Estatística do Poder Judiciário – Justiça Eleitoral	CNJ	https://atos.cnj.jus.br/files/Anexo_Justica_Eleitoral.pdf
Anexo I da Res. CNJ 76/2009 – Indicadores do Sistema de Estatística do Poder Judiciário – Justiça Militar Estadual	CNJ	https://atos.cnj.jus.br/files/Anexo_Justica_Militar_Estadual.pdf
Anexo I da Res. CNJ 76/2009 – Indicadores do Sistema de Estatística do Poder Judiciário – Superior Tribunal de Justiça	CNJ	https://atos.cnj.jus.br/files/Anexo_STJ.pdf
Anexo I da Res. CNJ 76/2009 – Indicadores do Sistema de Estatística do Poder Judiciário – Tribunal Superior do Trabalho	CNJ	https://atos.cnj.jus.br/files/Anexo_TST.pdf
Anexo I da Res. CNJ 76/2009 – Indicadores do Sistema de Estatística do Poder Judiciário – Tribunal Superior Eleitoral	CNJ	https://atos.cnj.jus.br/files/Anexo_TSE.pdf

Documento	Autor	Link
Anexo I da Res. CNJ 76/2009 – Indicadores do Sistema de Estatística do Poder Judiciário – Justiça Militar da União	CNJ	https://atos.cnj.jus.br/files/Anexo_Justica_Militar_Unio.pdf

APÊNDICE B —Lista de Políticas Judiciárias Nacionais Programáticas

Política judiciária	Resolução	Eixo temático	Macrodesafio do Poder Judiciário	ODS da Agenda 2030
Política de Comunicação Social Integrada para o Poder Judiciário	85/2009	Governança e gestão	2. Fortalecimento da relação institucional do Judiciário com a sociedade	16. Paz, justiça e instituições eficazes
Política Judiciária de Monitoramento e Resolução das Demandas de Assistência à Saúde	107/2010	Garantia de Direitos Fundamentais e Direitos Humanos	1. Garantia dos direitos fundamentais	3. Saúde e bem-estar 16. Paz, justiça e instituições eficazes
Política Judiciária Nacional de Tratamento Adequado de Conflitos de Interesses no âmbito do Poder Judiciário	125/2010	Prestação jurisdicional	5. Prevenção de litígios e adoção de soluções consensuais para os conflitos	16. Paz, justiça e instituições eficazes
Política Judiciária de Gestão dos Precatórios	158/2012	Administração judiciária	9. Aperfeiçoamento da gestão administrativa e da governança judiciária	16. Paz, justiça e instituições eficazes
Política Nacional de Formação e Aperfeiçoamento dos Servidores do Poder Judiciário	192/2014	Governança e gestão	10. Aperfeiçoamento da gestão de pessoas	4. Educação de qualidade 16. Paz, justiça e instituições eficazes
Política Nacional de Atenção Prioritária ao Primeiro Grau de Jurisdição	194/2014	Administração judiciária	9. Aperfeiçoamento da gestão administrativa e da governança judiciária	8. Trabalho decente e crescimento econômico 10. Redução das desigualdades 16. Paz, justiça e instituições eficazes
Política de Atenção Integral à Saúde de Magistrados e Servidores do Poder Judiciário	207/2015	Governança e gestão	10. Aperfeiçoamento da gestão de pessoas	3. Saúde e bem-estar

Política judiciária	Resolução	Eixo temático	Macrodesafio do Poder Judiciário	ODS da Agenda 2030
				8. Trabalho decente e crescimento econômico 16. Paz, justiça e instituições eficazes
				8. Trabalho decente e crescimento econômico 10. Redução das desigualdades 16. Paz, justiça e instituições eficazes
Política de Combate ao Trabalho Escravo e Tráfico de Pessoas	212/2015	Garantia de Direitos Fundamentais e Direitos Humanos	1. Garantia dos direitos fundamentais	8. Trabalho decente e crescimento econômico 10. Redução das desigualdades 16. Paz, justiça e instituições eficazes
Política Nacional de Justiça Restaurativa	225/2016	Prestação jurisdicional	8. Aperfeiçoamento da gestão da justiça criminal	16. Paz, justiça e instituições eficazes
Política Nacional de Gestão de Pessoas no âmbito do Poder Judiciário	240/2016	Governança e gestão	10. Aperfeiçoamento da gestão de pessoas	16. Paz, justiça e instituições eficazes
				5 Igualdade de gênero 10. Redução das desigualdades 16. Paz, justiça e instituições eficazes
Política Judiciária Nacional de Enfrentamento à Violência contra as Mulheres pelo Poder Judiciário	254/2018	Garantia de Direitos Fundamentais e Direitos Humanos	1. Garantia dos direitos fundamentais	5 Igualdade de gênero 10. Redução das desigualdades 16. Paz, justiça e instituições eficazes
				5 Igualdade de gênero 10. Redução das desigualdades 16. Paz, justiça e instituições eficazes
Política Nacional de Incentivo à Participação Feminina no Poder Judiciário	255/2018	Garantia de Direitos Fundamentais e Direitos Humanos	1. Garantia dos direitos fundamentais	5 Igualdade de gênero 10. Redução das desigualdades 16. Paz, justiça e instituições eficazes
				10. Redução das desigualdades 16. Paz, justiça e instituições eficazes
Política Judiciária para a Promoção da Aplicação de Alternativas Penais	288/2019	Execução penal, sistemas carcerário e socioeducacional	8. Aperfeiçoamento da gestão da justiça criminal	10. Redução das desigualdades 16. Paz, justiça e instituições eficazes

Política judiciária	Resolução	Eixo temático	Macrodesafio do Poder Judiciário	ODS da Agenda 2030
Política de Auditoria Interna do Poder Judiciário	308/2020	Governança e gestão	9. Aperfeiçoamento da gestão administrativa e da governança judiciária	16. Paz, justiça e instituições eficazes
Política de Gestão Documental e Memória do Poder Judiciário	324/2020	Governança e gestão	9. Aperfeiçoamento da gestão administrativa e da governança judiciária	16. Paz, justiça e instituições eficazes
Estratégia Nacional do Poder Judiciário 2021-2026	325/2020	Governança e gestão	9. Aperfeiçoamento da gestão administrativa e da governança judiciária	16. Paz, justiça e instituições eficazes
Política de Governança das Contratações Públicas no Poder Judiciário	347/2020	Governança e gestão	11. Aperfeiçoamento da gestão orçamentária e financeira	12. Consumo e produção responsáveis 16. Paz, justiça e instituições eficazes
Política de Cooperação Judiciária	350/2020	Prestação jurisdicional	9. Aperfeiçoamento da gestão administrativa e da governança judiciária	16. Paz, justiça e instituições eficazes
Política de Prevenção e Enfrentamento do Assédio Moral, do Assédio Sexual e da Discriminação	351/2020	Garantia de Direitos Fundamentais e Direitos Humanos	1. Garantia dos direitos fundamentais	5 Igualdade de gênero 10. Redução das desigualdades 16. Paz, justiça e instituições eficazes
Política de aprimoramento do Sistema dos Juizados Especiais	359/2020	Prestação jurisdicional	3. Agilidade e produtividade na prestação jurisdicional	16. Paz, justiça e instituições eficazes
Programa Justiça 4.0	385/2021 420/2021 446/2022	Prestação jurisdicional	3. Agilidade e produtividade na prestação jurisdicional	9 Indústria, inovação e infraestrutura 16. Paz, justiça e instituições eficazes

Política judiciária	Resolução	Eixo temático	Macrodesafio do Poder Judiciário	ODS da Agenda 2030
Estratégia Nacional de Tecnologia da Informação e Comunicação do Poder Judiciário	370/2021	Governança e gestão	12. Fortalecimento da estratégia nacional de TIC e proteção de dados	9. Indústria, inovação e infraestrutura 16. Paz, justiça e instituições eficazes
Política de Gestão da Inovação no âmbito do Poder Judiciário	395/2021	Governança e gestão	9. Aperfeiçoamento da gestão administrativa e da governança judiciária	9. Indústria, inovação e infraestrutura 16. Paz, justiça e instituições eficazes
Estratégia Nacional de Segurança Cibernética do Poder Judiciário	396/2021	Governança e gestão	12. Fortalecimento da estratégia nacional de TIC e proteção de dados	16. Paz, justiça e instituições eficazes 6. Água potável e saneamento 7. Energia limpa e acessível 10. Redução das desigualdades
Política de Sustentabilidade no âmbito do Poder Judiciário	400/2021	Governança e gestão	7. Promoção da sustentabilidade	11. Cidades e comunidades sustentáveis 13. Ação contra a mudança global do clima 16. Paz, justiça e instituições eficazes
Política de Acessibilidade e Inclusão de Pessoas com Deficiência nos órgãos do Poder Judiciário	401/2021	Garantia de Direitos Fundamentais e Direitos Humanos	1. Garantia dos direitos fundamentais	10. Redução das desigualdades 11. Cidades e comunidades sustentáveis

Política judiciária	Resolução	Eixo temático	Macrodesafio do Poder Judiciário	ODS da Agenda 2030
Política Nacional de Atenção a Pessoas em Situação de Rua	425/2021	Garantia de Direitos Fundamentais e Direitos Humanos	1. Garantia dos direitos fundamentais	16. Paz, justiça e instituições eficazes 10. Redução das desigualdades 16. Paz, justiça e instituições eficazes
Política Nacional do Poder Judiciário para o Meio Ambiente	433/2021	Garantia de Direitos Fundamentais e Direitos Humanos	1. Garantia dos direitos fundamentais	6. Água potável e saneamento 7. Energia limpa e acessível 10. Redução das desigualdades 11. Cidades e comunidades sustentáveis 13. Ação contra a mudança global do clima 16. Paz, justiça e instituições eficazes
Política Nacional de Segurança do Poder Judiciário	435/2021	Governança e gestão	9. Aperfeiçoamento da gestão administrativa e da governança judiciária	16. Paz, justiça e instituições eficazes
Política Judiciária Nacional para a Primeira Infância	470/2022	Garantia de Direitos Fundamentais e Direitos Humanos	1. Garantia dos direitos fundamentais	10. Redução das desigualdades 16. Paz, justiça e instituições eficazes
Política Judiciária Nacional de Tratamento Adequado à Alta Litigiosidade do Contencioso Tributário no âmbito do Poder Judiciário	471/2022	Prestação jurisdicional	5. Prevenção de litígios e adoção de soluções consensuais para os conflitos	16. Paz, justiça e instituições eficazes

APÊNDICE C — Tabela de referência de dados e indicadores do Relatório CEPEJ 2022 relacionados ao Poder Judiciário

Grupo	Subgrupo	Tema	Dados e/ou indicadores
Informações gerais e financeiras	Dados demográficos e econômicos	Dados demográficos	Número de habitantes
		Dados econômicos	Gasto anual nacional, gasto anual regional ou estadual, produto nacional bruto, média de remuneração anual, taxa de câmbio
		Informações orçamentárias	<p>Orçamento total (aprovado e implementado) alocado com remuneração bruta, informatização (investimentos em informatização e manutenção dos equipamentos de tecnologia da informação), despesas da justiça (perícias, traduções etc), manutenção e operação de instalações físicas, novas edificações, treinamento e outros elementos do orçamento</p> <p>Custas e emolumentos criminais e não-criminais iniciais, intermediárias e finais, metodologia de cálculo das custas e emolumentos, custas para ação de cobrança de valor equivalente a 3000€, arrecadação com custas e emolumentos</p> <p>Orçamento aprovado e implementado para assistência judiciária para casos judicializados criminais e não-criminais, reembolso e/ou dispensa do pagamento das custas e inclusão do custo no orçamento aprovado e implementado</p> <p>Autoridades formalmente responsáveis pela preparação, aprovação, gestão/alocação e avaliação do uso do orçamento: Ministério da Justiça, outro Ministério, Parlamento, Supremo Tribunal, Conselho da Justiça, Tribunais, Órgão de Fiscalização ou outro</p> <p>Critérios utilizados e critérios principais (3) para a alocação do orçamento: orçamento do ano anterior, aportes extraordinários, pessoal, novos casos, casos pendentes, casos baixados, outros</p> <p>Responsável pela preparação, alocação, administração cotidiana e avaliação/controle do uso do orçamento na primeira instância: presidente do Tribunal e/ou juiz, chefe da</p>

Grupo	Subgrupo	Tema	Dados e/ou indicadores
Acesso à justiça	Assistência judiciária	Escopo da assistência judiciária	<p>administração e/ou não-juiz, misto (juízes e não-juízes) ou outro</p> <p>Aplicação da assistência judiciária para representação no tribunal e para casos de assessoria jurídica, métodos adequados de solução de conflitos e outros serviços jurídicos em casos criminais e não-criminais</p> <p>Descrição da organização da assistência judiciária antes da judicialização e durante o processo judicial</p> <p>Uso da assistência judiciária para o pagamento de custas relacionadas à execução</p> <p>Aplicação da assistência judiciária para outros custos (peritos, notários, custos com viagem etc)</p>
		Informações sobre assistência judiciária	<p>Número total de casos e casos criminais e não-criminais judicializados e não judicializados</p> <p>Duração máxima dos processos prevista em lei e duração efetiva média dos processos</p> <p>Defensor gratuito para acusados e vítimas, livre escolha do defensor para acusados e vítimas</p> <p>Avaliação e montante da renda e patrimônio para concessão da assistência judiciária total ou parcial em casos criminais e não-criminais</p> <p>Negativa de concessão de assistência judiciária por questões preliminares</p> <p>Responsável pela concessão da assistência judiciária: juiz do caso, outro juiz ou oficial, autoridade externa ao tribunal, múltiplos responsáveis (tribunal e autoridade externa)</p> <p>Sistema privado de seguro de despesas legais para pessoas naturais</p> <p>Possibilidade de distribuição das custas entre as partes por decisão judicial em processos criminais e não-criminais</p>

Grupo	Subgrupo	Tema	Dados e/ou indicadores
Acesso à justiça (continuação)	Assistência judiciária (continuação)	Informações sobre assistência judiciária (continuação)	<p>Disponibilidade em páginas oficiais na rede de textos legais, precedentes dos tribunais superiores, informações sobre o sistema de justiça e outros documentos</p> <p>Obrigatoriedade de informação sobre prazos para a conclusão do processo (sempre, em situações específicas, nunca)</p> <p>Fornecimento de informações a cidadãos, vítimas e crianças e adolescentes (atendimento especializado) online, por telefone, por chat interativo, pessoalmente e outros</p> <p>Sistema para informações, depoimentos especiais e outros mecanismos de proteção para vítimas de estupro, vítimas de terrorismo, testemunhas e/ou vítimas crianças e adolescente, vítimas de violência doméstica, minorias étnicas, pessoas com deficiência, adolescentes em conflito com a lei e outras categorias de pessoas vulneráveis</p> <p>Sistema de proteção para crianças e adolescentes: preparação especial e adequada para audiências, salas especiais para a tomada de depoimento especial, profissional ou equipe especializada para assistir à criança ou ao adolescente, comunicação e explicação do significado das decisões. local específico de acolhimento (“Casa da criança”), outros</p> <p>Critérios para uma criança ou adolescente iniciar, postular ou testemunhar em processo judicial civil ou criminal em nome próprio: idade mínima, exceções à idade mínima, capacidade de discernimento ou outro</p> <p>Representação de criança ou adolescente em processo judicial civil ou criminal pelos pais ou responsáveis legais (sim, sempre; sim, exceto em situações especiais; não) ou por outros representantes (serviço social ou outra instituição pública, por profissional do Direito, por associação para a defesa de crianças e adolescentes)</p>

Grupo	Subgrupo	Tema	Dados e/ou indicadores
			<p>Critérios para responsabilização criminal de crianças e adolescentes: idade mínima, capacidade de discernimento, outro</p>
	Usuários dos tribunais e vítimas	Direitos dos usuários e vítimas	Disponibilidade em páginas oficiais na rede de textos legais, precedentes dos tribunais superiores, informações sobre o sistema de justiça e outros documentos
Acesso à justiça (continuação)	Usuários dos tribunais e vítimas (continuação)	Direitos dos usuários e vítimas (continuação)	<p>Obrigatoriedade de informação sobre prazos para a conclusão do processo (sempre, em situações específicas, nunca)</p> <p>Fornecimento de informações a cidadãos, vítimas e crianças e adolescentes (atendimento especializado) online, por telefone, por chat interativo, pessoalmente e outros</p> <p>Sistema para informações, depoimentos especiais e outros mecanismos de proteção para vítimas de estupro, vítimas de terrorismo, testemunhas e/ou vítimas crianças e adolescente, vítimas de violência doméstica, minorias étnicas, pessoas com deficiência, adolescentes em conflito com a lei e outras categorias de pessoas vulneráveis</p> <p>Sistema de proteção para crianças e adolescentes: preparação especial e adequada para audiências, salas especiais para a tomada de depoimento especial, profissional ou equipe especializada para assistir à criança ou ao adolescente, comunicação e explicação do significado das decisões. local específico de acolhimento (“Casa da criança”), outros</p> <p>Critérios para uma criança ou adolescente iniciar, postular ou testemunhar em processo judicial civil ou criminal em nome próprio: idade mínima, exceções à idade mínima, capacidade de discernimento ou outro</p> <p>Representação de criança ou adolescente em processo judicial civil ou criminal pelos pais ou responsáveis legais (sim, sempre; sim, exceto em situações especiais; não) ou por outros representantes (serviço social ou outra instituição pública, por profissional do Direito, por associação para a defesa de crianças e adolescentes)</p>

Grupo	Subgrupo	Tema	Dados e/ou indicadores
Acesso à justiça (continuação)	Usuários dos tribunais e vítimas (continuação)	Direitos dos usuários e vítimas (continuação)	<p>Critérios para responsabilização criminal de crianças e adolescentes: idade mínima, capacidade de discernimento, outro</p> <p>Idade mínima para a responsabilização criminal de crianças e adolescentes que resulte em sentença sem e com privação de liberdade</p> <p>Cabimento de indenização para vítimas: não cabimento, em todo caso, apenas nos casos em que o ofensor for conhecido ou apenas nos casos em que a indenização não puder ser paga pelo ofensor</p> <p>Cabimento de indenização para vítimas para todos os tipos ou apenas para alguns tipos de ofensa</p> <p>Necessidade de decisão judicial para dever de indenizar</p> <p>Estudos para avaliar a taxa de sucesso na execução da indenização</p> <p>Existência, número de solicitações, número de condenações e valor pago a título de indenização de usuários do sistema de justiça por morosidade processual, não-execução de decisões, prisão equivocada, condenação equivocada e por outras causas</p>
		Confiança e satisfação dos cidadãos com seu sistema de Justiça	<p>Existência e periodicidade (anual, periódica ou <i>ad hoc</i>) de pesquisas nacionais e regionais/estaduais sobre confiança na Justiça e satisfação com os serviços prestados pelo sistema de Justiça aplicadas a magistrados, servidores, promotores, advogados, outros profissionais do tribunal, partes, outros usuários da justiça, vítimas, crianças e adolescentes e população em geral</p> <p>Usuários do sistema de justiça por gênero (autores, vítimas, acusados etc)</p> <p>Possibilidade de apresentação de reclamação sobre o funcionamento do sistema de justiça</p>

Grupo	Subgrupo	Tema	Dados e/ou indicadores
			<p>Responsável pelo processamento e prazo para oferecimento de resposta: tribunal reclamado, tribunal superior, ministério da Justiça, Conselho da Justiça ou órgão externo (i.e., <i>ombudsman</i>)</p> <p>Número de reclamações recebidas e valor de indenizações reconhecidas pelo tribunal reclamado, tribunal superior, ministério da Justiça, Conselho da Justiça ou órgão externo (i.e., <i>ombudsman</i>)</p>
Organização do sistema judicial	Tribunais	Número de tribunais	<p>Número total de tribunais, número de tribunais de jurisdição comum de primeira instância, segunda instância e instâncias superiores e número de tribunais de jurisdição especializada</p> <p>Número total de tribunais de jurisdição especializada e de tribunais comerciais, de insolvência, trabalhistas, familiaristas, locatícios, de execução penal, de combate ao terrorismo, crime organizado e corrupção, de causas relativas à Internet, administrativistas, de seguro social, militares, de infância e adolescência e de outras especialidades</p> <p>Número de locais com unidades jurisdicionais de primeira instância (jurisdição comum e especializada)</p> <p>Número de locais com unidades jurisdicionais (de primeira instância, segunda instância, instâncias superiores, e Supremas Cortes, de jurisdição comum e especializada)</p> <p>Número de locais com unidades jurisdicionais de primeira instância com competência para pequenas causas, casos relativos à demissão do trabalhador, crimes de roubo e casos relativos a insolvência</p> <p>Definição de processo de “pequena causa” como o processo simplificado para a resolução de demandas de valor limitado definido por lei</p> <p>Valor definido por lei para a pequena causa</p>
	Pessoal	Juízes e não-juízes	<p>Número de juízes togados de primeira e segunda instância e de instâncias superiores por gênero</p>

Grupo	Subgrupo	Tema	Dados e/ou indicadores
Organização do sistema judicial (continuação)	Pessoal (continuação)	Juízes e não-juízes (continuação)	Possibilidade de concessão de regime de trabalho parcial para juízes togados com redução proporcional na remuneração
			Hipóteses de concessão de regime de trabalho parcial para juízes togados: cuidados com criança, com pessoa idosa, antecipação de aposentadoria, outro fundamento, sem justificativa.
			Percentual de juízes togados em regime de trabalho parcial em relação ao total, por instância (primeira, segunda, superior) e por gênero
			Percentual de jornada de trabalho de um juiz togado em regime de trabalho parcial em comparação ao regime integral: menos de 50%, 50-60%, 60-80%, mais de 80%
			Número de juízes togados por instância (primeira, segunda, superior) por tipo de caso: civil e/ou comercial, criminal, administrativo, outro
			Número de juízes togados presidentes de tribunais de primeira e segunda instância e de instâncias superiores por gênero
			Número de juízes togados ocasionais: cargos vagos e ocupados
			Percentual de casos com atuação de juízes togados ocasionais
			Número de juízes não-togados não remunerados (juízes leigos): cargos vagos e ocupados
			Tipos de caso com atuação de juízes não-togados não remunerados, individualmente ou como integrante de painel de julgamento: criminais graves, criminais menos graves, família, trabalho, social, comercial, insolvência, outros casos civis
Existência de julgamento pelo tribunal do júri com participação de cidadãos			

Grupo	Subgrupo	Tema	Dados e/ou indicadores
			<p>Casos julgados pelo tribunal do júri: criminal e não-criminal</p> <p>Cidadãos envolvidos no tribunal do júri</p> <p>Número de servidores não-juízes: servidores com atribuições autônomas, de assessoramento, administrativas, técnicas e outros</p> <p>Número de servidores não-juízes por instância (primeira, segunda, superior) e por gênero</p> <p>Atuação de servidores não-juízes com atribuições autônomas: assistência judiciária, demandas de família, ordens de pagamento, registros públicos, execução civil, execução criminal, demandas extrajudiciais, outros casos não mencionados</p>
Organização do sistema judicial (continuação)	Pessoal (continuação)	Juízes e não-juízes (continuação)	Terceirização de atividades: tecnologia da informação, treinamento, segurança, arquivo, limpeza, outros tipos de serviços
	Igualdade de gênero	Ações específicas para promoção da igualdade de gênero	<p>Ações específicas para igualdade de gênero no processo de recrutamento: juízas, servidoras não-juízas, notárias, agentes de execução</p> <p>Ações específicas para igualdade de gênero no processo de promoção: juízas, servidoras, notárias, agentes de execução</p> <p>Ações específicas para igualdade de gênero no processo de escolha de presidente de tribunal</p>
		Ações nacionais	<p>Política nacional sobre igualdade de gênero que se aplica ao Poder Judiciário</p> <p>Pessoa ou órgão nacional responsável pela promoção de questões de gênero no sistema de Justiça relativas a recrutamento e promoção de juízas e de servidoras não-juízas, especificando seu documento instituidor, situação institucional e natureza das atribuições</p>

Grupo	Subgrupo	Tema	Dados e/ou indicadores
		Ações no tribunal	<p>Pessoa ou órgão interno responsável pela promoção de questões de gênero na organização do trabalho jurisdicional nos tribunais para juízas e servidoras não-juízas</p> <p>Mudanças concretas na organização decorrentes da participação de mulheres: designação para diferentes funções, distribuição da carga de trabalho, horas trabalhadas, modalidades de teletrabalho e trabalho presencial, substituição de pessoas ausentes, organização das audiências, outros</p> <p>Medidas implementadas e planejadas a nível nacional para melhorar o equilíbrio de gênero no acesso a diferentes profissões na área jurídica e igualdade em promoções e acesso a funções de chefia</p>
Organização do sistema judicial (continuação)	Igualdade de gênero (conclusão)	Ações no tribunal (conclusão)	Estudos ou relatórios oficiais apontando as principais causas de desigualdade relativas ao processo de recrutamento, escolha de presidente de tribunal e promoções e acesso a funções de chefia
	Uso de Tecnologia da Informação	Políticas gerais de TI no sistema judicial	<p>Princípios e modelos utilizados nas definições da política e das estratégias de TI: definição, coordenação e governança nacional por uma instituição, nacional por várias instituições ou por unidade</p> <p>Estrutura do órgão ou equipe a cargo da elaboração da política estratégica e governança da modernização do sistema judiciário, incluindo TI: técnica (área administrativa, técnica e científica), mista (áreas jurídica e administrativa, técnica e científica), outro</p> <p>Modelo organizacional para implementação de projetos e implementação de aplicações de TI: principalmente por um departamento de TI com auxílio de profissionais da área-fim (jurídica); principalmente por profissionais da área-fim (jurídica) com auxílio de um departamento de TI e/ou com serviços externos; outros</p> <p>Mensuração dos impactos resultantes da implementação de um ou vários componentes de serviço de informação em</p>

Grupo	Subgrupo	Tema	Dados e/ou indicadores
			processos de trabalho, carga de trabalho, recursos humanos, custos e outros
		Segurança da informação e proteção de dados pessoais	Auditoria independente ou outros mecanismos para contribuir com a política de segurança da informação do Poder Judiciário
		Bancos de dados para auxílio à decisão	Instrumento legislativo para proteção de dados pessoais tratados pelos tribunais
		Bancos de dados para auxílio à decisão	Base de dados nacional para decisões dos tribunais (jurisprudência)
		Bancos de dados para auxílio à decisão	Base de dados de decisões de primeira e segunda instância e instância superior em matéria cível e/ou comercial, criminal e administrativa, com referência à jurisprudência da Corte Europeia de Direitos Humanos, anonimizada, disponível online, gratuitamente, em dados abertos
Organização do sistema judicial (continuação)	Uso de Tecnologia da Informação (continuação)	Bancos de dados para auxílio à decisão (continuação)	Registro nacional de condenados criminalmente, ligado a outros registros europeus de mesma natureza e com conteúdo disponível eletronicamente para juízes e para finalidades não-criminais (cível e administrativa)
			Ferramenta nacional de auxílio à redação (modelos, parágrafos em autotexto), disponível em unidades cíveis e/ou comerciais, criminais e administrativas pelos tribunais: todos (100%), a maioria (50-99%), alguns (10-49%), em fase inicial de implementação ou em teste (1-9%), não existe
			Disponibilidade de ferramenta de gravação de voz e disponibilidade de ferramentas de ditado simples e gravação de múltiplos interlocutores em unidades cíveis e/ou comerciais, criminais e administrativas: em todas, na maioria, em algumas ou em fase de testes, não disponível
			Ferramenta de reconhecimento de voz: disponível, em fase de testes, não disponível
			Página na <i>Intranet</i> para distribuição de notícias e novidades disponível para todos no Judiciário, (100%) para a maioria dos

Grupo	Subgrupo	Tema	Dados e/ou indicadores
			juízes em todas as instâncias, (50-99%), apenas em alguns tribunais (10-49%), apenas em um tribunal (1-9%), não existe
		Tecnologias utilizadas para a administração dos tribunais e a gestão processual	Sistema de gestão processual em unidades cíveis e/ou comerciais, criminais e administrativas: taxa de implantação (100%, 50-99%, 10-49%, 1-9%, 0%), processo online (acesso às partes, acesso à publicação de decisões, ambos, não acessível), base de dados centralizada ou interoperável, alertas em processos e integração/conexão do sistema com módulo estatístico (totalmente integrado incluindo BI; integrado, não-integrado e conectado, não conectado)
			Registros públicos informatizados de imóveis e de pessoas jurídicas gerenciados pelos tribunais: taxa de implantação (100%, 50-99%, 10-49%, 1-9%, 0%), serviço disponível online e integração/conexão do sistema com módulo estatístico
			Sistema de gestão orçamentária e financeira dos tribunais e gestão das despesas da Justiça: taxa de implantação (100%, 50-99%, 10-49%, 1-9%, 0%), consolidação nacional dos dados, comunicação com Ministérios
Organização do sistema judicial (continuação)	Uso de Tecnologia da Informação (continuação)	Tecnologias utilizadas para a administração dos tribunais e a gestão processual (continuação)	Ferramenta de mensuração da carga de trabalho e de servidores não-juízes: taxa de implantação (100%, 50-99%, 10-49%, 1-9%, 0%), monitoramento dos dados nacional e localmente, integração com sistema de gestão processual
		Tecnologias utilizadas para comunicação entre tribunais, profissionais e/ou usuários	Propositura de processo por meio eletrônico: taxa de implantação (100%, 50-99%, 10-49%, 1-9%, 0%), obrigatoriedade da propositura simultânea em papel, regulamento legislativo autorizando a propositura por meio eletrônico, integração/conexão com sistema de gestão processual
			Solicitação de assistência judiciária por meio eletrônico: taxa de implantação (100%, 50-99%, 10-49%, 1-9%, 0%), obrigatoriedade da propositura simultânea em meio físico (papel), instrumento legislativo específico autorizando a formulação do requerimento por meio eletrônico, concessão

Grupo	Subgrupo	Tema	Dados e/ou indicadores
			<p>de assistência judiciária por meio eletrônico, informação disponível no sistema de gestão processual</p> <p>Intimação por meio eletrônico para participação em audiência preliminar de conciliação ou mediação em matéria cível e/ou comercial, criminal e administrativa: intimação produzida pelo sistema de gestão processual, obrigatoriedade de intimação simultânea em meio físico (papel), consentimento para ser intimado por meio eletrônico, modalidades de comunicação (SMS, e-mail, aplicativo específico, outro), regulamento legislativo específico</p> <p>Comunicação eletrônica entre os tribunais e os advogados e/ou partes em matéria cível e/ou comercial, criminal e administrativa: taxa de implantação (100%, 50-99%, 10-49%, 1-9%, 0%), fases do processo (propositura, fases preliminares, agendamento e cancelamento de audiências, comunicação de decisões), modalidades de comunicação (SMS, e-mail, aplicativo específico, outro), disponibilidade (advogados, partes não representadas por advogados)</p>
Organização do sistema judicial (continuação)	Uso de Tecnologia da Informação (continuação)	Tecnologias utilizadas para comunicação entre tribunais, profissionais e/ou usuários (continuação)	<p>Termos e condições de comunicação eletrônica utilizada por profissionais que não advogados (agentes de execução, notários, peritos, polícia judiciária): taxa de implantação (100%, 50-99%, 10-49%, 1-9%, 0%), modalidades de comunicação (SMS, e-mail, aplicativo específico, outro), modalidades de comunicação (SMS, e-mail, aplicativo específico, outro), regulamentação legislativa específica</p> <p>Sistemas específicos para jurisdição especializada</p> <p>Videoconferência entre tribunais, profissionais e/ou usuários em matéria cível e/ou comercial, criminal e administrativa: taxa de implantação (100%, 50-99%, 10-49%, 1-9%, 0%), fase do processo (antes, durante ou depois da audiência), regulamentação legislativa específica</p> <p>Gravação das audiências ou debates usuários em matéria cível e/ou comercial, criminal e administrativa: taxa de implantação (100%, 50-99%, 10-49%, 1-9%, 0%), tipo de</p>

Grupo	Subgrupo	Tema	Dados e/ou indicadores
			<p>gravação (áudio, vídeo ou ambos) e regulamentação legislativa específica</p> <p>Admissão de provas digitais em matéria cível e/ou comercial, criminal e administrativa: admissibilidade e regulamentação legislativa (apenas lei geral, lei geral e lei específica, apenas lei específica)</p>
	Produtividade e avaliação	Políticas nacionais aplicadas nos tribunais	<p>Padrões (políticas e/ou sistemas) de qualidade para o sistema de justiça nacional</p> <p>Pessoal especializado responsável pela implementação dos padrões nacionais de qualidade</p>
		Objetivos de produtividade e qualidade nos tribunais	Definição de indicadores de qualidade e produtividade: casos novos, duração do processo, casos baixados, casos pendentes, acervo, produtividade de juízes e servidores, satisfação dos servidores, satisfação dos usuários quanto aos serviços oferecidos pelos tribunais, custos do processo, número de recursos, taxa de recorribilidade, índice de atendimento à demanda, tempo até decisão final.
Organização do sistema judicial (continuação)	Produtividade e avaliação (continuação)	Objetivos de produtividade e qualidade nos tribunais (continua)	<p>Sistema de avaliação periódica da produtividade do tribunal com base nos indicadores definidos e periodicidade (anual, mais frequente ou menos frequente)</p> <p>Uso do sistema de avaliação para alocação de recursos no tribunal: identificação das causas de melhoria ou piora da produtividade, realocação de recursos humanos e financeiros com base na produtividade apresentada, redesenho de processos internos para aumento de eficiência, outro</p> <p>Responsabilidade pela avaliação da produtividade dos tribunais: Conselho Judicial, Ministério da Justiça, Órgão de Fiscalização, Supremo Tribunal, entidade externa de auditoria, outro</p>
		Mensuração da atividade dos tribunais	Monitoramento regular da produtividade e qualidade das atividades dos tribunais: casos novos, duração do processo, casos baixados, casos pendentes, acervo, produtividade de juízes e servidores, satisfação dos servidores, satisfação dos

Grupo	Subgrupo	Tema	Dados e/ou indicadores
			usuários quanto aos serviços oferecidos pelos tribunais, custos do processo, número de recursos, taxa de recorribilidade, índice de atendimento à demanda, tempo até decisão final.
			Monitoramento dos processos em matéria cível, criminal ou administrativa pendentes ou não decididos em tempo razoável
			Monitoramento do tempo de espera durante o processo
		Informações sobre atividade dos tribunais	Instituição responsável pela coleta de dados estatísticos sobre o funcionamento dos tribunais
			Publicação dos dados estatísticos sobre o funcionamento dos tribunais: disponível na internet, disponível apenas para uso interno, não disponível
		Administração dos tribunais	Relatórios de atividades das unidades jurisdicionais: periodicidade (anual, menos frequente, mais frequente) e meio de divulgação (internet, intranet, em papel)
			Processo ou estrutura de comunicação entre a promotoria e os tribunais sobre o processamento da ação (organização, número e planejamento de audiências, plantão para demandas urgentes, procedimentos simplificados de persecução)
Organização do sistema judicial (continuação)	Produtividade e avaliação (continuação)	Administração dos tribunais (continua)	Processo ou estrutura de comunicação entre os advogados e os tribunais sobre o processamento da ação (organização, número e planejamento de audiências, plantão para demandas urgentes)
		Produtividade e avaliação dos juízes	Metas de produtividade quantitativas definidas para cada juiz e responsável pela fixação: Poder Executivo, Poder Legislativo, Poder Judiciário (<i>i.e.</i> , Conselho de Justiça, Suprema Corte), Presidente do Tribunal, outro
			Sistema de avaliação qualitativa individual do trabalho dos juízes e periodicidade (anual, menos frequente, mais frequente)

Grupo	Subgrupo	Tema	Dados e/ou indicadores
Julgamento justo	Princípios	Princípios do julgamento justo	Percentual de casos criminais em primeira instância julgados à revelia e metodologia
			Recurso para questionar a imparcialidade do juiz e razão entre recursos interpostos e providos
			Sistema de monitoramento para violações relativas ao artigo 6º da Convenção Europeia dos Direitos Humanos em processos civis (não execução e duração) e criminais (duração)
	Duração do processo	Informações gerais	Possibilidade de recurso para a Corte Europeia de Direitos Humanos em caso de violação à Convenção Europeia de Direitos Humanos
			Processos específicos para assuntos urgentes em matéria civil, criminal e administrativa
			Processos simplificados em matéria civil (pequenas causas), criminal (menor potencial ofensivo) e administrativa e possibilidade de proferir decisão oralmente com ordem escrita e sem fundamentação exaustiva?
			Acordos processuais firmados pelos tribunais e pelas partes definindo regras para a apresentação de documentos e calendário processual
		Fluxo processual – primeira instância	Processos não-criminais pendentes no primeiro dia do ano-referência, novos casos, processos decididos na instância, processos pendentes no último dia do ano-referência e casos pendentes há mais de dois anos a contar da chegada na primeira instância: matéria civil e comercial de jurisdição contenciosa, matéria civil e comercial de jurisdição voluntária, incluindo atividade registral (imóveis, pessoas jurídicas e outros) e outros casos, matéria administrativa e outros casos
Julgamento justo (continuação)	Duração do processo (continuação)		Processos criminais crimes graves, contravenções e crimes de menor potencial ofensivo, outros casos criminais pendentes no primeiro dia do ano-referência, novos casos, processos decididos na instância, processos pendentes no

Grupo	Subgrupo	Tema	Dados e/ou indicadores
			último dia do ano-referência e casos pendentes há mais de dois anos a contar da chegada na primeira instância
		Fluxo processual – segunda instância	<p>Casos não-criminais pendentes no primeiro dia do ano-referência, novos casos, casos decididos na instância, casos pendentes no último dia do ano-referência e casos pendentes há mais de dois anos a contar da chegada na segunda instância: matéria civil e comercial de jurisdição contenciosa, matéria civil e comercial de jurisdição voluntária, incluindo atividade registral (imóveis, pessoas jurídicas e outros) e outros casos, matéria administrativa e outros casos</p> <p>Processos criminais relativos a crimes graves, contravenções e crimes de menor potencial ofensivo, outros casos criminais pendentes no primeiro dia do ano-referência, novos processos, processos decididos na instância, processos pendentes no último dia do ano-referência e processos pendentes há mais de dois anos a contar da chegada na segunda instância</p>
		Fluxo processual – instâncias superiores	<p>Processos não-criminais pendentes no primeiro dia do ano-referência, novos processos, processos decididos na instância, processos pendentes no último dia do ano-referência e processos pendentes há mais de dois anos a contar da chegada nas instâncias superiores: matéria civil e comercial de jurisdição contenciosa, matéria civil e comercial de jurisdição voluntária, incluindo atividade registral (imóveis, pessoas jurídicas e outros) e outros casos, matéria administrativa e outros casos</p> <p>Possibilidade e número de processos encerrados por inadmissibilidade manifesta</p>
Julgamento justo (continuação)	Duração do processo (continuação)	Fluxo processual – instâncias superiores	Processos criminais relativos a crimes graves, contravenções e crimes de menor potencial ofensivo e outros casos criminais pendentes no primeiro dia do ano-referência, novos processos, processos decididos na instância, processos pendentes no último dia do ano-referência e processos pendentes há mais de dois anos a contar da chegada nas instâncias superiores

Grupo	Subgrupo	Tema	Dados e/ou indicadores
		Fluxo processual e duração do processo – casos específicos	<p>Número de processos litigiosos de divórcio, demissão, insolvência, roubo e homicídio doloso recebidos e processados na primeira instância pendentes no primeiro dia do ano-referência, novos casos, processos decididos na instância, processos pendentes no último dia do ano-referência e casos pendentes há mais de dois anos a contar da chegada na primeira instância</p> <p>Processos ligados a pedidos de asilo (reconhecimento da situação de refugiado segundo a Convenção de Genebra de 1951) e o direito de entrada e permanência para estrangeiros pendentes no primeiro dia do ano-referência, novos processos, processos decididos na instância, processos pendentes no último dia do ano-referência e casos pendentes há mais de dois anos</p> <p>Número de processos relacionados a abuso sexual e pornografia infantis recebidos e processados na primeira instância pendentes no primeiro dia do ano-referência, novos processos, processos decididos na instância, processos pendentes no último dia do ano-referência e processos pendentes há mais de dois anos a contar da chegada na primeira instância</p> <p>Percentual de decisões recorridas, tempo médio de tramitação em primeira, segunda e terceira instâncias e de tramitação total e percentual de casos pendentes há mais de três anos em processos litigiosos civis e comerciais, de divórcio, demissão, insolvência, roubo e homicídio doloso</p>
Carreira	Recrutamento e promoção	Recrutamento e promoção de juízes	Forma de recrutamento dos juízes: principalmente por concurso público, principalmente por procedimento de recrutamento para profissionais do Direito com experiência, combinação dos dois métodos, outra
Carreira (continuação)	Recrutamento e promoção (continuação)	Recrutamento e promoção de juízes (continuação)	<p>Composição e número de membros da autoridade responsável pelo recrutamento: apenas juízes, apenas não-juízes, mista (juízes e não-juízes), outra</p> <p>Possibilidade de recurso por candidatos não-selecionados</p>

Grupo	Subgrupo	Tema	Dados e/ou indicadores
			<p>Mesma autoridade responsável pelo recrutamento e pela promoção de juízes</p> <p>Procedimento para a promoção de juízes: concurso público, outro procedimento (entrevista ou outro), sem procedimento especial</p> <p>Critérios utilizados para a promoção de juízes: anos de experiência, habilidades profissionais e/ou performance qualitativa, performance quantitativa, critérios subjetivos (<i>i.e.</i>, integridade, reputação), outro, sem critério especial</p>
		Mandato e aposentadoria de juízes	<p>Nomeação do juiz para o exercício de suas funções por período indeterminado e idade para aposentadoria compulsória</p> <p>Possibilidade de transferência/remoção do juiz sem consentimento: razões disciplinares, razões organizacionais, outras razões, impossibilidade</p> <p>Existência e duração de período probatório para juízes antes da vitaliciedade</p> <p>Mandato do juiz (em anos) nomeado para o exercício de suas funções por período não-indeterminado e possibilidade de renovação</p>
	Treinamento	Treinamento de juízes	<p>Tipo (compulsório, opcional ou não proposto) e frequência (regular, ocasional ou não proposto) de treinamento: treinamento inicial, capacitação geral, capacitação para atribuições jurisdicionais especializadas, capacitação para atribuições administrativas, capacitação para uso de dispositivos informáticos disponíveis, capacitação em ética, capacitação em atuação voltada para crianças e adolescentes</p>
		Instituições de treinamento	<p>Instituições de treinamento para juízes e promotores para treinamento inicial e continuado e respectivo orçamento anual</p>
Carreira (continuação)	Treinamento (continuação)	Quantidade de treinamentos (continua)	<p>Capacitações presenciais e online disponíveis e dias de treinamentos presenciais realizados para juízes, servidores não-juízes e outros profissionais</p>

Grupo	Subgrupo	Tema	Dados e/ou indicadores
	Exercício da profissão	Salários e benefícios	<p>Juízes, servidores não-juízes e outros profissionais participantes de atividades de capacitação presencial e online</p> <p>Salário bruto e líquido, em euros e na moeda local, dos juízes togados de primeiro grau no início de carreira e dos juízes do Supremo Tribunal ou do tribunal de maior instância no último dia do ano-referência</p> <p>Benefícios adicionais: redução de impostos, pensão especial, moradia, outros benefícios financeiros</p> <p>Exercício de outra atividade remunerada ou não: magistério, pesquisa e publicação, árbitro, consultor, função cultural, função política, mediador, outra</p> <p>Recebimento de bônus de produtividade baseado no atingimento de objetivos quantitativos relativos ao número de casos decididos</p>
		Conselho de Ética	Existência e composição (apenas juízes, juízes e outros profissionais do Direito, outra) de instituição opinativa sobre questões éticas sobre a conduta dos magistrados e publicidade de suas manifestações
	Procedimentos disciplinares	Autoridades responsáveis por procedimentos e sanções disciplinares	<p>Competência para deflagrar procedimentos disciplinares contra juízes: usuários do tribunal, tribunal hierarquicamente superior, tribunal superior ou Supremo tribunal, Conselho da Justiça, tribunal disciplinar, entidade disciplinar (promotor disciplinar, investigador etc.), <i>ombudsman</i>, Parlamento, Poder Executivo, outro</p> <p>Autoridade com poder disciplinar sobre juízes: tribunal, tribunal superior ou Supremo tribunal, Conselho da Justiça, tribunal ou entidade disciplinar, <i>ombudsman</i>, Parlamento, Poder Executivo, outro</p>
Carreira (continuação)	Procedimentos disciplinares (continuação)	Número de processos e sanções disciplinares	<p>Procedimentos disciplinares iniciados no último ano contra juízes por infração ética, inadequação profissional, ofensa criminal e outros</p> <p>Sanções aplicadas contra juízes: reprimenda, suspensão, retirada de casos, multa, redução temporária de salário,</p>

Grupo	Subgrupo	Tema	Dados e/ou indicadores
Mediação e outros métodos alternativos de solução de conflitos	Mediação no tribunal	Detalhes sobre mediação no tribunal	rebaixamento de posição, transferência para outra localidade, renúncia, outra, demissão
			<p>Fornecimento de procedimentos de mediação pelo sistema judiciário nos tribunais</p> <p>Mediação obrigatória: antes/em vez da judicialização do caso, determinada pelo tribunal, juiz, promotor ou autoridade pública no curso do processo judicial, sessão informativa obrigatória, inexistência de mediação obrigatória</p> <p>Serviços de mediação oferecidos pelos tribunais em causas cíveis e comerciais, familiaristas, administrativas, trabalhistas envolvendo demissão, criminais e consumeristas: mediador privado, autoridade pública (que não o tribunal), juiz, promotor</p> <p>Assistência judiciária para serviços de mediação oferecidos pelos tribunais</p> <p>Mediadores acreditados ou registrados para serviços de mediação oferecidos pelos tribunais, por gênero</p> <p>Casos de mediação oferecidos pelos tribunais: casos cíveis e causas cíveis e comerciais, familiaristas, administrativas, trabalhistas envolvendo demissão, criminais e consumeristas em que as partes aceitaram iniciar a mediação, com mediação finalizada e em que houve acordo</p> <p>Outros métodos de solução adequada de conflitos disponíveis no país: mediação não oferecida pelo tribunal, arbitragem, conciliação (se distinta da mediação), outros</p>
Execução	Execução civil	Número de agentes de execução, situação e poderes	Não aplicável (execução privada)
Notários	Atividade notarial	Número, situação e poderes	Número e situação dos notários no país, por gênero: profissionais privados sem supervisão de autoridades públicas, titulares de função pública nomeados pelo Estado, servidores civis pagos pelo Estado, outros

Grupo	Subgrupo	Tema	Dados e/ou indicadores
			<p>Condições para acesso à atividade notarial: diploma, experiência profissional, concurso específico, procedimento de indicação pelo Estado, treinamento inicial, outro</p> <p>Vitaliciedade da atividade notarial, duração do mandato e idade da aposentadoria compulsória</p>
		Atividades e escopos de competência	<p>Atividades desempenhadas pelos notários exclusivamente, desempenhadas de modo não-exclusivo ou não desempenhadas: autenticação, reconhecimento de forma, legalização de assinaturas e apostilamento, mediação, declaração juramentada, procedimentos de jurisdição não-contenciosa, atos de servidor público (i.e., celebrar casamentos), outras funções judiciais, leilões, outras</p> <p>Áreas do Direito em que os notários desempenham suas atividades: direitos reais, direito de família, direito de sucessões, direito empresarial, controle de legalidade de jogos de apostas, proteção de pessoas vulneráveis, outras</p>
		Tecnologia da informação, organização das atividades e treinamento	<p>Uso de ferramentas específicas de tecnologia da informação e comunicação na atividade: com o Estado (i.e., tribunais, registradores, juntas comerciais, autoridades fiscais), com os clientes, com outros notários (i.e., videoconferência, sistema de troca de documentos)</p> <p>Registros disponíveis para consulta pelos notários: imóveis, pessoas jurídicas, civil de pessoas naturais, família e sucessões, outros registros, nenhum</p> <p>Ferramentas de tecnologia da informação e comunicação utilizadas por notários com seus clientes: videoconferência, ato digital, identificação digital, arquivamento digital, outras, nenhuma</p>
Notários (continuação)	Atividade notarial (continuação)	Tecnologia da informação, organização das atividades e treinamento (continuação)	Responsabilidade pela manutenção dos arquivos digitais: notariado ou entidade de classe, outra autoridade pública, outra entidade

Grupo	Subgrupo	Tema	Dados e/ou indicadores
			<p>Autoridade responsável pelo monitoramento e supervisão da atividade notarial: entidade de classe, tribunal, Ministério da Justiça, promotor público, outro</p> <p>Capacitação contínua para notários: legislação europeia, legislação de outro(s) Estado(s)-membro</p>
Intérpretes e tradutores	Detalhes sobre a atividade dos intérpretes e tradutores dos tribunais	Situação dos intérpretes e tradutores dos tribunais	<p>Proteção e regulamentação legal da atividade do intérprete e tradutor</p> <p>Número de intérpretes e tradutores dos tribunais registrados</p> <p>Dispositivos sobre a qualidade das interpretações e traduções</p> <p>Seleção dos intérpretes e tradutores pelos tribunais: mandato, indicação <i>ad hoc</i></p>
Peritos judiciais	Atividade dos peritos judiciais	Situação dos peritos judiciais	<p>Tipos de perícia judicial em processos judiciais: designados pelas partes para apoiar seus argumentos, mas vinculados ao tribunal por deveres de independência e imparcialidade, nomeados pelo tribunal ou outra autoridade independente das partes, outros</p> <p>Lista ou registro público de peritos judiciais: nacional, regional/estadual, comarca/seção judiciária, outro</p> <p>Autoridade responsável pelo registro de peritos judiciais: Ministério da Justiça, tribunais, órgão administrativo, entidade independente (associação de classe), outra</p> <p>Limitação temporal de exercício da atividade do perito judicial</p> <p>Possibilidade de indicação de perito judicial não inscrito em lista ou registro</p> <p>Proteção e regulamentação legal da atividade do perito judicial</p>
Peritos judiciais (continuação)	Atividade dos peritos judiciais (continuação)	Situação dos peritos judiciais (continuação)	Capacitação compulsória para peritos judiciais (inicial e continuada) sobre processos judiciais, atividade do perito e outros

Grupo	Subgrupo	Tema	Dados e/ou indicadores
			<p>Obrigatoriedade de reportar conflitos de interesse</p> <p>Número de peritos judiciais, por gênero</p> <p>Casos com perícia judicial requerida pelo juiz ou pelas partes em matéria civil e comercial, administrativa, criminal e outras</p> <p>Definição da remuneração do perito judicial em casos cíveis e administrativos e em casos criminais: por lei ou regulação especial, pelo tribunal ou juiz, pelo Ministério da Justiça ou outro Ministério, por salário pago pelo Estado, livremente acordada entre o perito e as partes, outra</p> <p>Dispositivos sobre a qualidade das perícias</p> <p>Controle do progresso das perícias pelo juiz ou outra entidade</p> <p>Envolvimento da associação de classe dos peritos judiciais na seleção, treinamento inicial ou continuado e em procedimentos disciplinares</p>
Reformas do Judiciário	Reformas previstas	Reformas	<p>Situação do debate nacional sobre o funcionamento da justiça e reformas em planejamento ou adoção ou adotadas no ano-referência: planos de reforma, orçamento, serviços judiciários (poderes e organização, mudanças estruturais como redução de comarcas/seções judiciárias, competências dos tribunais, gestão e métodos de trabalho, tecnologia da informação, acervo e eficiência, custas e emolumentos, reforma e construção de novos prédios, acesso à justiça e assistência judiciária), Conselho da Justiça, organização, educação e capacitação de profissionais do Direito e equidade de gênero, execução de decisões (em especial contra autoridades públicas), mediação e métodos de solução adequada de conflitos, combate ao crime, sistema prisional, atuação voltada para crianças e adolescentes, violência doméstica, tecnologia da informação e comunicações, outros</p>

APÊNDICE D — Tabela de equivalência de dados e indicadores do Relatório CEPEJ 2022 com os do Sistema de Estatística do Poder Judiciário do CNJ

Dados e/ou indicadores CEPEJ	Dados e/ou indicadores CNJ
Número de habitantes (se possível, em 1º de janeiro do ano-referência)	h ₁ – Número de Habitantes: Número de habitantes baseado nas estimativas realizadas pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
Total de gasto público anual em nível estadual e, quando apropriado, gasto público em nível estadual ou federal	Dpj – Despesa Total da Justiça: Total das Despesas liquidadas no ano-base com Recursos Humanos (DRH) e outras despesas correntes e de capital (ODCK), excluídos os precatórios judiciais e as Requisições de Pequeno Valor (RPV's). Dpj = DRH + ODCK.
PIB per capita em valores atuais no ano-referência	PIB – Produto Interno Bruto: Representa a soma, em valores monetários, de todos os bens e serviços finais produzidos na região sob jurisdição do Tribunal, durante o ano-base h1 – Número de Habitantes: Número de habitantes baseado nas estimativas realizadas pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
Média salarial anual bruta ⁵⁵ no ano-referência (em euros)	Dado ou indicador externo ao Poder Judiciário existente em outra base de dados
Taxa de câmbio da moeda nacional para 1 euro em 1º de janeiro do ano-referência	Dado ou indicador externo ao Poder Judiciário existente em outra base de dados
Orçamento aprovado para alocação com remuneração bruta	ODP – Orçamento para Despesas de Pessoal e Encargos
Orçamento aprovado para alocação com informatização investimentos em informatização e manutenção dos equipamentos de tecnologia da informação), despesas da justiça (perícias, traduções etc), manutenção e operação de instalações físicas, novas edificações, treinamento e outros elementos do orçamento	OK – Orçamento para Despesas de Capital OOC – Orçamento para Outras Despesas Correntes
Orçamento implementado com remuneração bruta	DRH – Despesa com Recursos Humanos
Orçamento implementado com informatização (investimentos em informatização e manutenção dos equipamentos de tecnologia da informação),	DInf1 – Despesa com Aquisições em Tecnologia de Informação e Comunicação DInf2 – Despesa com Custeio da Tecnologia de Informação e Comunicação
Orçamento implementado com despesas da justiça (perícias, traduções etc) não custeadas pelas partes e não previstas na assistência judiciária gratuita,	Dado ou indicador não especificado <i>Relacionado: ODC – Outras Despesas Correntes</i>
Orçamento implementado com manutenção e operação de instalações físicas, novas edificações	DPCO – Despesas com Projetos de Construção e Obras

⁵⁵ Calculada antes da dedução de impostos e encargos sociais.

Dados e/ou indicadores CEPEJ	Dados e/ou indicadores CNJ
Orçamento implementado com treinamento	Dado ou indicador não especificado <i>Relacionado: Dip – Outras Despesas Indenizatórias e Indiretas com Recursos Humanos</i>
Orçamento implementado com outras despesas	Dado ou indicador não especificado <i>Relacionado: ODC – Outras Despesas Correntes</i>
Obrigatoriedade de pagamento de custas e emolumentos iniciais	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento
Custas e emolumentos criminais e não-criminais iniciais, intermediárias e finais, metodologia de cálculo das custas e emolumentos, custas para ação de cobrança de valor equivalente a 3000€, arrecadação com custas e emolumentos	Dado ou indicador não especificado <i>Relacionado: R – Recolhimentos Diversos</i>
Orçamento aprovado para assistência judiciária para casos judicializados criminais e não-criminais, reembolso e/ou dispensa do pagamento das custas e inclusão do custo no orçamento aprovado e implementado	Dado ou indicador não especificado <i>Relacionado: OOC – Orçamento para Outras Despesas Correntes</i>
Orçamento implementado para assistência judiciária para casos judicializados criminais e não-criminais, reembolso e/ou dispensa do pagamento das custas e inclusão do custo no orçamento aprovado e implementado	JG – Assistência Judiciária Gratuita
Autoridades formalmente responsáveis pela preparação, aprovação, gestão/alocação e avaliação do uso do orçamento: Ministério da Justiça, outro Ministério, Parlamento, Supremo Tribunal, Conselho da Justiça, Tribunais, Órgão de Fiscalização ou outro	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento
Critérios utilizados e critérios principais para a alocação do orçamento: orçamento do ano anterior, aportes extraordinários, pessoal, novos casos, casos pendentes, casos baixados, outros	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento
Responsável pela preparação, alocação, administração cotidiana e avaliação/controle do uso do orçamento na primeira instância: presidente do Tribunal e/ou juiz, chefe da administração e/ou não-juiz, misto (juizes e não-juizes) ou outro	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento

Dados e/ou indicadores CEPEJ	Dados e/ou indicadores CNJ
Aplicação da assistência judiciária para representação no tribunal e para casos de assessoria jurídica, métodos adequados de solução de conflitos e outros serviços jurídicos em casos criminais e não-criminais ⁵⁶	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento
Descrição da organização da assistência judiciária antes da judicialização e durante o processo judicial	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento
Uso da assistência judiciária para o pagamento de custas relacionadas à execução	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento
Aplicação da assistência judiciária para outros custos (peritos, notários, custos com viagem etc)	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento
Defensor gratuito para acusados e vítimas, livre escolha do defensor para acusados e vítimas	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento
Avaliação e montante da renda e patrimônio para concessão da assistência judiciária total ou parcial em casos criminais e não-criminais	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento
Negativa de concessão de assistência judiciária por questões preliminares	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento
Responsável pela concessão da assistência judiciária: juiz do caso, outro juiz ou oficial, autoridade externa ao tribunal, múltiplos responsáveis (tribunal e autoridade externa)	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento
Possibilidade de distribuição das custas entre as partes por decisão judicial em processos criminais e não-criminais	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento
Disponibilidade em páginas oficiais na rede de textos legais, precedentes dos tribunais superiores, informações sobre o sistema de justiça e outros documentos	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento
Obrigatoriedade de informação sobre prazos para a conclusão do processo (sempre, em situações específicas, nunca)	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento
Fornecimento de informações a cidadãos, vítimas e crianças e adolescentes (atendimento especializado) online, por telefone, por chat interativo, pessoalmente e outros	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento

⁵⁶ Sobre o tema: BRASIL. CNJ. **O perfil dos jurisdicionados na gratuidade da justiça e da isenção de custas processuais**. Brasília: CNJ, 2023. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2023/03/relatorio-gratuidade-nos-processos-v6-2023-04-17.pdf>. Acesso em: 1 abr. 2024.

Dados e/ou indicadores CEPEJ	Dados e/ou indicadores CNJ
Sistema para informações, depoimentos especiais e outros mecanismos de proteção para vítimas de estupro, vítimas de terrorismo, testemunhas e/ou vítimas crianças e adolescente, vítimas de violência doméstica, minorias étnicas, pessoas com deficiência, adolescentes em conflito com a lei e outras categorias de pessoas vulneráveis	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento
Sistema de proteção para crianças e adolescentes: preparação especial e adequada para audiências, salas especiais para a tomada de depoimento especial, profissional ou equipe especializada para assistir à criança ou ao adolescente, comunicação e explicação do significado das decisões. local específico de acolhimento (“Casa da criança”), outros	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento
Crítérios para uma criança ou adolescente iniciar, postular ou testemunhar em processo judicial civil ou criminal em nome próprio: idade mínima, exceções à idade mínima, capacidade de discernimento ou outro	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento
Representação de criança ou adolescente em processo judicial civil ou criminal pelos pais ou responsáveis legais (sim, sempre; sim, exceto em situações especiais; não) ou por outros representantes (serviço social ou outra instituição pública, por profissional do Direito, por associação para a defesa de crianças e adolescentes)	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento
Crítérios para responsabilização criminal de crianças e adolescentes: idade mínima, capacidade de discernimento, outro	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento
Idade mínima para a responsabilização criminal de crianças e adolescentes que resulte em sentença sem e com privação de liberdade	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento
Cabimento de indenização para vítimas: não cabimento, em todo caso, apenas nos casos em que o ofensor for conhecido ou apenas nos casos em que a indenização não puder ser paga pelo ofensor	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento
Cabimento de indenização para vítimas para todos os tipos ou apenas para alguns tipos de ofensa	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento
Necessidade de decisão judicial para dever de indenizar	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento
Estudos para avaliar a taxa de sucesso na execução da indenização	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento
Existência, número de solicitações, número de condenações e valor pago a título de indenização de usuários do sistema de justiça por morosidade	Dado ou indicador não existente

Dados e/ou indicadores CEPEJ	Dados e/ou indicadores CNJ
processual, não-execução de decisões, prisão equivocada, condenação equivocada e por outras causas	
Existência e periodicidade (anual, periódica ou <i>ad hoc</i>) de pesquisas nacionais e regionais/estaduais sobre confiança na Justiça e satisfação com os serviços prestados pelo sistema de Justiça aplicadas a magistrados, servidores, promotores, advogados, outros profissionais do tribunal, partes, outros usuários da justiça, vítimas, crianças e adolescentes e população em geral	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento
Usuários do sistema de justiça por gênero (autores, vítimas, acusados etc) ⁵⁷	Dado ou indicador não especificado ⁵⁸
Possibilidade de apresentação de reclamação sobre o funcionamento do sistema de justiça	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento
Responsável pelo processamento e prazo para oferecimento de resposta: tribunal reclamado, tribunal superior, ministério da Justiça, Conselho da Justiça ou órgão externo (i.e., <i>ombudsman</i>)	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento
Número de reclamações recebidas e valor de indenizações reconhecidas pelo tribunal reclamado, tribunal superior, ministério da Justiça, Conselho da Justiça ou órgão externo (i.e., <i>ombudsman</i>)	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento
Número total de tribunais, número de tribunais de jurisdição comum de primeira instância, segunda instância e instâncias superiores e número de tribunais de jurisdição especializada	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento
Número total de tribunais de jurisdição especializada e de tribunais comerciais, de insolvência, trabalhistas, familiaristas, locatícios, de execução penal, de combate ao terrorismo, crime organizado e corrupção, de causas relativas à Internet, administrativistas, de seguro social, militares, de infância e adolescência e de outras especialidades	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento
Número de locais com unidades jurisdicionais de primeira instância (jurisdição comum e especializada)	Dado ou indicador existente no Datajud, menu Estatísticas, indexador Mapa

⁵⁷ Sobre o tema: BRASIL. CNJ. **Protocolo para julgamento com perspectiva de gênero**. Brasília: CNJ; Enfam, 2021. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2021/10/protocolo-18-10-2021-final.pdf>. Acesso em: 2 abr. 2024.

⁵⁸ O Modelo de Transferência de Dados do sistema Datajud inclui o atributo “sexo”, tipo “modalidadeGeneroPessoa” nos dados requeridos. Disponível em: https://datajud-wiki.cnj.jus.br/mtd/v1_1. Acesso em: 3 abr. 2024.

Dados e/ou indicadores CEPEJ	Dados e/ou indicadores CNJ
Número de locais com unidades jurisdicionais (de primeira instância, segunda instância, instâncias superiores, e Supremas Cortes, de jurisdição comum e especializada)	Dado ou indicador existente no Datajud, menu Estatísticas, indexador Mapa
Número de locais com unidades jurisdicionais de primeira instância com competência para pequenas causas, casos relativos à demissão do trabalhador, crimes de roubo e casos relativos a insolvência	Dado ou indicador existente no Datajud, menu Estatísticas, indexador Mapa
Definição de processo de “pequena causa” como o processo simplificado para a resolução de demandas de valor limitado definido por lei	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento
Valor definido por lei para a pequena causa	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento
Número de juízes togados de primeira e segunda instância e de instâncias superiores por gênero	Dado ou indicador do Poder Judiciário existente em outra base de dados ⁵⁹
Possibilidade de concessão de regime de trabalho parcial para juízes togados com redução proporcional na remuneração	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento
Hipóteses de concessão de regime de trabalho parcial para juízes togados: cuidados com criança, com pessoa idosa, antecipação de aposentadoria, outro fundamento, sem justificativa.	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento
Percentual de juízes togados em regime de trabalho parcial em relação ao total, por instância (primeira, segunda, superior) e por gênero	Dado ou indicador não existente
Percentual de jornada de trabalho de um juiz togado em regime de trabalho parcial em comparação ao regime integral: menos de 50%, 50-60%, 60-80%, mais de 80%	Dado ou indicador não existente
Número de juízes togados por instância (primeira, segunda, superior) por tipo de caso: civil e/ou comercial, criminal, administrativo, outro	Segunda instância e instância especial: Dado ou indicador do Poder Judiciário existente apenas em bases de dados locais Primeira instância: Varacrim - Varas Cíveis e Criminais Varexci - Varas Exclusivas Cíveis Varexcrim - Varas Exclusivas Criminais Varexexp - Varas Exclusivas de Execução Penal Varaij - Varas Exclusivas de Infância e Juventude Varaijif - Varas de Infância e Juventude que acumulam idoso e/ou família Varaje - Número de varas e Juizados Especiais

⁵⁹ Censo do Poder Judiciário. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/censo-do-poder-judiciario/>. Acesso em: 5 abr. 2024.

Dados e/ou indicadores CEPEJ	Dados e/ou indicadores CNJ
	Varaadjje - Número de varas adjuntas a Juizados Especiais Varajeo - Outras Varas com Juizado Especial Adjunto Varao - Outras Varas, não adjuntas a Juizados Especiais Varau - Varas de Juízo Único Jeci - Juizados Especiais Cíveis Jecrim - Juizados Especiais Criminais Jecum - Juizados Especiais Únicos ou que acumulem mais de uma competência Jefaz - Juizados Especiais da Fazenda Pública
Número de juízes togados presidentes de tribunais de primeira e segunda instância e de instâncias superiores por gênero	Dado ou indicador do Poder Judiciário existente em outra base de dados ⁵⁹
Número de juízes togados ocasionais: cargos vagos e ocupados ⁶⁰	Não aplicável
Percentual de casos com atuação de juízes togados ocasionais	Não aplicável
Número de juízes não-togados não remunerados (juízes leigos): cargos vagos e ocupados	TFAuxJL – Total da Força de Trabalho Auxiliar – Juízes Leigos
Tipos de caso com atuação de juízes não-togados não remunerados, individualmente ou como integrante de painel de julgamento: criminais graves, criminais menos graves, família, trabalho, social, comercial, insolvência, outros casos civis	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento
Existência de julgamento pelo tribunal do júri com participação de cidadãos	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento
Casos julgados pelo tribunal do júri: criminal e não-criminal	Dado ou indicador existente no Datajud, menu Estatísticas, indexador Classes Classe 282 (Processo criminal > Procedimento comum > Ação penal de competência do júri)
Cidadãos envolvidos no tribunal do júri	Dado ou indicador não existente
Número de servidores não-juízes: servidores com atribuições autônomas, de assessoramento, administrativas, técnicas e outros	Serv – Total de Servidores
Número de servidores não-juízes por instância (primeira, segunda, superior) e por gênero	Dado ou indicador do Poder Judiciário existente em outra base de dados

⁶⁰ “Juízes profissionais ocasionais que não exercem suas funções de forma permanente, mas que são remunerados pela sua função como juiz.” Não se confundem com juízes leigos (“non-professional judges”), árbitros ou jurados (CEPEJ, 2021, p. 23)

Dados e/ou indicadores CEPEJ	Dados e/ou indicadores CNJ
Atuação de servidores não-juizes com atribuições autônomas: assistência judiciária, demandas de família, ordens de pagamento, registros públicos, execução civil, execução criminal, demandas extrajudiciais, outros caos não mencionados	Dado ou indicador não especificado <i>Relacionado:</i> <i>SaJudP1JETR - Total de Servidores que atuam na Área Judiciária do 1º Grau, dos Juizados Especiais e das Turmas Recursais</i> <i>SaJudP2º - Total de Servidores que atuam na Área Judiciária do 2º Grau</i> <i>ServAdmSETI - Total de Servidores na Área Administrativa, exceto os lotados nas escolas judiciais e da magistratura e nas áreas de tecnologia da informação</i> <i>TPTIC – Total de Pessoal da área de tecnologia da informação</i> <i>TPEsc – Total de Pessoal das Escolas Judiciais e de Magistratura</i> <i>TFAuxJL – Total da Força de Trabalho Auxiliar – Juizes Leigos</i>
Terceirização de atividades: tecnologia da informação, treinamento, segurança, arquivo, limpeza, outros tipos de serviços	Dado ou indicador não especificado <i>Relacionado: TFAuxT – Total da Força de Trabalho Auxiliar – Terceirizados</i>
Ações específicas para igualdade de gênero no processo de recrutamento: juízas, servidoras não-juízas, notárias, agentes de execução	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento
Ações específicas para igualdade de gênero no processo de promoção: juízas, servidoras, notárias, agentes de execução	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento
Ações específicas para igualdade de gênero no processo de escolha de presidente de tribunal	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento
Política nacional sobre igualdade de gênero que se aplica ao Poder Judiciário	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento
Pessoa ou órgão nacional responsável pela promoção de questões de gênero no sistema de Justiça relativas a recrutamento e promoção de juízas e de servidoras não-juízas, especificando seu documento instituidor, situação institucional e natureza das atribuições	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento
Pessoa ou órgão interno responsável pela promoção de questões de gênero na organização do trabalho jurisdicional nos tribunais para juízas e servidoras não-juízas	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento
Mudanças concretas na organização decorrentes da participação de mulheres: designação para diferentes funções, distribuição da carga de trabalho, horas trabalhadas, modalidades de teletrabalho e trabalho presencial, substituição de pessoas ausentes, organização das audiências, outros	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento

Dados e/ou indicadores CEPEJ	Dados e/ou indicadores CNJ
Medidas implementadas e planejadas a nível nacional para melhorar o equilíbrio de gênero no acesso a diferentes profissões na área jurídica e igualdade em promoções e acesso a funções de chefia	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento
Estudos ou relatórios oficiais apontando as principais causas de desigualdade relativas ao processo de recrutamento, escolha de presidente de tribunal e promoções e acesso a funções de chefia	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento
Princípios e modelos utilizados nas definições da política e das estratégias de TI: definição, coordenação e governança nacional por uma instituição, nacional por várias instituições ou por unidade	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento
Estrutura do órgão ou equipe a cargo da elaboração da política estratégica e governança da modernização do sistema judiciário, incluindo TI: técnica (área administrativa, técnica e científica), mista (áreas jurídica e administrativa, técnica e científica), outro	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento
Modelo organizacional para implementação de projetos e implementação de aplicações de TI: principalmente por um departamento de TI com auxílio de profissionais da área-fim (jurídica); principalmente por profissionais da área-fim (jurídica) com auxílio de um departamento de TI e/ou com serviços externos; outros	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento
Mensuração dos impactos resultantes da implementação de um ou vários componentes de serviço de informação em processos de trabalho, carga de trabalho, recursos humanos, custos e outros	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento
Auditoria independente ou outros mecanismos para contribuir com a política de segurança da informação do Poder Judiciário	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento
Instrumento legislativo para proteção de dados pessoais tratados pelos tribunais	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento
Base de dados nacional para decisões dos tribunais (jurisprudência)	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento
Base de dados de decisões de primeira e segunda instância e instância superior em matéria cível e/ou comercial, criminal e administrativa, com referência à jurisprudência da Corte Europeia de Direitos Humanos, anonimizada, disponível online, gratuitamente, em dados abertos	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento

Dados e/ou indicadores CEPEJ	Dados e/ou indicadores CNJ
Registro nacional de condenados criminalmente, ligado a outros registros europeus de mesma natureza e com conteúdo disponível eletronicamente para juízes e para finalidades não-criminais (cível e administrativa)	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento
Ferramenta nacional de auxílio à redação (modelos, parágrafos em autotexto), disponível em unidades cíveis e/ou comerciais, criminais e administrativas pelos tribunais: todos (100%), a maioria (50-99%), alguns (10-49%), em fase inicial de implementação ou em teste (1-9%), não existe	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento
Disponibilidade de ferramenta de gravação de voz e disponibilidade de ferramentas de ditado simples e gravação de múltiplos interlocutores em unidades cíveis e/ou comerciais, criminais e administrativas: em todas, na maioria, em algumas ou em fase de testes, não disponível	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento
Ferramenta de reconhecimento de voz: disponível, em fase de testes, não disponível	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento
Página na <i>Intranet</i> para distribuição de notícias e novidades disponível para todos no Judiciário, (100%) para a maioria dos juízes em todas as instâncias, (50-99%), apenas em alguns tribunais (10-49%), apenas em um tribunal (1-9%), não existe	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento
Sistema de gestão processual em unidades cíveis e/ou comerciais, criminais e administrativas: taxa de implantação (100%, 50-99%, 10-49%, 1-9%, 0%), processo online (acesso às partes, acesso à publicação de decisões, ambos, não acessível), base de dados centralizada ou interoperável, alertas em processos e integração/conexão do sistema com módulo estatístico (totalmente integrado incluindo BI; integrado, não-integrado e conectado, não conectado)	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento
Registros públicos informatizados de imóveis e de pessoas jurídicas gerenciados pelos tribunais: taxa de implantação (100%, 50-99%, 10-49%, 1-9%, 0%), serviço disponível online e integração/conexão do sistema com módulo estatístico	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento
Sistema de gestão orçamentária e financeira dos tribunais e gestão das despesas da Justiça: taxa de implantação (100%, 50-99%, 10-49%, 1-9%, 0%), consolidação nacional dos dados, comunicação com Ministérios	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento
Ferramenta de mensuração da carga de trabalho e de servidores não-juízes: taxa de implantação (100%, 50-99%, 10-49%, 1-9%, 0%), monitoramento	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento

Dados e/ou indicadores CEPEJ

Dados e/ou indicadores CNJ

dos dados nacional e localmente, integração com sistema de gestão processual

Propositura de processo por meio eletrônico: taxa de implantação (100%, 50-99%, 10-49%, 1-9%, 0%), obrigatoriedade da propositura simultânea em papel, regulamento legislativo autorizando a propositura por meio eletrônico, integração/conexão com sistema de gestão processual

Solicitação de assistência judiciária por meio eletrônico: taxa de implantação (100%, 50-99%, 10-49%, 1-9%, 0%), obrigatoriedade da propositura simultânea em meio físico (papel), instrumento legislativo específico autorizando a formulação do requerimento por meio eletrônico, concessão de assistência judiciária por meio eletrônico, informação disponível no sistema de gestão processual

Intimação por meio eletrônico para participação em audiência preliminar de conciliação ou mediação em matéria cível e/ou comercial, criminal e administrativa: intimação produzida pelo sistema de gestão processual, obrigatoriedade de intimação simultânea em meio físico (papel), consentimento para ser intimado por meio eletrônico, modalidades de comunicação (SMS, e-mail, aplicativo específico, outro), regulamento legislativo específico

Comunicação eletrônica entre os tribunais e os advogados e/ou partes em matéria cível e/ou comercial, criminal e administrativa: taxa de implantação (100%, 50-99%, 10-49%, 1-9%, 0%), fases do processo (propositura, fases preliminares, agendamento e cancelamento de audiências, comunicação de decisões), modalidades de comunicação (SMS, e-mail, aplicativo específico, outro), disponibilidade (advogados, partes não representadas por advogados)

Termos e condições de comunicação eletrônica utilizada por profissionais que não advogados (agentes de execução, notários, peritos, polícia judiciária): taxa de implantação (100%, 50-99%, 10-49%, 1-9%, 0%), modalidades de comunicação (SMS, e-mail, aplicativo específico, outro), regulamentação legislativa específica

Sistemas específicos para jurisdição especializada

Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento

Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento

Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento

Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento

Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento

Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento

Dados e/ou indicadores CEPEJ	Dados e/ou indicadores CNJ
Videoconferência entre tribunais, profissionais e/ou usuários em matéria cível e/ou comercial, criminal e administrativa: taxa de implantação (100%, 50-99%, 10-49%, 1-9%, 0%), fase do processo (antes, durante ou depois da audiência), regulamentação legislativa específica	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento
Gravação das audiências ou debates usuários em matéria cível e/ou comercial, criminal e administrativa: taxa de implantação (100%, 50-99%, 10-49%, 1-9%, 0%), tipo de gravação (áudio, vídeo ou ambos) e regulamentação legislativa específica	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento
Admissão de provas digitais em matéria cível e/ou comercial, criminal e administrativa: admissibilidade e regulamentação legislativa (apenas lei geral, lei geral e lei específica, apenas lei específica)	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento
Padrões (políticas e/ou sistemas) de qualidade para o sistema de justiça nacional	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento
Pessoal especializado responsável pela implementação dos padrões nacionais de qualidade	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento
Definição de indicadores de qualidade e produtividade: casos novos, duração do processo, casos baixados, casos pendentes, acervo, produtividade de juízes e servidores, satisfação dos servidores, satisfação dos usuários quanto aos serviços oferecidos pelos tribunais, custos do processo, número de recursos, taxa de recorribilidade, índice de atendimento à demanda, tempo até decisão final.	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento
Sistema de avaliação periódica da produtividade do tribunal com base nos indicadores definidos e periodicidade (anual, mais frequente ou menos frequente)	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento
Uso do sistema de avaliação para alocação de recursos no tribunal: identificação das causas do melhoria ou piora da produtividade, realocação de recursos humanos e financeiros com base na produtividade apresentada, redesenho de processos internos para aumento de eficiência, outro	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento
Responsabilidade pela avaliação da produtividade dos tribunais: Conselho Judicial, Ministério da Justiça, Órgão de Fiscalização, Supremo Tribunal, entidade externa de auditoria, outro	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento
Monitoramento regular da produtividade e qualidade das atividade dos tribunais: casos novos, duração do processo, casos baixados, casos	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento

Dados e/ou indicadores CEPEJ	Dados e/ou indicadores CNJ
pendentes, acervo, produtividade de juizes e servidores, satisfação dos servidores, satisfação dos usuários quanto aos serviços oferecidos pelos tribunais, custos do processo, número de recursos, taxa de recorribilidade, índice de atendimento à demanda, tempo até decisão final.	
Monitoramento dos processos em matéria cível, criminal ou administrativa pendentes ou não decididos em tempo razoável	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento
Monitoramento do tempo de espera durante o processo	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento
Instituição responsável pela coleta de dados estatísticos sobre o funcionamento dos tribunais	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento
Publicação dos dados estatísticos sobre o funcionamento dos tribunais: disponível na internet, disponível apenas para uso interno, não disponível	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento
Relatórios de atividades das unidades jurisdicionais: periodicidade (anual, menos frequente, mais frequente) e meio de divulgação (internet, intranet, em papel)	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento
Processo ou estrutura de comunicação entre a promotoria e os tribunais sobre o processamento da ação (organização, número e planejamento de audiências, plantão para demandas urgentes, procedimentos simplificados de persecução)	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento
Processo ou estrutura de comunicação entre os advogados e os tribunais sobre o processamento da ação (organização, número e planejamento de audiências, plantão para demandas urgentes)	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento
Metas de produtividade quantitativas definidas para cada juiz e responsável pela fixação: Poder Executivo, Poder Legislativo, Poder Judiciário (<i>i.e.</i> , Conselho de Justiça, Suprema Corte), Presidente do Tribunal, outro	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento
Sistema de avaliação qualitativa individual do trabalho dos juizes e periodicidade (anual, menos frequente, mais frequente)	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento
Percentual de casos criminais em primeira instância julgados à revelia e metodologia	Dado ou indicador não existente
Recurso para questionar a imparcialidade do juiz e razão entre recursos interpostos e providos	Dado ou indicador parcialmente existente na Constituição, legislação ou regulamento

Dados e/ou indicadores CEPEJ	Dados e/ou indicadores CNJ
Sistema de monitoramento para violações relativas ao artigo 6º da Convenção Europeia dos Direitos Humanos em processos civis (não execução e duração) e criminais (duração)	Não aplicável
Possibilidade de recurso para a Corte Europeia de Direitos Humanos em caso de violação à Convenção Europeia de Direitos Humanos	Não aplicável
Processos específicos para assuntos urgentes em matéria civil, criminal e administrativa	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento
Processos simplificados em matéria civil (pequenas causas), criminal (menor potencial ofensivo) e administrativa e possibilidade de proferir decisão oralmente com ordem escrita e sem fundamentação exaustiva?	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento
Acordos processuais firmados pelos tribunais e pelas partes definindo regras para a apresentação de documentos e calendário processual	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento
Processos não-criminais pendentes no primeiro dia do ano-referência, novos casos, processos decididos na instância, processos pendentes no último dia do ano-referência e casos pendentes há mais de dois anos ⁶¹ a contar da chegada na primeira instância: matéria civil e comercial de jurisdição contenciosa, matéria civil e comercial de jurisdição voluntária, incluindo atividade registral (imóveis, pessoas jurídicas e outros) e outros casos, matéria administrativa e outros casos	Dado ou indicador existente no Datajud, menu Estatísticas, indexador Classes, Filtros Grau > 1º Grau e Juizado Especial Classes 1198 (Procedimentos administrativos), 547 (Procedimentos de infância e juventude), 2 (Processo cível e do trabalho)
Processos criminais crimes graves, contravenções e crimes de menor potencial ofensivo, outros casos criminais pendentes no primeiro dia do ano-referência, novos casos, processos decididos na instância, processos pendentes no último dia do ano-referência e casos pendentes há mais de dois anos ⁶¹ a contar da chegada na primeira instância	Dado ou indicador existente no Datajud, menu Estatísticas, indexador Classes, Filtros Grau > 1º Grau e Juizado Especial Classe 268 (Processo criminal)
Casos não-criminais pendentes no primeiro dia do ano-referência, novos casos, casos decididos na instância, casos pendentes no último dia do ano-referência e casos pendentes há mais de dois anos ⁶¹ a contar da chegada na segunda instância: matéria civil e comercial de jurisdição contenciosa, matéria civil e comercial de jurisdição voluntária, incluindo	Dado ou indicador existente no Datajud, menu Estatísticas, indexador Classes, Filtros Grau > 2º Grau e Turma recursal Classes 1198 (Procedimentos administrativos), 547 (Procedimentos de infância e juventude), 2 (Processo cível e do trabalho)

⁶¹ Os dados relativos a casos pendentes (backlog) né apurado pelos indicadores Taxa de Congestionamento (TC) e Taxa de Congestionamento Líquida (TCL), levando-se em conta o total de casos novos que ingressaram, os casos baixados e o estoque pendente ao final do período anterior ao período base. A taxa de congestionamento líquida desconsidera processos suspensos e sobrestados. O período-referência para o processo ser considerado pendente para fins de cálculo da taxa de congestionamento é de 1 (um) ano.

Dados e/ou indicadores CEPEJ**Dados e/ou indicadores CNJ**

atividade registral (imóveis, pessoas jurídicas e outros) e outros casos, matéria administrativa e outros casos

Processos criminais relativos a crimes graves, contravenções e crimes de menor potencial ofensivo, outros casos criminais pendentes no primeiro dia do ano-referência, novos processos, processos decididos na instância, processos pendentes no último dia do ano-referência e processos pendentes há mais de dois anos⁶¹ a contar da chegada na segunda instância

Processos não-criminais pendentes no primeiro dia do ano-referência, novos processos, processos decididos na instância, processos pendentes no último dia do ano-referência e processos pendentes há mais de dois anos⁶¹ a contar da chegada nas instâncias superiores: matéria civil e comercial de jurisdição contenciosa, matéria civil e comercial de jurisdição voluntária, incluindo atividade registral (imóveis, pessoas jurídicas e outros) e outros casos, matéria administrativa e outros casos

Possibilidade e número de processos encerrados por inadmissibilidade manifesta

Processos criminais relativos a crimes graves, contravenções e crimes de menor potencial ofensivo e outros casos criminais pendentes no primeiro dia do ano-referência, novos processos, processos decididos na instância, processos pendentes no último dia do ano-referência e processos pendentes há mais de dois anos⁶¹ a contar da chegada nas instâncias superiores

Número de processos litigiosos de divórcio recebidos e processados na primeira instância pendentes no primeiro dia do ano-referência, novos casos, processos decididos na instância, processos pendentes no último dia do ano-referência e casos pendentes há mais de dois anos⁶¹ a contar da chegada na primeira instância

Dado ou indicador existente no Datajud, menu Estatísticas, indexador Classes, Filtros Grau > 2º Grau e Turma recursal Classe 268 (Processo criminal)

Dado ou indicador existente no Datajud, menu Estatísticas, indexador Classes, Filtros Grau > Tribunais Superiores Classes 1198 (Procedimentos administrativos), 547 (Procedimentos de infância e juventude), 2 (Processo cível e do trabalho) Não inclusão de dados relativos ao Supremo Tribunal Federal, disponível em outra base de dados

Dado ou indicador não existente

Dado ou indicador existente no Datajud, menu Estatísticas, indexador Classes, Filtros Grau > Tribunais Superiores Classes 1198 (Procedimentos administrativos), 547 (Procedimentos de infância e juventude), 2 (Processo cível e do trabalho) Não inclusão de dados relativos ao Supremo Tribunal Federal, disponível em outra base de dados.

Dado ou indicador existente no Datajud, menu Estatísticas, indexador Classes, Filtros Grau > 1º Grau Classes 12541 (Procedimento de conhecimento> Procedimentos especiais > Procedimentos especiais de jurisdição contenciosa > Divórcio litigioso), 12373 (Procedimento de conhecimento> Procedimentos especiais > Procedimentos especiais de jurisdição voluntária > Divórcio litigioso), 87 (Procedimento de conhecimento> Procedimentos especiais > Procedimentos regidos por outros códigos, leis esparsas e regimentos > Conversão de separação judicial em divórcio) e 99 (Procedimento de conhecimento> Procedimentos especiais > Procedimentos regidos por outros códigos, leis esparsas e regimentos > Divórcio litigioso)

Dados e/ou indicadores CEPEJ	Dados e/ou indicadores CNJ
Número de processos litigiosos de demissão pendentes no primeiro dia do ano-referência, novos casos, processos decididos na instância, processos pendentes no último dia do ano-referência e casos pendentes há mais de dois anos ⁶¹ a contar da chegada na primeira instância	Dado ou indicador existente no Datajud, menu Estatísticas, indexador Assuntos, Filtros Grau > 1º Grau Classes 13954 (Direito do Trabalho > Direito individual de trabalho > Rescisão do contrato de trabalho > Despedida/Dispensa imotivada)
Número de processos litigiosos de insolvência recebidos e processados na primeira instância pendentes no primeiro dia do ano-referência, novos casos, processos decididos na instância, processos pendentes no último dia do ano-referência e casos pendentes há mais de dois anos ⁶¹ a contar da chegada na primeira instância	Dado ou indicador existente no Datajud, menu Estatísticas, indexador Assuntos, Filtros Grau > 1º Grau Classe 4993 (Direito Civil > Empresas > Recuperação judicial e falência)
Número de processos litigiosos de roubo recebidos e processados na primeira instância pendentes no primeiro dia do ano-referência, novos casos, processos decididos na instância, processos pendentes no último dia do ano-referência e casos pendentes há mais de dois anos ⁶¹ a contar da chegada na primeira instância	Dado ou indicador existente no Datajud, menu Estatísticas, indexador Assuntos, Filtros Grau > 1º Grau Classes 3419 (Direito Penal > Crimes contra o patrimônio > Roubo) e 5566 (Direito Penal > Crimes contra o patrimônio > Roubo majorado)
Número de processos litigiosos de homicídio doloso recebidos e processados na primeira instância pendentes no primeiro dia do ano-referência, novos casos, processos decididos na instância, processos pendentes no último dia do ano-referência e casos pendentes há mais de dois anos ⁶¹ a contar da chegada na primeira instância	Dado ou indicador existente no Datajud, menu Estatísticas, indexador Assuntos, Filtros Grau > 1º Grau Classes 12091 (Direito Penal > Crimes contra a vida > Femicídio), 12130 (Direito Penal > Crimes contra a vida > Homicídio agravado pela prática de extermínio de seres humanos), 3371 (Direito Penal > Crimes contra a vida > Homicídio privilegiado), 3372 (Direito Penal > Crimes contra a vida > Homicídio qualificado), 15177 (Direito Penal > Crimes contra a vida > Homicídio qualificado contra menor de 14 anos – Lei Henry Borel), 3370 (Direito Penal > Crimes contra a vida > Homicídio simples), 3375 (Direito Penal > Crimes contra a vida > Infanticídio)
Processos ligados a pedidos de asilo (reconhecimento da situação de refugiado segundo a Convenção de Genebra de 1951) e o direito de entrada e permanência para estrangeiros pendentes no primeiro dia do ano-referência, novos processos, processos decididos na instância, processos pendentes no último dia do ano-referência e casos pendentes há mais de dois anos ⁶¹ .	Dado ou indicador existente no Datajud, menu Estatísticas, indexador Assuntos, Filtros Grau > 1º Grau Classes 6198 (Direito Internacional > Estrangeiro > Admissão / Entrada / Permanência / Saída), 6199 (Direito Internacional > Estrangeiro > Asilo), 6200 (Direito Internacional > Estrangeiro > Livre trânsito MERCOSUL).

Dados e/ou indicadores CEPEJ	Dados e/ou indicadores CNJ
Número de processos relacionados a abuso sexual e pornografia infantil ⁶² recebidos e processados na primeira instância pendentes no primeiro dia do ano-referência, novos processos, processos decididos na instância, processos pendentes no último dia do ano-referência e processos pendentes há mais de dois anos ⁶¹ a contar da chegada na primeira instância.	Dado ou indicador parcialmente existente ⁶³ Relacionados: Datajud, menu Estatísticas, indexador Assuntos, Filtros Grau > 1º Grau Classes 3468 (Direito Penal > Crimes contra a dignidade sexual > Corrupção de menores); 12398 (Direito Penal > Crimes contra a dignidade sexual > Divulgação de cena de estupro, sexo ou pornografia) 11417 (Direito Penal > Crimes contra a dignidade sexual > Estupro de vulnerável), 11419 (Direito Penal > Crimes contra a dignidade sexual > Favorecimento da prostituição ou outra forma de exploração sexual de vulnerável)
Percentual de decisões recorridas, tempo médio de tramitação em primeira, segunda e terceira instâncias e de tramitação total e percentual de casos pendentes há mais de três anos ⁶¹ em processos litigiosos civis e comerciais, de divórcio, demissão, insolvência, roubo e homicídio doloso	Dado ou indicador existente no Datajud, menu Estatísticas, indexador Tempos
Forma de recrutamento dos juízes: principalmente por concurso público, principalmente por procedimento de recrutamento para profissionais do Direito com experiência, combinação dos dois métodos, outra	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento
Composição e número de membros da autoridade responsável pelo recrutamento: apenas juízes, apenas não-juízes, mista (juízes e não-juízes), outra	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento
Possibilidade de recurso por candidatos não-selecionados	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento
Mesma autoridade responsável pelo recrutamento e pela promoção de juízes	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento
Procedimento para a promoção de juízes: concurso público, outro procedimento (entrevista ou outro), sem procedimento especial	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento
Critérios utilizados para a promoção de juízes: anos de experiência, habilidades profissionais e/ou performance qualitativa, performance quantitativa, critérios subjetivos (<i>i.e.</i> , integridade, reputação), outro, sem critério especial	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento

⁶² Definições adotadas a partir dos arts. 18 e 20 da Convenção do Conselho da Europa para a Proteção de Crianças contra a Exploração Sexual e os Abusos Infantis (Convenção de Lanzarote de 2007), que considera como “criança” qualquer pessoa com idade inferior a 18 (dezoito) anos (Convenção de Lanzarote, art. 3º, “a”).

⁶³ Segundo a legislação brasileira, é considerado “vulnerável” a pessoa menor de 14 (catorze) anos, assim como aquelas que, por enfermidade ou deficiência mental, não tem o necessário discernimento para a prática do ato, ou que, por qualquer outra causa, não pode oferecer resistência) (Código Penal, art. 217-A, “*caput*” e parágrafo único.

Dados e/ou indicadores CEPEJ	Dados e/ou indicadores CNJ
Nomeação do juiz para o exercício de suas funções por período indeterminado e idade para aposentadoria compulsória	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento
Possibilidade de transferência/remoção do juiz sem consentimento: razões disciplinares, razões organizacionais, outras razões, impossibilidade	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento
Existência e duração de período probatório para juízes antes da vitaliciedade	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento
Mandato do juiz (em anos) nomeado para o exercício de suas funções por período não-indeterminado e possibilidade de renovação	Não aplicável
Tipo (compulsório, opcional ou não proposto) e frequência (regular, ocasional ou não proposto) de treinamento: treinamento inicial, capacitação geral, capacitação para atribuições jurisdicionais especializadas, capacitação para atribuições administrativas, capacitação para uso de dispositivos informáticos disponíveis, capacitação em ética, capacitação em atuação voltada para crianças e adolescentes	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento
Instituições de treinamento para juízes e promotores para treinamento inicial e continuado e respectivo orçamento anual	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento
Capacitações presenciais e online disponíveis e dias de treinamentos presenciais realizados para juízes, servidores não-juízes e outros profissionais	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento
Juízes, servidores não-juízes e outros profissionais participantes de atividades de capacitação presencial e online	Dado ou indicador não existente
Salário bruto e líquido, em euros e na moeda local, dos juízes togados de primeiro grau no início de carreira e dos juízes do Supremo Tribunal ou do tribunal de maior instância no último dia do ano-referência	Dado ou indicador do Poder Judiciário existente em outra base de dados ⁶⁴⁶⁵
Benefícios adicionais: redução de impostos, pensão especial, moradia, outros benefícios financeiros	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento
Exercício de outra atividade remunerada ou não: magistério, pesquisa e publicação, árbitro, consultor, função cultural, função política, mediador, outra	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento
Recebimento de bônus de produtividade baseado no atingimento de objetivos quantitativos relativos ao número de casos decididos	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento

⁶⁴ Remuneração dos magistrados. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/transparencia-cnj/remuneracao-dos-magistrados/>. Acesso em: 21 abr. 2024.

⁶⁵ Remuneração (Supremo Tribunal Federal). Disponível em: https://egesp-portal.stf.jus.br/transparencia/rendimento_folha. Acesso em: 21 abr. 2024.

Dados e/ou indicadores CEPEJ	Dados e/ou indicadores CNJ
Existência e composição (apenas juízes, juízes e outros profissionais do Direito, outra) de instituição opinativa sobre questões éticas sobre a conduta dos magistrados e publicidade de suas manifestações	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento
Competência para deflagrar procedimentos disciplinares contra juízes: usuários do tribunal, tribunal hierarquicamente superior, tribunal superior ou Supremo tribunal, Conselho da Justiça, tribunal disciplinar, entidade disciplinar (promotor disciplinar, investigador etc.), <i>ombudsman</i> , Parlamento, Poder Executivo, outro	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento
Autoridade com poder disciplinar sobre juízes: tribunal, tribunal superior ou Supremo tribunal, Conselho da Justiça, tribunal ou entidade disciplinar, <i>ombudsman</i> , Parlamento, Poder Executivo, outro	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento
Procedimentos disciplinares iniciados no último ano contra juízes por infração ética, inadequação profissional, ofensa criminal e outros	Dado ou indicador do Poder Judiciário existente em outra base de dados ⁶⁶
Sanções aplicadas contra juízes: reprimenda, suspensão, retirada de casos, multa, redução temporária de salário, rebaixamento de posição, transferência para outra localidade, renúncia, outra, demissão	Dado ou indicador do Poder Judiciário existente em outra base de dados ⁶⁶
Fornecimento de procedimentos de mediação pelo sistema judiciário nos tribunais	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento
Mediação obrigatória: antes/em vez da judicialização do caso, determinada pelo tribunal, juiz, promotor ou autoridade pública no curso do processo judicial, sessão informativa obrigatória, inexistência de mediação obrigatória	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento
Serviços de mediação oferecidos pelos tribunais em causas cíveis e comerciais, familiaristas, administrativas, trabalhistas envolvendo demissão, criminais e consumeristas: mediador privado, autoridade pública (que não o tribunal), juiz, promotor	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento
Assistência judiciária para serviços de mediação oferecidos pelos tribunais	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento
Mediadores acreditados ou registrados para serviços de mediação oferecidos pelos tribunais, por gênero	Dado ou indicador do Poder Judiciário existente em outra base de dados ⁶⁷

⁶⁶ Painel CNJ em Números. Disponível em: <https://dpj.cnj.jus.br/cnj-em-numeros/>. Acesso em: 21 abr. 2024.

⁶⁷ Cadastro Nacional de Mediadores e Conciliadores Judiciais. Disponível em: <https://conciliajud.cnj.jus.br/ccmj>. Acesso em: 21 abr. 2024.

Dados e/ou indicadores CEPEJ	Dados e/ou indicadores CNJ
Casos de mediação oferecidos pelos tribunais: casos cíveis e causas cíveis e comerciais, familiaristas, administrativas, trabalhistas envolvendo demissão, criminais e consumeristas em que as partes aceitaram iniciar a mediação, com mediação finalizada e em que houve acordo	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento
Outros métodos de solução adequada de conflitos disponíveis no país: mediação não oferecida pelo tribunal, arbitragem, conciliação (se distinta da mediação), outros	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento
Número e situação dos notários no país, por gênero: profissionais privados sem supervisão de autoridades públicas, titulares de função pública nomeados pelo Estado, servidores civis pagos pelo Estado, outros	Dado ou indicador do Poder Judiciário existente em outra base de dados
Condições para acesso à atividade notarial: diploma, experiência profissional, concurso específico, procedimento de indicação pelo Estado, treinamento inicial, outro	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento Erro! Indicador não definido.
Vitaliciedade da atividade notarial, duração do mandato e idade da aposentadoria compulsória	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento
Atividades desempenhadas pelos notários exclusivamente, desempenhadas de modo não-exclusivo ou não desempenhadas: autenticação, reconhecimento de forma, legalização de assinaturas e apostilamento, mediação, declaração juramentada, procedimentos de jurisdição não-contenciosa, atos de servidor público (i.e., celebrar casamentos), outras funções judiciais, leilões, outras	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento
Áreas do Direito em que os notários desempenham suas atividades: direitos reais, direito de família, direito de sucessões, direito empresarial, controle de legalidade de jogos de apostas, proteção de pessoas vulneráveis, outras	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento
Uso de ferramentas específicas de tecnologia da informação e comunicação na atividade: com o Estado (i.e., tribunais, registradores, juntas comerciais, autoridades fiscais), com os clientes, com outros notários (i.e., videoconferência, sistema de troca de documentos)	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento
Registros disponíveis para consulta pelos notários: imóveis, pessoas jurídicas, civil de pessoas naturais, família e sucessões, outros registros, nenhum	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento

Dados e/ou indicadores CEPEJ	Dados e/ou indicadores CNJ
Ferramentas de tecnologia da informação e comunicação utilizadas por notários com seus clientes: videoconferência, ato digital, identificação digital, arquivamento digital, outras, nenhuma	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento
Responsabilidade pela manutenção dos arquivos digitais: notariado ou entidade de classe, outra autoridade pública, outra entidade	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento
Autoridade responsável pelo monitoramento e supervisão da atividade notarial: entidade de classe, tribunal, Ministério da Justiça, promotor público, outro	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento
Capacitação contínua para notários: legislação europeia, legislação de outro(s) Estado(s)-membro	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento
Proteção e regulamentação legal da atividade do intérprete e tradutor	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento
Número de intérpretes e tradutores dos tribunais registrados	Dado ou indicador do Poder Judiciário existente apenas em bases de dados locais
Dispositivos sobre a qualidade das interpretações e traduções	Dado ou indicador não existente
Seleção dos intérpretes e tradutores pelos tribunais: mandato, indicação <i>ad hoc</i>	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento
Tipos de perícia judicial em processos judiciais: designados pelas partes para apoiar seus argumentos, mas vinculados ao tribunal por deveres de independência e imparcialidade, nomeados pelo tribunal ou outra autoridade independente das partes, outros	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento
Lista ou registro público de peritos judiciais: nacional, regional/estadual, comarca/seção judiciária, outro	Dado ou indicador do Poder Judiciário existente apenas em bases de dados locais
Autoridade responsável pelo registro de peritos judiciais: Ministério da Justiça, tribunais, órgão administrativo, entidade independente (associação de classe), outra	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento
Limitação temporal de exercício da atividade do perito judicial	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento
Possibilidade de indicação de perito judicial não inscrito em lista ou registro	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento
Proteção e regulamentação legal da atividade do perito judicial	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento
Capacitação compulsória para peritos judiciais (inicial e continuada) sobre processos judiciais, atividade do perito e outros	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento

Dados e/ou indicadores CEPEJ	Dados e/ou indicadores CNJ
Obrigatoriedade de reportar conflitos de interesse	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento
Número de peritos judiciais, por gênero	Dado ou indicador não existente
Casos com perícia judicial requerida pelo juiz ou pelas partes em matéria civil e comercial, administrativa, criminal e outras	Dado ou indicador não existente
Definição da remuneração do perito judicial em casos cíveis e administrativos e em casos criminais: por lei ou regulação especial, pelo tribunal ou juiz, pelo Ministério da Justiça ou outro Ministério, por salário pago pelo Estado, livremente acordada entre o perito e as partes, outra	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento
Dispositivos sobre a qualidade das perícias	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento
Controle do progresso das perícias pelo juiz ou outra entidade	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento
Envolvimento da associação de classe dos peritos judiciais na seleção, treinamento inicial ou continuado e em procedimentos disciplinares	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento
Situação do debate nacional sobre o funcionamento da justiça e reformas em planejamento ou adoção ou adotadas no ano-referência: planos de reforma, orçamento, serviços judiciários (poderes e organização, mudanças estruturais como redução de comarcas/seções judiciárias, competências dos tribunais, gestão e métodos de trabalho, tecnologia da informação, acervo e eficiência, custas e emolumentos, reforma e construção de novos prédios, acesso à justiça e assistência judiciária), Conselho da Justiça, organização, educação e capacitação de profissionais do Direito e equidade de gênero, execução de decisões (em especial contra autoridades públicas), mediação e métodos de solução adequada de conflitos, combate ao crime, sistema prisional, atuação voltada para crianças e adolescentes, violência doméstica, tecnologia da informação e comunicações, outros	Dado ou indicador existente na Constituição, legislação ou regulamento