

A JUSTIÇA DIGITAL 4.0 ENQUANTO POLÍTICA PÚBLICA DE UMA ADMINISTRAÇÃO GERENCIALISTA

Pâmela Léo da Silva Dias Faustino¹

RESUMO

Este trabalho destaca o Estado Moderno e o comportamento da Administração Pública para a promoção de mudanças sociais, com foco na digitalização do sistema judiciário enquanto política pública. Reflete acerca dos desafios provenientes da globalização, com o surgimento da justiça digital 4.0 e o papel esperado de um Governo Digital. Assim, conclui-se sobre seu impacto na formação de políticas pautadas na eficiência, que deve ser perseguida pela administração pública, especialmente a partir da reforma do Estado e do Poder Judiciário em sua função atípica de administrar.

Palavras-chave: Justiça digital 4.0. Administração pública. Governo digital.

DIGITAL JUSTICE 4.0 AS A PUBLIC POLICY OF A MANAGEMENT ADMINISTRATION

ABSTRACT

This work highlights the Modern State and the behavior of the Public Administration to promote social changes, focusing on the digitalization of the judicial system as a public policy. It reflects on the challenges arising from globalization, with the emergence of digital justice 4.0 and the expected role of a Digital Government. Thus, we conclude about its impact on the formation of

¹ Mestranda em Administração Pública pelo PROFIAP na Universidade Federal Fluminense (UFF).

policies based on efficiency, which must be pursued by public administration, especially from the reform of the State and the Judiciary in its atypical administrative function.

Keywords: Digital justice 4.0. Public administration. Digital government.

INTRODUÇÃO

A afetação das inovações para a formação de políticas públicas, apesar de não ser uma prática usual aos juristas, vem tomando espaço no campo da pesquisa. Para tal, além do questionamento sobre o que influencia seu surgimento no Poder Judiciário brasileiro, cabe também delinear o papel da administração pública frente ao mesmo, já que mudanças sociais fazem parte das mais diversas políticas setoriais e dos arranjos jurídico-institucionais (BUCCI; COUTINHO, 2017, p.318).

Poder e legitimidade são determinantes à formação das instituições que representam o Estado, bem como o processo de deslegitimação e relegitimação são determinantes para a gestão da administração pública. A análise de mudanças, seu modo de influência no processo inovador e seus resultados justificam o interesse em produzir políticas e pesquisas a respeito (MULLER, 2010).

Diante da imensa gama de temas e problemas a serem investigados, a pretensão aqui não é delimitar tais conceitos, tampouco as temáticas privilegiadas na formação da agenda ou invocar seus critérios organizadores, mas lidando com realidades e desafios surgidos a partir da constante mudança e inovação, característica de nosso atual contexto social brasileiro, pretende-se apresentar reflexões como moldura geral à discussão e discorrer a respeito da formação de política pública em um mundo globalizado como o que vivemos e o papel determinante do Estado para tal.

Este trabalho apresentará alguns conceitos referentes à administração pública, a fim de compreender um pouco mais a respeito das mudanças no Poder Judiciário em sua função atípica de administrar. Para tal, com foco no modelo gerencialista e sua influência para o Poder Público, discutir-se-á inicialmente sobre a formação do Estado Moderno e sua capacidade

administrativa. Com conceitos como a democracia e inovação, será discutido a respeito da justiça digital 4.0. Após, serão aprofundados alguns conceitos como a digitalização da justiça e governo digital enquanto política pública para promoção da eficiência esperada da administração pública enquanto meio de efetivação do serviço judiciário.

Poder-se-ia dizer sobre o caráter fragmentado das políticas públicas no Brasil mediante fatos distintos, como a constante resistência para a formulação por serem impopulares, a falta de competência e infraestrutura na fase de implementação, a desvalorização de políticas de prevenção e discordância para o que de fato seria interesse público, dentre outros (WU; RAMESH; HOWLETT; FRITZEN, 2014, p.14).

A Administração, em conjunto com o Direito, é capaz de trazer luz à gestão estratégica e gerar resultados, sem que se esqueça dos objetivos e missão constitucionalmente atribuídos aos órgãos representante da justiça. O movimento de reforma do Estado brasileiro ocasionou mudanças significativas na estrutura e forma de gestão (SAUERBRONN; LODI,2012, p. 943), o que torna políticas como a “Justiça 4.0” mais consolidadas a partir, inclusive, da reforma do Poder Judiciário, vez que outrora marcadas por fragmentos de interesses.

Assim, surge a justiça digital que tem como norte ampliar a qualidade e acesso dos serviços com transparência, eficiência e aproximação do cidadão; sua autonomia e inclusão digital deve ser considerada premissa para ser garantido o acesso à justiça 4.0 de forma democrática, inclusive em questões administrativas que transcendem a prestação jurisdicional (RAMOS; CHAI,2022, p.140-141).

A partir desse conhecimento é que se passa a discorrer e delimitar a administração pública no Brasil e seu papel frente a um governo digital. Percorrer esse caminho exige reflexões que fogem ao tempo atual; um olhar ao passado e outro ao futuro é o que se espera consolidar ao fim deste trabalho. Enxergar o princípio é importante para refletir o percurso e construir - ou corrigir - expectativas na atuação da administração pública e a digitalização do Poder Judiciário.

A “GÊNESE” DO ESTADO MODERNO

Diante da ruptura do isolamento até então existente, o nascimento da “Polis”, reconhecida como a primeira grande cidade, trouxe consigo o surgimento da política e a necessidade de resolver problemas gerados pelo adensamento até então inexistente à época. Desde então, foram valorizados os repertórios, a capacidade de discurso, a capacidade de ação. A discussão sobre “governo” ganhou importância com a nova visibilidade, dando razão à relevantes acontecimentos a partir do surgimento do que se chamou de “esfera pública”, conforme interpretação do mundo grego (FÉLIX,2022).

Foi a referida tradição fator que culminou no surgimento do Estado, produto da modernidade. A esse respeito, Weber (2000) vê a “gênese” do Estado Moderno na organização, proveniente do surgimento da burocracia, quando condicionada a uma divisão do trabalho organizado, dando luz à ideia do capitalismo e concebendo, a partir dessa estruturação, a possibilidade de se falar em modernidade democrática. Como precursor de mudanças sociais, o Estado também esteve presente em lugares como agente de integração, participação e distribuição, podendo-se falar que são muitas facetas do seu agir, todas plúrimas e disformes, condicionadas, cada qual, às realidades distintas de cada povo (WEBER, 2000).

Ora, tratar da formação do Estado no Brasil e suas formas de interação com o sistema político e decisório ao longo do tempo, reflete conceitos inteligíveis apenas quando podem ser operacionalizáveis, ou seja, quando analisadas as diferentes interpretações ao longo da História. Vislumbrar o surgimento do Estado Moderno, também conhecido como Estado Convencional, é entender sua participação no surgimento da burocracia e, concomitantemente, de um mercado, diante da natureza interdependente desses fenômenos (BORGES,2000).

É diante dessa interdependência que se reflete sobre o ganho de poder do Estado, enquanto centro de decisão e, paradoxalmente, sobre sua dependência em relações periféricas, que vão se avançando ao poder Estatal - já que inseparáveis do fenômeno do surgimento da democracia moderna nas suas diferentes dimensões sociológicas.

Assim, chega-se ao processo denominado “racionalização” que, segundo a sociologia Weberiana, é o modelo da burocracia moderna, caracterizada pela necessidade de obediência a

uma série de normas e regulamentos, e não a um indivíduo em si; mas um processo de manutenção do equilíbrio, no qual inexistem processos lógicos ou lineares (WEBER, 2022).

CAPACIDADE ADMINISTRATIVA DO ESTADO

Sem democracia não há federalismos. Sendo tão importante para a renovação de estruturas sociais, é fundamental a existência de instituições de organismos de implementação e controle dos poderes para que existam decisões que a viabilizem. Assim, todas essas instituições só fazem sentido com legitimidade (NOGUEIRA,2014).

Ora, além da própria representação, as instituições são ainda mais importantes para legitimar os procedimentos democráticos. Pode-se dizer que o poder legítimo representado pelas instituições é o que traz luz a uma visão convencional que se estabeleceu através de uma rígida divisão entre esfera administrativa e política, com suas repercussões em tratá-las como dois compartimentos de lógicas exclusivas (MELO; RÚRION, 2015).

Com foco na capacidade administrativa do Estado, o elemento de inovação é muito importante. Ao mesmo tempo não se pode desconsiderar o elemento “democracia” como necessário para o êxito no estabelecimento de uma espécie de interseção na sociedade (MELO; RÚRION, 2015).

Nesse sentido, cabe a reflexão sobre o papel do setor público em investimentos com o fim de produzir inovação, mas sem perder o propósito de se dirigir a novas tecnologias e resultados de longo prazo. Isto posto, repensar proposições, recriar uma estrutura de investimentos públicos contínuos e criar condições para novas possibilidades a partir do surgimento dos problemas, são pilares que devem ser perseguidos pelo setor público (FARIAS, 2021).

Para a composição definitiva de conflitos, diante de uma crise quantitativa do sistema de justiça e da necessidade de aplicação de modelos gerenciais, surge uma reformulação do modo como as normas jurídicas são aplicadas e técnicas provenientes da Justiça digital e o programa da justiça 4.0, políticas públicas que visam garantir a celeridade, a efetividade e a razoável duração dos processos (SALLES, CRUZ, 2021, p.139-140).

Novos modelos de informação e comunicação para o serviço, o ato de digitalização pode ser compreendido como uma análise de ferramentas na construção de instituições, tendo no desenvolvimento de estudos e estratégias para ampliar o acesso à justiça como uma de suas propostas importantes (HASSE, 2017).

Como consequência da dinamicidade social, a “justiça digital 4.0” traz consigo desafios para inovações no Poder Judiciário, que estão ligados à mudança do sistema produtivo e não atingem apenas questões econômicas, mas transpassam para outras demandas da sociedade. Assim, da mesma forma como um dia o desafio foi criar um estado de desenvolvimento para a indústria, pode-se dizer que hoje o é para o desenvolvimento (LIMA JR,1998).

Fundamental o caráter adaptativo e desenvolvidor de capacidades do Estado para criar instituições que consigam percolar nas adversidades estruturais de modo rápido e flexível para produzir inovações. Para garantir essas capacidades dinâmicas, são necessárias estruturas periféricas que atuem em conjunto com o Estado (LIMA JR,1998).

Assim, enfatizando a importância das organizações públicas na prestação de serviços públicos e da legitimidade na formulação de políticas, destacam-se as mudanças na administração pública que surgiram ao que ficou conhecido como “revolução digital”. Novas práticas de trabalho surgem a partir de então.

Parte dessa mudança de paradigma se vê na promulgação da Constituição Federal de 1988, que apresenta uma preocupação até então inexistente, de regulamentar a administração pública. Com demasiada qualidade no que lhe toca ao aperfeiçoamento de organização, inibição da corrupção e melhoria da transparência e eficiência, deve-se enxergá-la ao contexto em que foi criada, ou seja, como resultado do processo de reconstrução da democracia no País e diretamente influenciada pelo clima político então vigente.

Suprindo às necessidades da época, trouxe benesses que ecoam até os tempos presentes para a administração pública em um modelo sistematizado (como os preceitos relativos aos servidores públicos), organização do Estado (abrangendo a União, os Estados, o Distrito Federal, os Territórios Federais e os Municípios) e a amplitude do artigo 37 que se refere à

administração pública direta e indireta, de todos os ramos do poder e de todas as esferas de governo, com várias diretrizes estabelecidas (TEIXEIRA, 2012).

DA IMPLEMENTAÇÃO DA JUSTIÇA DIGITAL ENQUANTO POLÍTICA PÚBLICA

A inovação é uma forma eficiente de melhorar a qualidade dos serviços prestados; apesar de não ser exclusiva, é de extrema importância para conferir agilidade enquanto a gestão pública atende a determinadas exigências. A criação de processos eletrônicos impulsionou a transformação digital no Poder Judiciário, atendendo exigências normativas, sociais, políticas, econômicas, dentre outras (THOMÉ, CARVALHO, 2023, p. 272-280).

Sua digitalização contribui diretamente para a efetividade do serviço judiciário, como meio importante para promoção do Estado de direito. Disponibilizar informações e recursos de forma eletrônica corrobora para a acessibilidade e transparência e o desenvolvimento de tais instituições fortalece a confiança no sistema e o exercício dos direitos de cada cidadão.

Na promoção de segurança, o Poder Judiciário brasileiro detém como função típica a responsabilidade de interpretação e aplicação da lei. A constitucionalização do direito é o fenômeno que estabelece o vínculo entre as normas e os valores. Mudanças na gestão resultam em impactos na operação da justiça, sendo possível compreender o sistema e como se organiza a partir da implementação de metas para maior qualidade do serviço prestado em um tribunal do Poder Judiciário.

O caráter ideológico do direito fica evidente diante das tecnologias implementadas. Para alcançar além de metas e resultados, mas também uma ordem equilibrada e justa na condução de um processo, é necessário que sejam respeitados princípios basilares, como o da proteção não deficiente dos direitos fundamentais.

São meras retóricas as concepções de que o Direito é isento de ideologia e de que o conjunto normativo seja mero resultado de pactos sociais que avançam e correspondem ao ideal de vida comum dos seres humanos, que, por isso, se sujeitam pacificamente às normas jurídicas. O Direito é resultado das correlações de forças econômicas e políticas, estando impregnado, por isso mesmo, da visão de mundo da classe dominante, d'onde se extrai, pois, seu conteúdo ideológico, que se expressa,

ainda que veladamente, nos momentos cruciais da interpretação e aplicação das normas jurídicas (MAIOR; SEVERO, 2020,p.2775).

Conclui Luciana Leite Lima e Luciano D'Ascenzi (2013) que o significado do verbo “implementar” estaria relacionado aos verbos “realizar, cumprir, executar”, tornando certo o dever ser questionado o que está sendo implementado, carecendo deter como objeto uma política pública em si e a interdependência entre a formulação e a implementação (D'ASCENZI,2013).

Na formulação se concentra a maior parte da atenção pública e da energia política. Contudo, quando atentamente observadas, não é incomum a frustração com o resultado, já que muitos não são alcançados da mesma forma em todos os lugares (DE MATOS PINTO,2008).

Por tal razão é importante refletir acerca da prontidão do Poder Judiciários ao buscar por um julgamento eficiente diante da intensidade e velocidade da globalização. Mudanças na gestão resultam em impactos na operação da justiça, sendo possível compreender o sistema e como se organiza a partir da implementação de metas para maior qualidade do serviço prestado em um tribunal do Poder Judiciário.

O Programa “Justiça 4.0” de iniciativa do Conselho Nacional de Justiça (CNJ), busca promover a Inovação e efetividade mediante o acesso à justiça por meio de novas tecnologias. A era digital está diretamente relacionada ao mundo moderno e não convém ao Poder Judiciário esquivar-se. Nesse sentido, diz o Ministro do Supremo Tribunal Federal Dias Toffoli:

Para fazer frente à realidade da Era Digital, do processo eletrônico e de uma “sociedade em rede”, o Judiciário também precisa ser dinâmico, flexível e interativo. É preciso estimular a utilização de novas ferramentas tecnológicas: julgamentos virtuais de processos, comunicação processual por meio de redes sociais, programas de inteligência artificial, arquitetura de computação em nuvem, dentre outros (LONGUINI; DENARDI,2021, p. 152).

DO GOVERNO DIGITAL E DA POLÍTICA PÚBLICA

Partindo do pressuposto de um governo aberto como paradigma próprio, autônomo de gestão, o modo de agir da administração influi na proteção de dados, com normativas que

atendam às suas necessidades. É importante estabelecer todo esse marco normativo, jurídico para assegurar o modo como deverá se portar, já que a administração pública funciona baseada em suas regras, dispositivos normativos (SABO,2020).

Um governo aberto pode ser entendido como aquele que, sob o enfoque de gestão pública, é concebido pela própria administração. Assim, como paradigmas estão os modos como se vislumbra a atuação de determinados agentes sobre o que detiver a característica de “pública”, com base nos princípios que devem constituir suas ações (SABO,2020).

É nesse sentido que se identifica o gerencialismo (ou *new public management*, na língua inglesa). A expectativa sobre o paradigma gerencial estaria pautada nas interpretações necessárias ao modo de atuação esperado do Estado, bem como suas próprias estratégias de intervenção. Mudanças práticas surgem com o advento de uma administração gerencialista. Diante de uma imensa demanda, estabelecer metas passou a ser muito importante para um julgamento rápido e eficiente (BRANCO, 2015, p. 178).

Muitos mecanismos de tecnologia da informação e de comunicação (TICs) já estão presentes nos vários tribunais do país. O Processo Judicial Eletrônico (PJe) é um deles (HASSE, 2017). Aliás, medidas como a Plataforma Digital do Poder Judiciário (PDPJ), regulada pela Resolução nº.335 de 2020 do CNJ, mantém o sistema do PJe como prioritário do mencionado CNJ e consolida atos processuais na modalidade virtual.² São ainda exemplos as práticas de audiências que por vezes são realizadas sob o juízo 100% digital por intermédio do “sistema de Audiências (AUD)” da Justiça do Trabalho.

Com perspectiva mais estratégica, a busca pela qualidade de um serviço que satisfaça as necessidades sociais se dá na transição de um modelo burocrático para um gerencial, acarretando na implementação de políticas públicas nos tribunais e no aperfeiçoamento do Poder Judiciário (MYSCZUK; BARAN; SILVA, 2017, p. 1-3).

² <https://www.cnj.jus.br/tecnologia-da-informacao-e-comunicacao/plataforma-digital-do-poder-judiciario-brasileiro-pdpj-br/>

Ademais, pode-se dizer que a gestão pública é um local de privilegiada participação popular e de realização da democracia, que pode ser entendida como a soma de participação, controle, supervisão e, como o fim previsto por Weber seria numa organização, sempre existiriam tarefas que precisam ser assim desempenhadas (O'DONNEL,1998). Os princípios que constituem, então, o governo aberto, como a Lei de Acesso à Informação, pautada na transparência, não podem ser entendidos como fins em si mesmos já que na realidade são meios para a realização da gestão pública.

O governo digital pode ser compreendido como uma maneira estratégica de se conceber, implementar e avaliar as ações de governo. Assim, veja o que diz Sérgio Roberto Guedes Reis (REIS,2018):

A ideia de governo eletrônico, então, estaria historicamente datada da década de 1990, e, ainda, dos primeiros anos deste século. Essa localização temporal e a sua necessária e forte vinculação positiva com a otimização dos recursos públicos (bem como, subjacentemente, a sua frágil conexão com a questão da democratização da gestão pública) permitiriam a consideração de que, de certa forma, o governo eletrônico funcionaria como uma espécie de interpretação oriunda do gerencialismo para o fenômeno da incorporação da tecnologia da informação em suas variadas formas pelas administrações públicas mundo afora. O governo digital, por outro lado, poderia ser compreendido como uma espécie de atualização do modelo do governo eletrônico. Em variadas definições (Possamai, 2013; Canabarro, 2014) percebe-se que esse modelo mais recente de emprego, na gestão pública, de soluções web vincula-se a uma outra percepção dos problemas públicos, tendo-se em vista que, desta vez, a adoção disseminada de tecnologias de informação parece vocacionar-se cada vez mais no sentido de realizar ou aperfeiçoar a democracia – a partir da promoção de mecanismos virtuais de consulta e deliberação populares –, de permitir aos governos ouvir mais cidadãos (e, eventualmente, com qualidade superior nesse processo de auscultação).

Além do mais, os mecanismos virtuais também passam a ser importante forma de obter a percepção dos cidadãos a respeito de sua qualidade e dos caminhos para sua melhoria, como as chamadas pesquisas de satisfação do cidadão que são úteis para a avaliação da qualidade da implementação dos serviços, entre outras vantagens.

Assim, o governo digital pode significar um importante e inovador sentido da relação entre governo e tecnologia, já que cada vez mais vem conseguindo relevância para o aproveitamento de instrumentos tecnológicos a serem usados em prol da eficácia, eficiência e efetividade de políticas públicas, sem deixar de lado a necessidade de funcionarem os mecanismos virtuais para o aperfeiçoamento da própria democracia.

Tratar de Governo Digital é reconhecer que o acesso à justiça é instrumento facilitador do direito que além de ser efetivo, eficaz, eficiente, também deve apresentar determinado grau de legitimidade de políticas no alcance de resultados esperados e de aceitação por parte dos beneficiados (KLEIN, 2017, p. 116-119).

DA BUSCA PELA EFICIÊNCIA E DO PODER JUDICIÁRIO

Para compreender a construção de uma sociedade democrática de Direito e como a digitalização da justiça contribui para a efetivação do serviço judiciário, críticas como as pautadas na morosidade vem sendo superadas mediante intenso processo de reforma na administração pública. Com segurança e respeito aos direitos, objetivos fundamentais do Estado consagrados na Constituição Federal de 1988 podem ser perseguidos e garantidos pelo Poder Judiciário.

Para respeitar princípios previstos nas leis do país (SOUSA, TONELLA, 2024, p. 4-6), são tomadas estratégias como resultado de uma justiça digital de mais autonomia, celeridade e eficiência nos resultados (ANTONIO, NOVAES, 2024, p. 6653).

Nesse sentido se deu a promulgação da Emenda Constitucional de nº 45 no ano de 2004. Buscou por mais celeridade e eficiência no Poder Judiciário. Nas palavras de Jorge Luiz Souto Maior e de Valdete Souto Severo (2020), tem nesse poder aquele que detém qualidade de ente estatal, o que assume a função de coerção, de agente fiscalizador e punitivo e que controla e reprime as condutas que fujam das regras do jogo (MAIOR; SEVERO, 2020, p. 2775).

Dentre as medidas tomadas está a criação do CNJ, órgão fiscalizador que em meio de uma reforma gerencial na administração pública, responsabilizou-se pela busca de maior

eficiência no objetivo de promover uma justiça mais célere e mais efetiva, ocasionando em grande inovação, com metas a serem cumpridas pelos tribunais e a punição aos membros do Judiciário que não as cumprissem (SAUERBRONN; LODI, 2012, p. 926).

Como a sociedade é dinâmica, dinâmicas também são as demandas e confrontos supervenientes, não sendo diferente no que tange ao Poder Judiciário e às influências da reforma Estatal. Suas funções de julgar e administrar refletem a implementação de distintas medidas, como por exemplo a criação do já mencionado CNJ, surgido a partir de inúmeras críticas pautadas em morosidade e ineficiência deste Poder, o qual passou a buscar por uma lógica de metas em prol de uma gestão mais eficiente. Sobre sua relevância:

A onda reformista experimentada pelo Estado brasileiro não se limitou ao Poder Executivo. O Poder Judiciário também foi alvo de uma extensa reforma, a qual alterou, não apenas alguns procedimentos judiciais, mas também a própria estrutura desse poder. O marco dessa reforma foi a criação do Conselho Nacional de Justiça (CNJ), órgão que passou a ser o responsável pela fiscalização financeira e administrativa do Poder Judiciário. (SENA; SILVA; LUQUINI, 2012, p. 72)

O Poder Judiciário, após sofrer intensas críticas com relação à morosidade no julgamento das demandas, deu início a uma reformulação estrutural com vistas a se tornar mais célere, eficiente e eficaz. O início dessas mudanças se deu com a promulgação da Emenda Constitucional n. 45/2004 conhecida como “Reforma do Judiciário”, que criou um órgão competente pelo controle da atuação administrativa e financeira do Poder Judiciário, o Conselho Nacional de Justiça – CNJ (FREITAS; BONTEMPO apud BRASIL, 2004, p. 297)

Políticas surgem para incrementar o Judiciário, como as metas temporais que são impostas anualmente para todos seus ramos. Importante mecanismo no enfrentamento da morosidade, o aperfeiçoamento em questão passa pela eficiência e eficácia da prestação do serviço.

É muito importante a reflexão sobre o planejamento estratégico desenvolvido, especialmente no que tange ao aspecto qualitativo dos resultados já que com o empenho para a modernização dos tribunais do país, as premissas que concluam resultados positivos podem também refletir questões que careçam de ajustes na gestão, afinal:

Se a resposta for a busca por uma maior aproximação com o cidadão e uma justiça inclusiva em uma sociedade excludente, obrigatoriamente somos levados a analisar as novas tecnologias não somente sob os aspectos da redução de tempo e custo na realização dos atos judiciais, mas, principalmente, sob o viés da democratização do acesso à justiça. As premissas em que se baseiam as conclusões de que a justiça 4.0 é mais eficiente, possui celeridade, maior acessibilidade, publicidade, e economicidade podem ser as mesmas premissas que nos levem à conclusão de que a justiça 4.0, não é tão eficiente e não garante o acesso à justiça de forma democrática (DA SILVA,2022,p.63).

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A formação do Estado Moderno se dá de formas plúrimas e disformes, de acordo com a distinção que apresenta cada sociedade. No Brasil, tratar a respeito é analisar conceitos e interpretações ao longo da História. Neste trabalho, buscou-se destacar a importância do papel da administração pública no que tange especialmente ao Poder Judiciário no exercício de uma função atípica: o ato de administrar.

Nesse sentido, o grande desafio colocado foi perceber uma gestão administrativa que intencionalmente construa um serviço pautado na eficiência. Este trabalho buscou demonstrar que é possível partir do pressuposto de que a digitalização da justiça e um Governo Digital são partes de uma administração pautada em mecanismos de metas e resultados, típicos de um modelo gerencialista, que busca refletir mais eficiência do serviço prestado.

Conclui-se que desempenhar tarefas com a atuação de políticos e burocratas pode revelar capacidades transformativas da democracia e do dinamismo proveniente da heterogeneidade do nosso país, por vezes desconhecida, sendo o foco no poder de desenvolvimento administrativo frente às capacidades do Estado, potencial inovador é um importante elemento.

Este trabalho buscou demonstrar que a introdução tecnológica deve ser um meio para resultar em qualidade e nunca um fim em si mesma, já que apesar de resultados positivos com a implementação da tecnologia, questões importantes como a democracia não podem ser

esquecidas. A justiça digital 4.0 é um meio para que novas tecnologias impulsionem a transformação digital do Judiciário com serviços mais rápidos, eficazes, acessíveis e requer que objetivos fundamentais do Estado, consagrados na Constituição Federal de 1988, permaneçam sendo respeitados.

Com a criação de instituições que respondam de maneira rápida e flexível às adversidades estruturais e na produção de inovações, o trabalho buscou ainda demonstrar a relevância do estudo da formulação de políticas públicas a partir de processos de inovação, vez que o questionamento sobre o que os influencia perpassa pelo papel da administração pública e das mudanças sociais.

Nesse sentido, exemplificado foi a Plataforma Digital do Poder Judiciário (PDPJ) e o Processo Judicial Eletrônico (PJe) como tecnologias implementadas em um Juízo 100% digital para a garantia do acesso à Justiça sem precisar estar fisicamente em fóruns, com atos processuais praticados exclusivamente por meio eletrônico e remoto.

Assim, em uma sociedade caracterizada pela necessidade de obediência a uma série de normas e regulamentos, conclui-se que a justiça digital 4.0 é resultado da capacidade administrativa do Estado e da implementação de políticas públicas pautadas na eficiência de um governo digital que vem influenciando o Poder Judiciário. Com questões legítimas de investigação, como o aprofundamento do impacto da digitalização da justiça com foco na promoção da eficácia, eficiência e efetividade esperadas das políticas públicas e com base em contribuições literárias de relevante significado nesse propósito, sugestiona-se novas e ainda mais aprofundadas pesquisas a respeito.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ARANTES, Rogério Bastos; LOUREIRO, Maria Rita; COUTO, Cláudio; TEIXEIRA, Marco Antonio Carvalho. Controles democráticos sobre a administração pública no Brasil: Legislativo, Tribunais de Contas, Judiciário e Ministério Público. In Loureiro, Maria R.; Abrucio, Fernando L.; Pacheco, Regina S. (orgs.) *Burocracia e política no Brasil. Desafios*

para a ordem democrática no século XXI, 2010, pp. 109-148. Disponível em:
<https://repositorio.usp.br/item/002913497>. Acesso em 18 de fevereiro de 2025.

ARRETCHE, Marta. Dossiê agenda de pesquisa em políticas públicas. RBCS, v. 18, n. 51, fev. 2003. Disponível em:
<https://www.scielo.br/j/rbcso/a/gR4pxgbyns7R5hTKfmMDkxG/?lang=pt&stop=previous&format=html>. Acesso em 18 de fevereiro de 2025.

ARRETCHE, Marta. Federalismo e Igualdade Territorial: Uma Contradição em Termos? *Dados*, v. 53, n. 3, 2010, p. 587-620. Disponível em:
<https://www.scielo.br/j/dados/a/Lrm7KQHYssvHZk6GmRrnfF/>. Acesso em 18 de fevereiro de 2025.

BOBBIO, Norberto. *Estado, Governo e Sociedade. Para uma teoria geral da política*. São Paulo: Paz e Terra, 2000 (Cap. 1,2,3). Disponível em:
<https://pesquisa.bvsalud.org/portal/resource/pt/biblio-1075199>. Acesso em 18 de fevereiro de 2025.

BORGES, André. "Ética burocrática, mercado e ideologia administrativa: contradições da resposta conservadora à " crise de caráter" do Estado." *Dados* 43 (2000): 119-151. Disponível em:
<https://www.scielo.br/j/dados/a/QNbMmvCG4FFqZF8XMSLhhqC/?lang=pt&format=html>. Acesso em 18 de fevereiro de 2025.

BUCCI, Maria Paula Dallari, and Diogo R. Coutinho. "Arranjos jurídico-institucionais da política de inovação tecnológica: uma análise baseada na abordagem de direito e políticas públicas." *Inovação no Brasil: avanços e desafios jurídicos e institucionais*. São Paulo: Blucher (2017): 313-340. Disponível em: https://cesmac.edu.br/admin/wp-content/uploads/2020/02/BUCCI-Arranjos_juridico-institucionais.pdf. Acesso em 18 de fevereiro de 2025.

BRASIL. Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011. Lei de acesso à informação. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/112527.htm. Acesso em 19 de julho de 2024.

BRASIL. Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado (1995). Brasília: Presidência da República. Câmara da Reforma do Estado. Disponível em: <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/http://www.biblioteca.presidencia.gov.br/publicacoes-oficiais/catalogo/fhc/plano-diretor-da-reforma-do-aparelho-do-estado-1995.pdf>. Acesso em 22 de julho de 2024.

COOTE, Anna (2021). Universal basic services and sustainable consumption. *Sustainability: Science, Practice and Policy*, 17:1, pp. 32-46. Disponível em: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/15487733.2020.1843854>. Acesso em 18 de fevereiro de 2025.

COSTA. Ana Maria Nicolaci da. Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, Brazil. Revoluções tecnológicas e transformações subjetivas. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0102-37722002000200009>. Acesso em 19 de julho de 2023.

DAHL, Robert. *Sobre a Democracia*. Brasília: UNB, 2001.

D'ASCENZI, Luciano; LIMA. Luciana Leite. Implementação de políticas públicas: perspectivas analíticas. *revista de sociologia e política* v. 21, no 48: 101-110 dez. 2013. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rsocp/a/zpwj63WjFbZYVkSXgnXDSjz/>. Acesso em 18 de fevereiro de 2025.

D'ASCENZI, Luciano; LIMA. Luciana Leite *apud* LIPSKY, M. 1980. *Street-Level Bureaucracy: Dilemmas of the individual in public services*. New York: Russel Sage.

DE MATOS PINTO, Isabela Cardoso. "Mudanças nas políticas públicas: a perspectiva do ciclo de política." *Revista de Políticas Públicas* 12.1 (2008): 27-36. Disponível em: <https://www.redalyc.org/pdf/3211/321127273003.pdf>. Acesso em 18 de fevereiro de 2025.

ESPING-ANDERSEN, Gosta. *The Three Worlds of Welfare Capitalism*. Princeton, New Jersey: Princeton University Press, 1990, p.09-79.

EVANS, Peter. "The Developmental State: Divergent Responses to Modern Economic Theory and the Twenty-First-Century Economy". IN WILLIAMS, Michelle (Ed.). *The End of*

the *Developmental State*. London: Routledge, 2014. pp.220-240. Disponível em:
<https://www.taylorfrancis.com/chapters/edit/10.4324/9781315884363-10/developmental-state-peter-evans>. Acesso em 18 de fevereiro de 2025.

FAORO, Raimundo. *Os Donos do Poder. Formação do Patronato Político Brasileiro*. São Paulo: Ed. Globo, 1991(Capítulo final).

FARIAS, James Magno Araújo. *Direito, tecnologia e justiça digital: o uso de ferramentas digitais em busca da razoável duração do processo em Portugal e no Brasil*. Diss. Universidade Autônoma de Lisboa (Portugal), 2021. Disponível em:
<https://www.proquest.com/openview/ece1fad3741fd86de98a56ca71d8437/1?pq-origsite=gscholar&cbl=2026366&diss=y>. Acesso em 18 de fevereiro de 2025.

FÉLIX, Mariana. *Ciberdemocracia no Brasil: a esfera pública digital como espaço de deliberação social e instrumento de cidadania*. Editora Dialética, 2022.

HASSE, Franciane. IMPLICAÇÕES DO USO DAS TECNOLOGIAS DE INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO (TIC'S) E DA SOCIEDADE DIGITAL NO ACESSO À JUSTIÇA NO PROCESSO JUDICIAL ELETRÔNICO–PJe. Disponível em
https://siteunidavi.s3.amazonaws.com/revistaDireito/Artigo_Franciane.pdf. Acesso em 24 de abril de 2024.

KATTEL, R. (2022). *Dynamic capabilities of the public sector: Towards a new synthesis*. UCL Institute for Innovation and Public Purpose, Working Paper Series (IIPP WP 2022-07). Available at: <https://www.ucl.ac.uk/bartlett/publicpurpose/wp2022-07>. Disponível em:
<https://www.scielo.br/j/cgpc/a/WfVmNMXC5ppwK4qk7hbhMwv/?lang=en>. Acesso em 18 de fevereiro de 2025.

KATTEL, R.; MAZZUCATO, M. "Mission-oriented innovation policy and dynamic capabilities in the public sector". *Industrial and Corporate Change*. 27 (5), p. 787–801, 2018. Disponível em: <https://academic.oup.com/icc/article-abstract/27/5/787/5089909?login=false>. Acesso em 18 de fevereiro de 2025.

LIMA JR. Olavo Brasil de. "As Reformas Administrativas no Brasil: Modelos, Sucessos e Fracassos". *Revista do Serviço Público*. Ano 49, n.2.p.5-31, 1998. Disponível em: <https://repositorio.enap.gov.br/handle/1/1490> <https://academic.oup.com/icc/article-abstract/27/5/787/5089909?login=false>. Acesso em 18 de fevereiro de 2025.

MANN, Michael. "The autonomous power of the state: its origins, mechanisms and results". *European Journal of Sociology*, Vol. 25, No. 2, 1984. pp.185-213. Disponível em: <https://www.cambridge.org/core/journals/european-journal-of-sociology-archives-europeennes-de-sociologie/article/abs/autonomous-power-of-the-state-its-origins-mechanisms-and-results/338F971178F06BCD3ABC9C573E67B2D8>. <https://academic.oup.com/icc/article-abstract/27/5/787/5089909?login=false> Acesso em 18 de fevereiro de 2025.

MELO, Rúrion. "Teorias Contemporâneas da democracia." *DADOS DE COPYRIGHT* (2015). Disponível em: <https://sociologiaemmovimento.wordpress.com/wp-content/uploads/2018/10/manual-de-filosofia-politica-rurion-melo-flamarion-caldeora-1-1.pdf#page=310>. Acesso em 18 de fevereiro de 2025.

MULLER, Friederich. *Quem é o povo? A questão fundamental da democracia*. 5. ed. São Paulo: Revista dos Tribunais. 2010.

NOGUEIRA, Marco Aurélio. "Representação, crise e mal-estar institucional." *Sociedade e Estado* 29 (2014): 91-111. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/se/a/hvXsqhDwPyFpdfXwhYBq8nB/?format=html&lang=pt>. Acesso em 18 de fevereiro de 2025.

NOVATO. Valéria de Oliveira Lemos; NAJBERG. Estela; LOTTA, Gabriela Spanghero. O burocrata de médio escalão na implementação de políticas públicas. *RAP. Revista de Administração Pública*. FGV. Ebape. Rio de Janeiro 54(3):416-432, maio - jun. 2020. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rap/a/h7h7TSdQ8pYpMxhnJ9gxbkt/?lang=pt>. Acesso em 18 de fevereiro de 2025.

OLIVEIRA VIANNA, Francisco José de. *Instituições políticas brasileiras*. Rio de Janeiro: Ed. Record, 1974 (Vol. 1, Cap.VIII).

OLIVERI, Cecília. Política, burocracia e redes sociais: as nomeações para o alto escalão do Banco Central do Brasil. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rsocp/a/6W9z4y9qQR4jwmSNRzzQfjh/#>. Acesso em 20 de julho de 2024.

PIRES, Roberto Rocha C. Estilos de Implementação e Resultados de Políticas Públicas: Fiscais do Trabalho e o Cumprimento da Lei Trabalhista no Brasil. DADOS – Revista de Ciências Sociais, Rio de Janeiro, Vol. 52, no 3, 2009, pp. 735 a 769. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/dados/a/6SGHTLZ5JCtPyKn5WhMMtpL/?format=html&lang=pt>. Acesso em 20 de julho de 2024.

POLANYI, Karl. *A Grande Transformação: as origens da nossa época*. Rio de Janeiro: Ed. Campus, 2000. pp. 159-261.

REIS, Sérgio Roberto Guedes. Desenho de uma política de governo digital com base no paradigma de governo aberto: uma proposta a partir do modelo de integração de agendas. planejamento e políticas públicas | ppp | n. 51 | jul./dez. 2018. Disponível em: chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglelefindmkaj/https://portalantigo.ipea.gov.br/agencia/images/stories/PDFs/ppp/181204_ppp_51_art14.pdf. Acesso em 18 de julho de 2024.

REZENDE, Flávio da Cunha. Por que reformas administrativas falham? *Revista Brasileira de Ciências Sociais*. Vol.17, n.50, 2012 pp. 123-142. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rbcsoc/a/ckSgGmtXCwnK3HK46DF3MSN/?lang=pt&format=html>. Acesso em 18 de julho de 2024.

SABO, Isabela Cristina, et al. "Entraves ao governo aberto na Justiça Federal brasileira." *Revista Direito GV* 16 (2020): e1950. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rdgv/a/BKtg6pmv38mWS43HGpTmts/>. Acesso em 18 de julho de 2024.

MAKOWIECKY SALLES, Bruno; MARCIO CRUZ, Paulo. Jurisdiction and Artificial Intelligence: Reflections and some Applications in Brazilian Courts. *Opin. jurid.*, Medellín, v. 21, n. spe46, a6, Dec. 2022. Available from <http://www.scielo.org/co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1692-25302022000300006&lng=en&nrm=iso>. Acesso em 24 de abril de 2025. Epub Dec 30, 2022. <https://doi.org/10.22395/ojum.v21n46a6>.

SANTOS, Luiz Alberto dos. A administração pública e sua organização na constituição brasileira. Disponível em: <https://www12.senado.leg.br/publicacoes/estudos-legislativos/tipos-de-estudos/outras-publicacoes/volume-ii-constituicao-de-1988-o-brasil-20-anos-depois.-o-exercicio-da-politica/a-administracao-publica-e-sua-organizacao-na-constituicao-brasileira>. Acesso em 04 de abril de 2024.

SARAVIA, Enrique; FERRAREZI, Elisabete. Introdução à teoria da política pública. Políticas públicas; coletânea. Brasília: ENAP, 2006. Disponível em: https://gestaopublica.vgd.ifmt.edu.br/media/filer_public/ce/a0/cea030e8-9269-4743-af55-04a2bcb52b9e/coletanea_enrique_saravia_volume_1.pdf. Acesso em 18 de fevereiro de 2025.

SOUZA, Camila. Estado da Arte de Pesquisa em Políticas Públicas. In: hochman, g; arretche, m.; marques, e. (Orgs.). Políticas públicas no Brasil. Rio de Janeiro: Fiocruz, 2010.

TEIXEIRA, Marco Antônio Carvalho. *Estado, governo e administração pública*. Rio de Janeiro, FGV Editora, 2012.

URBINATI, Nadia. “O que torna a representação democrática”. *Lua Nova*, 67, 2006, pp.192-228. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ln/a/4qsH3GhJPTTnmmMhJg8jkhB/?lang=pt&>. Acesso em 18 de fevereiro de 2025.

WEBER, Max. *Metodologias das Ciências Sociais*. Disponível em: Minha Biblioteca, Cortez, 2022.

WILLIAMS, Michelle. “Rethinking the Developmental State in the Twenty-First Century”.
IN WILLIAMS, Michelle (Ed.). The End of the Developmental State?. London: Routledge,
2014. pp.1-29.

WU; RAMESH; HOWLETT; FRITZEN. Guia de Políticas Públicas: Gerenciando Processos.

Disponível em

<https://repositorio.enap.gov.br/bitstream/1/2555/1/Guia%20de%20Pol%C3%ADticas%20P%C3%ABlicas%20Gerenciando%20Processos.pdf>. Acesso em 20 de maio de 2024.