Machine Translated by Google
RCMOS - Revista Científica Multidisciplinaria El Conocimiento.
ISSN: 2675-9128. São Paulo-SP.

Año VII, vol. 1 2026 | Envío: 16/02/2026 | Aceptado: 19/02/2026 | Publicación: 22/02/2026

Administración judicial y la eficacia de la protección judicial en los procedimientos civiles Brasileño: Perspectivas contemporáneas sobre gestión, gobernanza y prestación de servicios Justicia

Administración Judicial y Eficacia de la Protección Judicial en el Derecho Civil Brasileño Procedimiento: Perspectivas contemporáneas sobre la gestión judicial y la gobernanza de los tribunales

Administración judicial y eficacia de la protección judicial en el procedimiento civil. Brasileño: Perspectivas contemporáneas sobre gestión, gobernanza y administración de justicia

Walter Fabrício Simioni da Silva

Licenciado en Derecho por la Universidad de Cuiabá. Especialista en Derecho Procesal Civil por la Universidad de Cuiabá. Especialista en Derecho Constitucional por la Fundación de la Escuela Superior de la Fiscalía de Mato Grosso. Especialista en Administración Judicial por la Fundación Getúlio Vargas. Maestría en Derecho por la Universidad Federal de Mato Grosso.
Título: Juez del Tribunal de Justicia del Estado de Mato Grosso. Profesor universitario.

Resumen

La creciente complejidad de las relaciones sociales y económicas ha ampliado significativamente las exigencias que recaen sobre el Poder Judicial brasileño, planteando desafíos que van más allá de la mera aplicación estricta de las normas procesales. La eficacia de la protección judicial depende ahora no solo de la calidad técnica de las decisiones judiciales, sino también de la capacidad institucional para organizar personas, recursos, información y flujos de trabajo. Este estudio analiza la administración judicial como un elemento integral en la realización del derecho fundamental de acceso a la justicia y la garantía constitucional de una duración razonable de los procedimientos. La investigación adopta un enfoque cualitativo, basado en una revisión bibliográfica, el análisis de la legislación procesal y constitucional, documentos producidos por el Consejo Nacional de Justicia y...
Este artículo revisa la literatura nacional e internacional sobre gestión judicial. Sostiene que la práctica contemporánea del poder judicial requiere competencias jurídicas y administrativas complementarias, capaces de fortalecer la gobernanza de las unidades judiciales, mejorar la calidad de los servicios judiciales e incrementar la confianza pública en las instituciones. Concluye que la administración judicial ha dejado de ser una actividad meramente auxiliar para adquirir una posición estratégica en la realización de los derechos fundamentales y el fortalecimiento del Estado de derecho democrático.

Palabras clave: Administración judicial. Procedimiento civil. Gobernanza judicial. Eficacia judicial. Gestión pública. Poder judicial.

Abstracto

La creciente complejidad de las relaciones sociales y económicas contemporáneas ha ampliado sustancialmente las exigencias que recaen sobre el Poder Judicial brasileño, creando desafíos que van más allá de la aplicación tradicional de las normas procesales. La eficacia de la protección judicial ahora depende no solo de la calidad jurídica de las decisiones judiciales, sino también de la capacidad institucional para gestionar personas, recursos, información y procesos organizativos. Este artículo examina la administración judicial como un componente esencial de la garantía constitucional de acceso a la justicia y la duración razonable de los procedimientos judiciales. La investigación adopta un enfoque cualitativo basado en una revisión bibliográfica, legislación constitucional y procesal, informes emitidos por el Consejo Nacional de Justicia y estudios nacionales e internacionales sobre gestión judicial. Argumenta que la actividad judicial moderna requiere integrar
experiencia jurídica y competencia gerencial para fortalecer la gobernanza judicial, mejorar el desempeño de los tribunales y reforzar la confianza pública en el sistema de justicia. El estudio concluye que la administración judicial ha evolucionado de una función auxiliar a un instrumento estratégico para

Este artículo se publica en acceso abierto bajo la licencia Creative Commons Attribution, que permite el uso, la distribución y la reproducción sin restricciones en cualquier medio, siempre que se cite correctamente la obra original.

Machine Translated by Google

Año VII, vol. 1 2026 | Envío: 16/02/2026 | Aceptado: 19/02/2026 | Publicación: 22/02/2026

salvaguardar los derechos fundamentales y consolidar el Estado de Derecho.
Palabras clave: Administración judicial. Procedimiento civil. Gobernanza judicial. Eficacia judicial. Gestión pública. Poder judicial.

1. Introducción

La Constitución de la República de 1988 promovió una profunda transformación en la comprensión del acceso a la justicia, reconociéndola como una garantía indispensable para la realización de los derechos. fundamental. Desde entonces, la expansión de la ciudadanía, el fortalecimiento de los mecanismos de La supervisión judicial y la ampliación de los derechos sociales han contribuido al crecimiento. litigios continuos. Este movimiento amplió significativamente la responsabilidad. el papel institucional del Poder Judicial, que se ha vuelto cada vez más responsable de los conflictos Numerosos, técnicamente complejos y socialmente relevantes.

Los datos publicados anualmente por el Consejo Nacional de Justicia demuestran que el sistema El sistema judicial brasileño se enfrenta a una acumulación de decenas de millones de casos en curso. El informe Justicia en Números 2025 muestra que, a pesar de la evolución de los indicadores de A pesar de la productividad y la incorporación de herramientas tecnológicas, la alta demanda continúa... representa uno de los mayores desafíos para la administración de justicia (CONSEJO NACIONAL) (DE JUSTICIA, 2025). Esta realidad revela que la efectividad del proceso no depende no solo la calidad de las normas jurídicas, sino también la capacidad institucional de Organizar la actividad judicial de manera racional y eficiente.

La literatura jurídica procesal brasileña ha sostenido durante mucho tiempo que el proceso constituye un un instrumento diseñado para hacer realidad el derecho sustantivo. Cândido Rangel Dinamarco afirma que La naturaleza instrumental del proceso representa un cambio de paradigma, alejándose de las concepciones excesivamente formalista y acercando el procedimiento a su propósito social. (DINAMARCO, 2023). Desde esta perspectiva, la utilidad de la actividad judicial no puede ser medido no solo por la corrección técnica de las decisiones, sino también por su capacidad de ofrecer respuestas oportunas y socialmente eficaces a los conflictos que se presentan ante el Estado.

El Código de Procedimiento Civil de 2015 incorporó esta evolución teórica mediante el establecimiento de principios. que priorizan la cooperación entre las partes involucradas en el procedimiento, la buena fe objetiva y los argumentos razonados. toma de decisiones apropiada y búsqueda de una resolución integral sobre el fondo del asunto dentro de un plazo razonable. Según Como observan Fredie Didier Jr. y Leonardo Carneiro da Cunha, el nuevo modelo procesal ha cambiado cambiar el enfoque de una mera sucesión de actos formales a la construcción de un proceso comprometido con resultados constitucionalmente adecuados (DIDIER JR.; CUNHA, 2026).

Sin embargo, la experiencia práctica demuestra que los cambios legislativos, por sí solos, no son...

Este artículo se publica en acceso abierto bajo la licencia Creative Commons Attribution, que permite el uso, la distribución y la reproducción sin restricciones en cualquier medio, siempre que se cite correctamente la obra original.

Machine Translated by Google
RCMOS – Revista Científica Multidisciplinaria El Conocimiento.
ISSN: 2675-9128. São Paulo-SP.

Año VII, vol. 1 2026 | Envío: 16/02/2026 | Aceptado: 19/02/2026 | Publicación: 22/02/2026

suficiente para transformar el funcionamiento diario de las unidades judiciales. La calidad de
La administración de justicia depende de factores organizativos que implican planificación.
Establecer prioridades, gestionar equipos y hacer un uso inteligente de los datos estadísticos.
Evaluación continua de los flujos de trabajo internos. A este respecto, la administración judicial
Deja de ocupar una posición periférica y se convierte en parte integral del concepto mismo de la efectividad de la jurisdicción.
Este entendimiento acerca la Ley a las contribuciones realizadas por la Administración.
Sector público contemporáneo. Gobernanza institucional, gestión basada en la evidencia y...
La cultura de la planificación se ha convertido en parte del vocabulario del Poder Judicial sin
comprometer la independencia funcional de los jueces. Por el contrario, proporcionan instrumentos.
Su objetivo es fortalecer la autonomía judicial mediante un mejor uso de los recursos públicos.
y una mayor capacidad para responder a las demandas de la sociedad.
La experiencia internacional revela una tendencia similar. Estudios realizados por Mauro
Cappelletti y Bryant Garth demostraron que el acceso a la justicia no se limita a lo meramente
posibilidad formal de iniciar procedimientos legales, pero abarca la existencia de instituciones capaces de...
para ofrecer soluciones efectivas, accesibles y socialmente legítimas (CAPPELLETTI; GARTH,
(1988). Por lo tanto, la preocupación contemporánea ha pasado de simplemente abrir las puertas de
Poder Judicial por la calidad de la respuesta producida por el sistema de justicia.
En Brasil, este proceso fue supervisado por el Consejo Nacional de Justicia.
especialmente desde la Enmienda Constitucional N° 45/2004. La institución consolidada
mecanismos de planificación estratégica, seguimiento estadístico y formulación de
Políticas públicas destinadas a mejorar la gestión judicial. Iniciativas como los informes de Justicia.
En cifras: Los objetivos nacionales del poder judicial y los programas relacionados con la Justicia 4.0
La evidencia muestra que la eficiencia administrativa se ha convertido en parte de la agenda institucional de
Poder judicial brasileño.
Sin embargo, la administración judicial no puede entenderse únicamente desde esa perspectiva.
Cuantitativo. La productividad es un indicador de rendimiento importante, pero no abarca la totalidad del panorama.
La misión constitucional del Poder Judicial. Como observa José Roberto dos Santos Bedaque, la
La eficacia procesal exige un equilibrio constante entre rapidez y seguridad jurídica.
Contradictorio, defensa completa y calidad del razonamiento detrás de las decisiones (BEDAQUE, 2010). A
La búsqueda de una mayor eficiencia administrativa solo es legítima cuando preserva plenamente
estas garantías constitucionales.
Desde esta perspectiva, el magistrado contemporáneo desempeña funciones que van más allá de la actividad de...
toma de decisiones tradicional. Además de interpretar y aplicar la ley, participa en la organización de

Este artículo se publica en acceso abierto bajo la licencia Creative Commons Attribution, que permite el uso, la distribución y la reproducción sin restricciones en cualquier medio, siempre que se cite correctamente la obra original.

Machine Translated by Google

Año VII, vol. 1 2026 | Envío: 16/02/2026 | Aceptado: 19/02/2026 | Publicación: 22/02/2026

unidad jurisdiccional, coordina equipos multidisciplinarios, gestiona recursos públicos,
Realiza un seguimiento de los indicadores institucionales y contribuye a la implementación de las políticas judiciales.
definidas por los tribunales y el Consejo Nacional de Justicia. Estas son responsabilidades que
Requieren habilidades legales, administrativas y humanas desarrolladas de manera integrada.
Este artículo examina esta transformación institucional desde la perspectiva de la interacción entre el Derecho.
Procedimiento civil, administración pública y gobierno judicial. Busca demostrar que...
La eficacia de la protección judicial resulta de la combinación de técnica procesal y gestión.
compromiso organizativo y constitucional de brindar justicia accesible,
Imparcial y socialmente fiable.

2 Metodología

La investigación adopta un enfoque cualitativo, desarrollado a través del método deductivo,
Partiendo de la evolución constitucional del derecho de acceso a la justicia, para examinar el papel de
La administración judicial en la efectividad de la provisión de justicia. La investigación se centra en
Análisis crítico de literatura jurídica especializada, legislación brasileña y documentos.
Documentos institucionales elaborados por el Consejo Nacional de Justicia.
La revisión de la literatura reúne a autores que han contribuido a la construcción contemporánea de
Derecho procesal civil, teoría constitucional y administración pública aplicados al Poder
Judicial. Entre ellos se destacan Cândido Rangel Dinamarco, Fredie Didier Jr. y Luiz.
Guilherme Marinoni, Daniel Mitidiero, Humberto Theodoro Júnior, José Roberto dos Santos
Bedaque, Teresa Arruda Alvim, Kazuo Watanabe, Mauro Cappelletti y Bryant Garth. También
Se tuvieron en cuenta los estudios sobre gobernanza pública y gestión judicial desarrollados en .
en el ámbito de la Fundación Getúlio Vargas, la Escuela Nacional de Formación y Perfeccionamiento de
Los jueces y el propio Consejo Nacional de Justicia.
La investigación documental incluye la Constitución de la República de 1988 y el Código de Procedimiento Penal.
Código Civil de 2015, Enmienda Constitucional N° 45/2004, Resolución N° 125/2010 del Consejo
El Departamento Nacional de Justicia, además de la serie estadística presentada en el informe Justicia en Cifras,
que constituyen la principal fuente oficial para evaluar el desempeño del Poder Judicial
Brasileño.
Aunque principalmente de naturaleza teórica, el estudio aborda la experiencia práctica de
administración de unidades jurisdiccionales. Esta convergencia entre la producción académica y la
La realidad institucional nos permite examinar cómo los principios e instrumentos constitucionales de

Este artículo se publica en acceso abierto bajo la licencia Creative Commons Attribution, que permite el uso, la distribución y la reproducción sin restricciones en cualquier medio, siempre que se cite correctamente la obra original.

Machine Translated by Google
RCMOS - Revista Científica Multidisciplinaria El Conocimiento.
ISSN: 2675-9128. São Paulo-SP.

Año VII, vol. 1 2026 | Envío: 16/02/2026 | Aceptado: 19/02/2026 | Publicación: 22/02/2026

exclusivamente cuantitativo.

El análisis desarrollado busca comprender la administración judicial como una dimensión
Esto forma parte integral de la garantía constitucional de una protección judicial efectiva. No está destinado a ser evaluado.
modelos de gestión específicos adoptados por un tribunal en particular, pero identificando elementos
Elementos estructurales capaces de contribuir a un desempeño judicial más eficiente y transparente.
y comprometidos con la protección de los derechos fundamentales.

3. Administración judicial y eficacia de la protección judicial

El debate sobre la administración judicial ha ganado relevancia a medida que crece el
Los litigios comenzaron a cuestionar la capacidad operativa de los tribunales. Durante gran parte del año
En el siglo XX, la opinión generalizada era que el papel del magistrado se limitaba a la aplicación de la ley.
de la ley al caso específico. La organización administrativa de la unidad jurisdiccional permaneció
En segundo plano, a menudo atribuido a la experiencia personal o la tradición del juez.
administración de cada distrito. La realidad contemporánea demuestra que esta percepción ya no es cierta.
No satisface las necesidades del sistema judicial.

La Constitución Federal asignó al Estado el deber de garantizar no solo el acceso formal a
El Poder Judicial, pero también una protección judicial capaz de producir resultados concretos.
en un momento socialmente útil. La introducción del punto LXXVIII del artículo 5, mediante la Enmienda
La Enmienda Constitucional N° 45 reforzó este principio al reconocer la duración razonable de los procedimientos.
como un derecho fundamental. Es una garantía que trasciende la mera velocidad.
procesal. Como observa Humberto Theodoro Júnior, la duración razonable del proceso
Presupone un equilibrio entre rapidez, seguridad jurídica y respeto por las garantías procesales.
evitar tanto retrasos injustificados como soluciones apresuradas incompatibles con el debido proceso (THEODORO
JÚNIOR, 2026).

Al examinar la evolución histórica de los derechos fundamentales, Bobbio observa que los grandes
El desafío contemporáneo ya no reside en los fundamentos filosóficos, sino en la construcción de
mecanismos institucionales capaces de asegurar su protección efectiva. Para él, "el problema
La cuestión fundamental en materia de derechos humanos hoy en día no es tanto justificarlos, sino más bien...
"para protegerlos" (BOBBIO, 2004). La efectividad de la protección judicial está precisamente integrada en
En este contexto, el reconocimiento constitucional del derecho a la acción judicial y las garantías procesales.
Solo adquiere significado concreto cuando el Estado organiza adecuadamente su estructura.

Este artículo se publica en acceso abierto bajo la licencia Creative Commons Attribution, que permite el uso, la distribución y la reproducción sin restricciones en cualquier medio, siempre que se cite correctamente la obra original.

Machine Translated by Google

Año VII, vol. 1 2026 | Envío: 16/02/2026 | Aceptado: 19/02/2026 | Publicación: 22/02/2026

sistema judicial para ofrecer respuestas oportunas y bien fundamentadas capaces de implementarse, en la práctica, los derechos garantizados por el ordenamiento jurídico.

La doctrina procesal contemporánea ha abandonado progresivamente la visión formalista de proceso. Cândido Rangel Dinamarco sostiene que la instrumentalidad constituye uno de los pilares del derecho procesal moderno, ya que desplaza el foco del análisis hacia el propósito social de jurisdicción (DINAMARCO, 2023). El proceso deja de entenderse como una sucesión de actos autónomos y se convierte en un instrumento destinado a realizar derechos. reconocido por el ordenamiento jurídico.

Esta perspectiva fue desarrollada aún más por Luiz Guilherme Marinoni, Sérgio Cruz Arenhart y Daniel. Mitidiero, al argumentar que la efectividad de la protección judicial depende de la capacidad de El proceso de garantizar una protección adecuada para el derecho sustantivo que se disputa en los tribunales (MARINONI; ARENHART, 2017). No basta con que la decisión sea técnicamente correcta. Es necesario que... producir resultados concretos y oportunos, preservando al mismo tiempo la utilidad del servicio judicial.

Esta evolución teórica tiene un impacto directo en la organización del Poder Judicial. La calidad La jurisdicción de los tribunales depende entonces de factores que van más allá de la redacción de la sentencia. distribución equilibrada de procesos, organización de flujos internos, uso racional de la fuerza laboral, la gestión de documentos y el uso apropiado de la tecnología influyen impacta directamente en la capacidad institucional para brindar respuestas oportunas a la sociedad.

En este contexto, la administración judicial no constituye una actividad paralela al ejercicio de Jurisdicción. Es una parte integral del funcionamiento mismo de la función judicial. La distinción entre juzgar y la gestión, si bien es relevante desde un punto de vista conceptual, resulta insuficiente para para explicar la realidad de las unidades judiciales brasileñas. Los ejercicios del magistrado contemporáneo Desempeñar simultáneamente funciones de toma de decisiones y responsabilidades relacionadas con la coordinación. Estructura administrativa que permite la prestación de servicios judiciales.

Esta comprensión es similar a las reflexiones de Antoine Garapon sobre la transformación de El papel del juez en las democracias contemporáneas. Para el autor francés, el fortalecimiento El marco institucional del Poder Judicial ha ampliado significativamente las responsabilidades que se le han asignado. magistrados, que comenzaron a operar en un entorno marcado por una alta complejidad social, creciente demanda de transparencia y escrutinio público permanente (GARAPON, 2001).

El ejercicio de la jurisdicción, en este contexto, presupone capacidades que se extienden más allá del ámbito competente. Exclusivo de la técnica jurídica.

En Brasil, la consolidación del Consejo Nacional de Justicia ha impulsado este cambio cultural. La institución introdujo instrumentos permanentes para la planificación y el seguimiento estratégicos.

Este artículo se publica en acceso abierto bajo la licencia Creative Commons Attribution, que permite el uso, la distribución y la reproducción sin restricciones en cualquier medio, siempre que se cite correctamente la obra original.

Machine Translated by Google
RCMOS - Revista Científica Multidisciplinaria El Conocimiento.
ISSN: 2675-9128. São Paulo-SP.

Año VII, vol. 1 2026 | Envío: 16/02/2026 | Aceptado: 19/02/2026 | Publicación: 22/02/2026

evaluación estadística e institucional, que permite llevar a cabo la gestión judicial...
Basándose en pruebas. El informe Justicia en Cifras representa un ejemplo importante.
de esta transformación. Lejos de funcionar simplemente como un instrumento de control, se ha convertido en un
Una fuente indispensable para comprender las diferentes realidades a las que se enfrentan los tribunales.
Brasileños, lo que permite identificar cuellos de botella estructurales, patrones de litigio y oportunidades.
mejora administrativa.

Los datos publicados por el Consejo Nacional de Justicia revelan la gran cantidad de casos pendientes.
Los asuntos procesales siguen siendo uno de los principales desafíos institucionales del país. Sin embargo, el análisis de
Los indicadores muestran que la productividad y la congestión no se derivan exclusivamente de...
del volumen de casos. Aspectos relacionados con la organización de las unidades jurisdiccionales, a
La especialización del equipo, el uso de la tecnología y la influencia de la planificación estratégica
mejoró significativamente los resultados obtenidos. Este hallazgo refuerza la idea de que
La eficacia de la jurisdicción depende de múltiples factores organizativos y no solo del desempeño.
magistrado individual.

Es en este contexto donde el concepto de gobernanza judicial cobra relevancia. A diferencia de...
Más allá de la simple administración burocrática, la gobernanza presupone mecanismos permanentes de
planificación, seguimiento, transparencia, participación institucional y evaluación de
resultados. La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE)
identifica la buena gobernanza pública como un elemento indispensable para fortalecer
instituciones democráticas, un entendimiento que también comenzó a influir en la administración de
sistemas de justicia en varios países.

La incorporación de estas prácticas al sistema judicial brasileño no representa una adhesión.
Enfoque poco reflexivo de los modelos de negocio. El ejercicio de la jurisdicción sigue sujeto a principios.
de independencia judicial, imparcialidad y debido proceso legal y administrativo
La gobernanza administrativa debe estar al servicio de la realización de estos valores constitucionales, nunca sustituirlos.
Como observa José Roberto dos Santos Bedaque, la eficiencia administrativa solo encuentra...
La legitimidad cuando contribuye a ampliar la eficacia de los derechos fundamentales garantizados.
a través del proceso (BEDAQUE, 2010).

Este concepto también exige repensar el perfil profesional del propio poder judicial.
El conocimiento dogmático sigue siendo indispensable, pero ya no agota las habilidades necesarias.
para el ejercicio de la función judicial. Liderazgo institucional, comunicación, administración.
El trabajo en equipo, la planificación estratégica y el uso de herramientas de análisis de datos se han vuelto esenciales.
integrarse en la rutina diaria de las unidades judiciales. No se trata de transformar a los magistrados en

Este artículo se publica en acceso abierto bajo la licencia Creative Commons Attribution, que permite el uso, la distribución y la reproducción sin restricciones en cualquier medio, siempre que se cite correctamente la obra original.

Machine Translated by Google

Año VII, vol. 1 2026 | Envío: 16/02/2026 | Aceptado: 19/02/2026 | Publicación: 22/02/2026

administradores profesionales, pero reconociendo que la organización de la actividad jurisdiccional Influye directamente en la calidad de las decisiones y en la confianza de la sociedad en el sistema. justicia.

En definitiva, la administración judicial se revela como una expresión concreta de responsabilidad. El papel institucional del Poder Judicial en relación con la sociedad. La legitimidad de las decisiones judiciales. Esto se debe no solo a su base legal, sino también a la capacidad de las instituciones. ofrecer respuestas accesibles y oportunas que sean coherentes con los valores constitucionales que Guían el Estado de Derecho democrático.

4. Gobernanza judicial, liderazgo institucional y gestión de unidades jurisdiccionales

La consolidación del estado de derecho democrático ha ampliado significativamente las expectativas. depositados en el Poder Judicial. La sociedad contemporánea espera algo más que simples decisiones. Técnicamente correctas, pero también respuestas capaces de preservar los derechos y garantizar la seguridad. marco legal y fortalecer la confianza en las instituciones públicas. Esta transformación alteró Comprende profundamente cómo se estructura la organización de la actividad judicial. acercándolo a modelos de gobernanza comprometidos con la planificación y la transparencia. y la responsabilidad institucional.

Durante muchos años, la percepción predominante fue que la administración de las unidades judiciales Era una actividad secundaria, subordinada al ejercicio de la jurisdicción. Este entendimiento, Sin embargo, se ha vuelto insuficiente ante el creciente número de litigios y la especialización de... demandas y la necesidad de racionalizar el uso de los recursos públicos. La experiencia Esto demuestra que la calidad de los servicios judiciales depende, en gran medida, de cómo... Cada unidad organiza sus procedimientos internos, distribuye responsabilidades y gestiona su... capital humano.

El concepto de gobernanza pública, desarrollado inicialmente en el campo de la Administración, También comenzó a influir en la estructura de los sistemas judiciales. Según la Organización para la Cooperación Económica y Desarrollo (OCDE), la gobernanza corresponde al conjunto de mecanismos mediante los cuales las instituciones públicas son dirigidas, monitoreadas y evaluadas, con la El objetivo es garantizar la integridad, la eficiencia, la transparencia y la rendición de cuentas. Aunque tales Aunque las directrices fueron diseñadas para la administración estatal en un sentido amplio, su Los fundamentos revelan una relevancia particular cuando se aplican al funcionamiento del poder. Judicial.

Este artículo se publica en acceso abierto bajo la licencia Creative Commons Attribution, que permite el uso, la distribución y la reproducción sin restricciones en cualquier medio, siempre que se cite correctamente la obra original.

Machine Translated by Google

Año VII, vol. 1 2026 | Envío: 16/02/2026 | Aceptado: 19/02/2026 | Publicación: 22/02/2026

En el entorno judicial, la gobernanza no significa someter la actividad del juez a criterios de
No se trata de la naturaleza del negocio, ni de reducir la jurisdicción a indicadores estadísticos. Se trata de organización.
Los medios necesarios para que la independencia judicial produzca los mejores resultados.
La autonomía en la toma de decisiones permanece intacta, pero la estructura administrativa que la sustenta...
La actividad judicial puede y debe mejorarse continuamente.
Richard Susskind observa que la transformación digital del sistema judicial no proviene exclusivamente de...
a partir de la incorporación de nuevas tecnologías, pero también de la revisión de los propios modelos.
organización institucional. En su análisis del futuro de los tribunales, argumenta que la innovación
Solo produce beneficios cuando va acompañado de la reestructuración de los flujos de trabajo, de
redefinir las competencias organizativas y el uso inteligente de la información.
producido por el sistema de justicia. Esta reflexión es particularmente relevante hoy a la luz del creciente
digitalización del proceso judicial brasileño (SUSSKIND, 2019).
La experiencia nacional confirma esta tendencia. La implementación del Proceso Judicial
Tecnología electrónica, la expansión de los Centros Justicia 4.0, la creación de los Centros de Inteligencia de
El poder judicial y el desarrollo de plataformas de interoperabilidad demuestran que...
La transformación institucional no depende únicamente de las inversiones tecnológicas.
Representa un instrumento de apoyo a la actividad judicial, cuya eficacia se mantiene.
supeditado a la existencia de planificación, coordinación administrativa y capacitación.
dotación de personal permanente de los profesionales involucrados.

En este sentido, el magistrado desempeña una función que va más allá de la mera emisión de decisiones.
judicial. Es su responsabilidad coordinar equipos multidisciplinarios, organizar prioridades y supervisar...
indicadores de desempeño, fomentar un entorno de colaboración y promover la distribución
Coordinación adecuada de las actividades entre el personal, los asesores y otros colaboradores de la unidad.
jurisdiccional. Estas responsabilidades no disminuyen la dimensión jurídica del poder judicial; por el contrario,
Crean las condiciones para que la actividad intelectual del juez se desarrolle con mayor...
Calidad y seguridad.
El liderazgo ejercido por el juez posee características propias que lo diferencian de otros modelos.
formas tradicionales de administración. No se deriva exclusivamente de la posición jerárquica que se ocupa.
en la estructura organizativa, pero también en la capacidad de generar legitimidad ante los ojos de
equipo, inspirar el compromiso institucional y compartir objetivos destinados a mejorar
administración judicial. Según James MacGregor Burns, liderazgo transformacional
Se desarrolla cuando líderes y seguidores se movilizan en torno a propósitos compartidos.
compartían, elevando mutuamente sus niveles de motivación y compromiso moral.

Este artículo se publica en acceso abierto bajo la licencia Creative Commons Attribution, que permite el uso, la distribución y la reproducción sin restricciones en cualquier medio, siempre que se cite correctamente la obra original.

Machine Translated by Google
RCMOS – Revista Científica Multidisciplinaria El Conocimiento.
ISSN: 2675-9128. São Paulo-SP.

Año VII, vol. 1 2026 | Envío: 16/02/2026 | Aceptado: 19/02/2026 | Publicación: 22/02/2026

(BURNS, 1978). Aunque desarrollado en otro contexto, este concepto dialoga con el
La realidad de las unidades judiciales contemporáneas.

La literatura brasileña también reconoce esta evolución. Kazuo Watanabe sostiene que...
La mejora del sistema de justicia depende de la construcción de una cultura institucional.
orientado hacia resultados socialmente relevantes (WATANABE, 2011). Esta comprensión cambia
el debate sobre la mera cantidad de decisiones emitidas frente a la eficacia concreta de la protección jurídica.
jurisdiccional, valorando soluciones capaces de restablecer derechos y contribuir a la
pacificación de las relaciones sociales.

Esta comprensión se alinea con el concepto de administración judicial defendido por
Joaquim Falcão, para quien la legitimidad del Poder Judicial también proviene de su capacidad para responder
eficientemente a las necesidades de la sociedad (FALCÃO, 2007). A
La confianza pública no solo resulta de la corrección técnica de las decisiones, sino también de la percepción de que
El sistema judicial funciona con previsibilidad, transparencia y respeto por los derechos.
fundamental.

Naturalmente, la productividad sigue siendo un indicador relevante para la evaluación institucional.
Sin embargo, la literatura especializada advierte que las cifras aisladas rara vez reflejan la realidad.
La complejidad de la actividad judicial. Daniel Mitidiero observa que la eficacia de
El proceso no puede reducirse al cierre formal del caso, porque el verdadero objetivo
La función de la jurisdicción es proporcionar la protección adecuada a los derechos sometidos a revisión judicial.
Juzgar más rápido no significa necesariamente juzgar mejor (MITIDIERO, 2015).

Esta preocupación también está presente en la Resolución n.º 219/2016 del Consejo.
Justicia Nacional, que estableció criterios objetivos para la distribución de los funcionarios públicos y...
fuerza laboral entre los organismos jurisdiccionales. La regla reconoce que la asignación adecuada
La gestión de recursos humanos influye directamente en la eficiencia de los servicios judiciales y contribuye a
reducir las desigualdades estructurales entre unidades judiciales con diferentes niveles de
demanda.

Otro aspecto que con frecuencia se pasa por alto tiene que ver con el entorno organizacional.
Las investigaciones realizadas en el campo de la Administración Pública demuestran que los equipos
Cuando se someten a procesos claros de comunicación, planificación y participación, tienden a
para presentar una mayor estabilidad institucional, una menor rotación de personal y mejores resultados colectivos.
En el contexto del Poder Judicial, estos factores influyen en la calidad del servicio prestado.
de carácter jurisdiccional, promoviendo la uniformidad en los procedimientos internos y reduciendo la repetición de trabajos.
resultante de fallos administrativos.

Este artículo se publica en acceso abierto bajo la licencia Creative Commons Attribution, que permite el uso, la distribución y la reproducción sin restricciones en cualquier medio, siempre que se cite correctamente la obra original.

Machine Translated by Google
RCMOS - Revista Científica Multidisciplinaria El Conocimiento.
ISSN: 2675-9128. São Paulo-SP.

Año VII, vol. 1 2026 | Envío: 16/02/2026 | Aceptado: 19/02/2026 | Publicación: 22/02/2026

El liderazgo institucional también requiere la capacidad de gestionar el cambio. El Poder Judicial
Brasil está atravesando un período de intensa transformación, causada por la expansión de
inteligencia artificial, a través de la digitalización completa de los procesos y el creciente intercambio
Intercambio electrónico de información entre organismos públicos. Estos cambios suponen un desafío para los modelos existentes.
Las estructuras organizativas tradicionales requieren una actualización continua de los profesionales que las integran.
sistema de justicia.
En este contexto, la innovación no debe confundirse con la simple adopción de nuevas tecnologías.
Como advierte Susskind, la verdadera innovación consiste en repensar cómo...
Los servicios judiciales se diseñan y se prestan a la sociedad. Sistemas informatizados, algoritmos.
Las herramientas de apoyo a la toma de decisiones y de automatización solo producen resultados cuando están integradas...
en proyectos institucionales coherentes, comprometidos con la protección de las garantías procesales.
y con la promoción del acceso a la justicia.
En definitiva, la gobernanza judicial representa una forma de fortalecer la legitimidad.
Un sistema judicial democrático. Instituciones organizadas, transparentes y capaces de aprender.
responder de manera más eficiente y continua a las demandas sociales, sin comprometer la
La independencia funcional de los magistrados. La administración judicial deja así de representar...
una actividad que es meramente instrumental para integrar la propia arquitectura constitucional.
servicio judicial.

5. La constitucionalización del procedimiento civil y la administración judicial como garantía de Derechos fundamentales

La evolución del derecho procesal brasileño en las últimas décadas resulta incomprensible.
sin considerar la fuerza normativa de la Constitución de 1988. El orden constitucional cambió el
procedimiento civil desde una perspectiva predominantemente formal a un modelo orientado hacia
La protección de los derechos fundamentales, que otorga una nueva dimensión a la actividad judicial.
El proceso ha dejado de ser visto simplemente como una técnica para resolver disputas y ha adquirido un significado más amplio.
su papel como instrumento para la realización de los valores constitucionales.
Esta transformación fue descrita por Luiz Guilherme Marinoni como uno de los movimientos más significativos.
aspectos significativos de la ciencia procesal contemporánea. Según el autor, la Constitución ha dejado de ser
ocupar una posición meramente jerárquica en el sistema legal para convertirse en un verdadero
parámetro interpretativo de todo el sistema procedimental (MARINONI, 2013). Las reglas de
Por lo tanto, el Código de Procedimiento Civil no puede aplicarse de forma aislada, sino que debe aplicarse de forma conjunta.

Este artículo se publica en acceso abierto bajo la licencia Creative Commons Attribution, que permite el uso, la distribución y la reproducción sin restricciones en cualquier medio, siempre que se cite correctamente la obra original.

Machine Translated by Google
RCMOS - Revista Científica Multidisciplinaria El Conocimiento.
ISSN: 2675-9128. São Paulo-SP.

Año VII, vol. 1 2026 | Envío: 16/02/2026 | Aceptado: 19/02/2026 | Publicación: 22/02/2026

permanentemente interpretado a la luz de las garantías constitucionales que legitiman las acciones de
Juez estatal.

Ferrajoli sostiene que los derechos fundamentales no se agotan con la mera proclamación normativa.
porque dependen de la existencia de garantías legales e institucionales diseñadas para asegurar su
Eficacia. Las garantías se corresponden con las obligaciones y prohibiciones impuestas a las autoridades públicas.
como condición necesaria para la realización de los derechos reconocidos constitucionalmente
(FERRAJOLI, 2014). Por lo tanto, la organización adecuada de la actividad judicial deja de ser
un mero requisito administrativo para adquirir la naturaleza de una verdadera garantía institucional de
protección judicial efectiva, que permita la realización práctica de los derechos garantizados por
Constitución.

Este enfoque también encuentra apoyo en el concepto desarrollado por Robert Alexy,
Según esta teoría, los derechos fundamentales tienen un carácter basado en principios y generan efectos.
En lo que respecta a todo el ordenamiento jurídico, los principios constitucionales no son recomendaciones.
abstracto, pero directrices de optimización cuya implementación depende de las posibilidades.
circunstancias legales y fácticas existentes en cada situación (ALEXY, 2015). En el contexto procesal, esto
La comprensión requiere que la organización de la actividad judicial se conciba como un medio de
para garantizar la máxima eficacia posible de las garantías constitucionales.

De manera similar, Dworkin demuestra que la legitimidad de la acción judicial se basa en
protección efectiva de los derechos individuales, incluso frente a intereses administrativos,
oposición económica o política (DWORKIN, 2002). La actividad judicial, por lo tanto,
Solo cumple su función constitucional cuando organiza sus acciones institucionales de tal manera.
para garantizar la máxima protección posible de los derechos fundamentales, reafirmando el compromiso
del Estado con la dignidad de la persona humana.

El Código de Procedimiento Civil de 2015 incorporó expresamente esta perspectiva. Desde su...
Las disposiciones iniciales establecen que el proceso será ordenado, disciplinado e interpretado.
de acuerdo con los valores y normas fundamentales establecidos en la Constitución. Esto no es simplemente una cuestión de
Una opción legislativa simbólica. El legislador reconoció la legitimidad de la jurisdicción.
Esto se debe a la coherencia entre la actividad procesal y los derechos fundamentales garantizados.

a la persona que se encuentra bajo jurisdicción.

Entre estas garantías, destaca el derecho a una duración razonable del procedimiento, previsto en el artículo 5.
Artículo LXXVIII de la Constitución Federal. Aunque frecuentemente asociado con la idea de velocidad,
Este derecho tiene un alcance mucho más amplio. Como observa José Roberto dos Santos.
Bedaque, una duración razonable no es simplemente una reducción en el tiempo que tarda en procesarse un caso.

Este artículo se publica en acceso abierto bajo la licencia Creative Commons Attribution, que permite el uso, la distribución y la reproducción sin restricciones en cualquier medio, siempre que se cite correctamente la obra original.

Machine Translated by Google
RCMOS – Revista Científica Multidisciplinaria El Conocimiento.
ISSN: 2675-9128. São Paulo-SP.

Año VII, vol. 1 2026 | Envío: 16/02/2026 | Aceptado: 19/02/2026 | Publicación: 22/02/2026

sino para obtener una respuesta judicial oportuna y legalmente apropiada.
(BEDAQUE, 2010). Un proceso excesivamente largo compromete la utilidad de la protección.
jurisdiccional; por otro lado, una decisión apresurada puede conducir a graves violaciones de
contradictorio, de plena defensa y debido proceso legal.

Esta perspectiva impide que la eficiencia administrativa se trate como un valor absoluto. Gestión
Las unidades jurisdiccionales deben contribuir a reducir las demoras indebidas y a eliminar el despilfarro.
y para agilizar los procedimientos, sin permitir que los objetivos estadísticos dicten el contenido de
decisiones judiciales. La independencia funcional del magistrado sigue siendo un elemento estructurador.
del Estado de Derecho Democrático y no puede ser relativizado por meros criterios.
cuantitativo.

Daniel Mitidiero subraya que la eficacia de los procedimientos no se limita al cierre formal.
de la demanda. El verdadero objetivo del proceso consiste en la protección concreta del derecho.
material discutido en el tribunal, razón por la cual la actividad judicial debe organizarse para
elaborar decisiones capaces de resolver adecuadamente los conflictos sometidos al Estado.
(MITIDIERO, 2015). Esta visión amplía el concepto de eficiencia, desplazándolo de
Productividad aislada para la calidad de la respuesta judicial.

Fredie Didier Jr. también argumenta que el principio de cooperación, consagrado en el Artículo 6 de
El Código de Procedimiento Civil constituye una de las manifestaciones más relevantes de
Constitucionalismo procedimental contemporáneo (DIDIER, 2025). El proceso deja de ser
entendido como un espacio de antagonismo absoluto entre las partes y comienza a requerir
acción colaborativa de todos los sujetos procesales, incluido el magistrado, en la construcción
de una decisión justa, bien fundamentada y socialmente legítima.

Esta dimensión cooperativa tiene un impacto directo en la administración judicial. La organización de
Los servicios judiciales deben promover una comunicación eficiente entre jueces, personal,
abogados, miembros del Ministerio Público, la Defensoría Pública y otros participantes en
actividad procedimental. Procedimientos administrativos excesivamente burocráticos, falta de
La estandarización o las deficiencias en el flujo de información producen impactos que van más allá...
el ámbito organizativo, comprometiendo el ejercicio de los derechos garantizados constitucionalmente.
asegurado.

La teoría del acceso a la justicia, desarrollada por Mauro Cappelletti y Bryant Garth, también
Esto sigue siendo relevante en este contexto. Los autores han demostrado que el verdadero acceso a la
justicia no se limita a la mera posibilidad formal de iniciar un proceso judicial. Es esencial que el sistema...
Ser capaces de ofrecer soluciones eficaces, económicamente viables y compatibles.

Este artículo se publica en acceso abierto bajo la licencia Creative Commons Attribution, que permite el uso, la distribución y la reproducción sin restricciones en cualquier medio, siempre que se cite correctamente la obra original.

Machine Translated by Google

Año VII, vol. 1 2026 | Envío: 16/02/2026 | Aceptado: 19/02/2026 | Publicación: 22/02/2026

necesidades concretas de la población (CAPPELLETTI; GARTH, 1988). Esta comprensión
Influye directamente en la administración judicial, ya que demuestra que la eficiencia organizativa
Esto constituye una condición necesaria para la realización de los derechos fundamentales.

A nivel institucional, las acciones del Consejo Nacional de Justicia constituyen un importante
Un mecanismo para fortalecer estas garantías. La planificación estratégica nacional, la
programas destinados a mejorar la gestión y a construir indicadores estadísticos
Su objetivo es proporcionar a los tribunales herramientas capaces de mejorar la administración de justicia, sin
para interferir con la independencia decisoria de los jueces. La legitimidad de estas políticas proviene de
precisamente por su propósito constitucional: garantizar mejores condiciones para el ejercicio de
función judicial.

Sin embargo, la constitucionalización del proceso también impone límites a la actividad.
administrativo. La búsqueda de una mayor productividad no puede justificar prácticas incompatibles con
el deber de proporcionar razones, según lo estipulado en el artículo 93, inciso IX, de la Constitución Federal. Ni
Autoriza restricciones al derecho a una audiencia justa, al derecho a una defensa completa o al derecho de las partes a participar.
efectivamente de la construcción de la decisión judicial. Como observa Teresa Arruda Alvim, la
La calidad del razonamiento es un elemento indispensable para la legitimidad democrática de...
decisiones judiciales, permitiendo el control social de la actividad judicial y garantizando la
previsibilidad en la aplicación de la ley (ALVIM, 2022).

En este sentido, la administración judicial y la jurisdicción no son ámbitos independientes.
Ambos forman parte del mismo compromiso institucional destinado a lograr el orden.
Constitucional. La administración organiza los medios por los cuales se lleva a cabo la actividad judicial;
La jurisdicción, a su vez, da propósito a la organización administrativa. La disociación entre
Estas dimensiones comprometerían tanto la eficiencia de los servicios como la protección de los derechos.
fundamental.

La experiencia brasileña demuestra que los tribunales que invierten en planificación estratégica,
formación continua de los empleados, innovación organizativa y gestión basada en...
La evidencia tiende a mostrar mejores indicadores de rendimiento sin comprometer la calidad.
La técnica de toma de decisiones. Estos resultados sugieren que una buena administración judicial no constituye...
No se trata de un objetivo autónomo, sino más bien de un instrumento para fortalecer la propia jurisdicción.
constitucional.

En definitiva, la constitucionalización del procedimiento civil redefinió el papel de la administración.
judicial. La organización de las unidades jurisdiccionales ya no es una mera actividad burocrática.
adquirir una dimensión constitucional, orientada a lograr el acceso a la justicia, de la duración

Este artículo se publica en acceso abierto bajo la licencia Creative Commons Attribution, que permite el uso, la distribución y la reproducción sin restricciones en cualquier medio, siempre que se cite correctamente la obra original.

Machine Translated by Google

Año VII, vol. 1 2026 | Envío: 16/02/2026 | Aceptado: 19/02/2026 | Publicación: 22/02/2026

Razonabilidad del proceso, seguridad jurídica y eficacia de la protección judicial. Eficiencia.
El derecho administrativo solo encuentra legitimidad cuando se guía por estos valores, reafirmando
que el enfoque central de la actividad judicial sigue siendo la protección de la dignidad de la persona humana y la
realización de los derechos fundamentales.

6. Administración judicial y políticas públicas para el tratamiento adecuado de los conflictos

Durante gran parte de la historia del procedimiento civil brasileño, la sentencia judicial fue
entendido como la principal expresión de la acción judicial. La decisión impuesta por
El estado representaba el resultado esperado para prácticamente todas las controversias que se le presentaban.
Poder judicial. Sin embargo, la evolución de la sociedad ha revelado que muchos conflictos se extienden más allá del...
Se rigen por límites estrictamente legales e implican relaciones continuas, intereses económicos y vínculos.
Aspectos familiares y sociales que rara vez se resuelven por completo con una sola decisión.
judicial.
Esta constatación impulsó una transformación significativa en la política judicial brasileña.
Con base en la Resolución No. 125 de 2010, el Consejo Nacional de Justicia estableció la Política
Poder Judicial Nacional para el Tratamiento Apropiado de los Conflictos de Intereses, reconociendo que el
El acceso a la justicia incluye no solo el derecho a obtener una sentencia, sino también...
posibilidad de alcanzar soluciones consensuales siempre que sea compatible con la naturaleza de
controversia.

Kazuo Watanabe, uno de los principales formuladores de esta política pública, argumenta que la
El verdadero acceso a la justicia debe entenderse como el acceso a un orden jurídico justo.
(WATANABE, 2011). La declaración cambia el enfoque del procedimiento al resultado social de
Intervención estatal. En muchos casos, una decisión judicial resuelve el proceso, pero no lo elimina...
El conflicto que le dio origen. La construcción consensual de la solución, por otro lado, puede preservar.
mejorar las relaciones, reducir los costos y generar resultados más estables para todos los involucrados.
Este cambio de paradigma se incorporó al Código de Procedimiento Civil de 2015. El legislador
Atribuyó especial importancia a los métodos consensuales de resolución de conflictos, fomentando...
jueces, abogados, miembros del Ministerio Público y otros profesionales del derecho a
promover, siempre que sea posible, la autorresolución. Fomentar el diálogo no representa
Esto no supone una renuncia al ejercicio de la jurisdicción, sino más bien la expresión de un sistema procesal deficiente.
con respuestas más adecuadas a diferentes realidades sociales.
La administración judicial desempeña un papel decisivo en la aplicación de esta política.

Este artículo se publica en acceso abierto bajo la licencia Creative Commons Attribution, que permite el uso, la distribución y la reproducción sin restricciones en cualquier medio, siempre que se cite correctamente la obra original.

Machine Translated by Google

Año VII, vol. 1 2026 | Envío: 16/02/2026 | Aceptado: 19/02/2026 | Publicación: 22/02/2026

público. La mera disposición normativa sobre audiencias de conciliación o mediación no garantiza, por sí sola, la eficacia de dichas audiencias. Es esencial que los tribunales cuenten con... estructuras organizadas, conciliadores y mediadores cualificados, sistemas de selección eficientes y mecanismos capaces de identificar, desde el inicio de la demanda, los casos con mayor potencial. para acuerdo consensual.

En este contexto, los Centros Judiciales para la Resolución de Conflictos y la Ciudadanía (CEJUSC) Representan una de las innovaciones institucionales más significativas del sistema judicial brasileño. Su creación hizo posible concentrar equipos especializados, estandarizar procedimientos y desarrollar sus propias técnicas de mediación y conciliación, ampliando significativamente la La capacidad del Poder Judicial para ofrecer respuestas compatibles con la diversidad de conflictos. contemporáneo.

Sin embargo, sería un error entender los métodos consensuales únicamente como una estrategia. destinado a reducir la acumulación de casos. Aunque los acuerdos contribuyen a reducir el número de procesos en curso, ese no es su propósito principal. La literatura especializada advierte que la mediación y la conciliación solo conservan su legitimidad cuando se respetan la autonomía de la voluntad de las partes, igualdad de condiciones para la negociación y la protección de derechos inalienables.

Mauro Cappelletti y Bryant Garth ya habían observado que la evolución del acceso a la justicia requeriría... superando modelos excesivamente adversariales, capaces únicamente de producir ganadores y derrotados (CAPPELLETTI Y GARTH, 1988). La construcción de soluciones compartidas revela: si resulta particularmente adecuado en disputas que involucren relaciones en curso, como por ejemplo: Disputas familiares, comerciales y de condominios, así como cuestiones derivadas de la prestación de servicios. de servicios públicos. En estos casos, preservar la relación jurídica a menudo representa una un resultado más valioso que simplemente determinar en un tribunal quién tiene razón.

Por lo tanto, la administración judicial contemporánea debe desarrollar mecanismos capaces de Para dirigir cada solicitud al procedimiento más apropiado. Esta lógica es similar a llamado sistema multipuerto, diseñado por Frank Sander en la Universidad de Harvard, Según esta concepción, el Poder Judicial debería funcionar como un espacio de acceso a diferentes métodos. métodos de resolución de conflictos, elegidos según las características específicas de cada caso. (SANDER, 1976). El proceso judicial sigue siendo un instrumento esencial del Estado. Estado de derecho democrático, pero ya no se entiende como la única respuesta a todo. controversia.

Esta perspectiva también contribuye a redefinir el papel institucional del magistrado. El juez

Este artículo se publica en acceso abierto bajo la licencia Creative Commons Attribution, que permite el uso, la distribución y la reproducción sin restricciones en cualquier medio, siempre que se cite correctamente la obra original.

Machine Translated by Google
RCMOS – Revista Científica Multidisciplinaria El Conocimiento.
ISSN: 2675-9128. São Paulo-SP.

Año VII, vol. 1 2026 | Envío: 16/02/2026 | Aceptado: 19/02/2026 | Publicación: 22/02/2026

sigue siendo responsable de llevar a cabo el proceso y emitir decisiones cuando
necesario, pero también fomenta soluciones a través del diálogo, asegurando que cualquier eventualidad
El consenso debe construirse libremente, de manera informada y legalmente válida. Esto no se trata de
No se trata de persuadir a las partes para que lleguen a un acuerdo, sino de crear un entorno institucional propicio para el ejercicio del poder.
responsable de la autonomía privada.

Desde un punto de vista organizativo, esta política requiere una planificación continua. El [plan/determinación] apropiado
distribución de conciliadores, formación continua de mediadores, integración entre
magistrados y CEJUSC, seguimiento estadístico de resultados y evaluación cualitativa
Los acuerdos alcanzados son actividades que dependen directamente de la administración judicial.
En este sentido, la gobernanza institucional demuestra ser una condición indispensable para el éxito de las políticas.
acuerdos públicos consensuales.

La experiencia brasileña demuestra que los tribunales que han invertido en consolidar estos...
Las estructuras han progresado no solo en la reducción del tiempo medio de procesamiento,
pero también en aumentar la satisfacción de quienes están bajo su jurisdicción y en reducir la tasa de
La posibilidad de apelaciones en ciertos tipos de demandas. Estos resultados refuerzan la percepción.
que la calidad de los servicios judiciales no puede medirse exclusivamente por
número de sentencias dictadas, teniendo en cuenta también la capacidad
Capacidad institucional para generar soluciones eficaces y socialmente legítimas.

Sin embargo, es importante mantener una comprensión equilibrada del alcance de los métodos consensuales.
Existen controversias marcadas por una profunda asimetría entre las partes e intereses.
Cuestiones de política pública relevantes o no disponibles que requieren una resolución
decisión jurisdiccional definitiva. La administración judicial debe ser capaz de distinguir entre estas situaciones.
evitar litigios innecesarios y el uso inapropiado del consenso en
hipótesis incompatibles con su naturaleza.

En resumen, la política pública de resolución apropiada de conflictos constituye una de las
Las expresiones más relevantes de la evolución institucional del Poder Judicial brasileño.
La efectividad depende menos de la existencia de normas legales y mucho más de la capacidad.
La función administrativa de los tribunales es estructurar entornos propicios para el diálogo, respetando...
derechos fundamentales y la preservación de la independencia de la actividad judicial. Bajo este principio
Desde esta perspectiva, administrar justicia también significa crear las condiciones para la resolución de...
El conflicto debe, siempre que sea posible, corresponder a las necesidades específicas de las personas que recurren a él.
al sistema judicial.

Este artículo se publica en acceso abierto bajo la licencia Creative Commons Attribution, que permite el uso, la distribución y la reproducción sin restricciones en cualquier medio, siempre que se cite correctamente la obra original.

Machine Translated by Google

Año VII, vol. 1 2026 | Envío: 16/02/2026 | Aceptado: 19/02/2026 | Publicación: 22/02/2026

7. La formación del poder judicial y los nuevos retos de la administración judicial.

La creciente complejidad de la actividad judicial exige una revisión del perfil profesional.
Se espera de los jueces. Una sólida base dogmática sigue siendo un requisito indispensable.
indispensable para el ejercicio de la jurisdicción, pero ya no responde, de forma aislada, a la múltiple
Responsabilidades asumidas por el juez contemporáneo. La administración de las unidades judiciales,
la coordinación de equipos multidisciplinarios, la interpretación de indicadores institucionales y la
La aplicación de las políticas judiciales se ha convertido en parte de la rutina diaria del poder judicial.
Brasileño.

Esta transformación no representa una ruptura con la tradición jurídica, sino más bien un desarrollo de la misma.
Esto es una consecuencia natural de la expansión de las funciones del Poder Judicial tras la Constitución de 1988. El juez
Sigue siendo responsable de la interpretación y aplicación de la ley, pero ejerce su actividad.
en un entorno organizacional cada vez más complejo, en el que las decisiones administrativas
Influyen directamente en la capacidad institucional para proporcionar una jurisdicción de calidad.
Previsibilidad y seguridad.

Boaventura de Sousa Santos observa que las transformaciones que se han producido en las últimas décadas
Han alterado profundamente el papel de las instituciones judiciales en las democracias contemporáneas.
(SANTOS, 2007). El Poder Judicial ha dejado de actuar únicamente como solucionador de conflictos.
personas para asumir roles relevantes en la implementación de políticas públicas, en
protección de los derechos colectivos y realización de garantías constitucionales. Esta nueva
El contexto exige que los jueces estén preparados para comprender no solo los límites legales de
decisiones, pero también sus repercusiones institucionales y sociales.

La formación inicial del poder judicial brasileño evolucionó significativamente con la creación de
Escuela Nacional para la Formación y Perfeccionamiento de Magistrados (ENFAM), según lo previsto por
Enmienda Constitucional N° 45/2004. Mediante el establecimiento de parámetros nacionales para la formación de
Para los jueces, la institución contribuyó a que la formación de los magistrados se ajustara mejor a las exigencias de la propia institución.
Aspectos contemporáneos del sistema de justicia. Disciplinas relacionadas con la administración judicial.
La ética, el liderazgo, la innovación y la gobernanza han llegado a ocupar un espacio cada vez más importante en
educación continua.

Esta evolución coincide con las experiencias observadas en diversos sistemas judiciales.
Extranjeros. Estudios elaborados por el Centro Nacional de Tribunales Estatales de los Estados Unidos.
Demuestran que mejorar el desempeño institucional depende de la integración entre los
conocimientos jurídicos, planificación organizativa y desarrollo continuo de

Este artículo se publica en acceso abierto bajo la licencia Creative Commons Attribution, que permite el uso, la distribución y la reproducción sin restricciones en cualquier medio, siempre que se cite correctamente la obra original.

Machine Translated by Google
RCMSD - Revista Científica Multidisciplinaria El Conocimiento.
ISSN: 2675-9128. São Paulo-SP.

Año VII, vol. 1 2026 | Envío: 16/02/2026 | Aceptado: 19/02/2026 | Publicación: 22/02/2026

Habilidades de liderazgo. Aunque los modelos de gestión no pueden ser simplemente
Trasplantada entre diferentes países, la experiencia comparativa muestra que la cualificación
El enfoque gerencial dentro del poder judicial es una tendencia común en las democracias consolidadas.
Sin embargo, la administración judicial no debe confundirse con la mera aplicación de técnicas.
Habilidades gerenciales importadas del sector privado. El Poder Judicial posee características institucionales.
Sus propias acciones están sujetas a principios constitucionales que limitan y guían su funcionamiento.
independencia funcional de los jueces, imparcialidad del poder judicial, debido proceso
Los principios jurídicos y la motivación que subyace a las decisiones son incompatibles con ciertos modelos.
organismos administrativos que se rigen exclusivamente por objetivos cuantitativos.
En este sentido, la formación del poder judicial debería priorizar una comprensión integrada entre
Derecho, Administración Pública y la teoría de las instituciones. El desarrollo de
Habilidades relacionadas con la planificación estratégica, la gestión de personas y la resolución de problemas.
La resolución consensuada de conflictos y el uso responsable de las tecnologías amplían la capacidad institucional.
de las unidades judiciales sin comprometer la autonomía decisoria del juez.
Otro aspecto que con frecuencia se subestima tiene que ver con el liderazgo que se ejerce en el entorno.
Organizacional. La literatura sobre administración pública demuestra que las organizaciones intensivas
El conocimiento depende menos de las estructuras jerárquicas rígidas y más de la construcción de
entornos colaborativos, capaces de estimular el aprendizaje continuo y el intercambio de
Información y responsabilidad colectiva por los resultados institucionales.
Dentro del Poder Judicial, esta realidad adquiere características particulares. Los funcionarios públicos,
Los asesores, funcionarios judiciales, conciliadores y otros profesionales realizan actividades
altamente especializado, cuya integración influye directamente en la calidad del servicio.
jurisdiccional. El magistrado desempeña un papel institucional coordinador, creando condiciones para
que las diferentes habilidades trabajen juntas armoniosamente para alcanzar objetivos comunes.
Este tipo de liderazgo requiere habilidades de comunicación, capacidad de escucha activa y habilidades de planificación.
Los equipos que comprenden claramente sus responsabilidades participan en la definición de rutinas.
El personal administrativo que recibe retroalimentación continua sobre su desempeño tiende a desarrollar una mayor...
Compromiso institucional. La consecuencia natural es una reducción del retrabajo, mayor
Uniformidad en los procedimientos y mejor aprovechamiento de los recursos disponibles.
Al mismo tiempo, la formación del poder judicial debe incorporar competencias en análisis de
datos. La creciente disponibilidad de información producida por los tribunales permite
Comprender los patrones de litigio, identificar los cuellos de botella estructurales y evaluar los tiempos promedio de procesamiento.
Procesamiento y seguimiento de indicadores de productividad. Estos datos no reemplazan la

Este artículo se publica en acceso abierto bajo la licencia Creative Commons Attribution, que permite el uso, la distribución y la reproducción sin restricciones en cualquier medio, siempre que se cite correctamente la obra original.

Machine Translated by Google
RCMOS – Revista Científica Multidisciplinaria El Conocimiento.
ISSN: 2675-9128. São Paulo-SP.

Año VII, vol. 1 2026 | Envío: 16/02/2026 | Aceptado: 19/02/2026 | Publicación: 22/02/2026

discernimiento jurídico, pero ofrecen un apoyo importante para decisiones más administrativas.
coherente.

La cultura de la toma de decisiones basada en la evidencia, consolidada en diversas áreas de la Administración.
La información del sector público está adquiriendo cada vez más relevancia en la gestión judicial. El uso responsable de la información.
Las estadísticas permiten dirigir los recursos a las unidades con mayor demanda y reorganizar los flujos de trabajo.
aspectos procesales y evaluar el impacto de las políticas institucionales implementadas por los tribunales. Cómo
Sin embargo, toda herramienta de gestión debe utilizarse dentro de los límites impuestos por...
derechos fundamentales y la independencia de la actividad judicial.
Desde esta perspectiva, la formación continua deja de ser simplemente una actualización.
Legislativo. Se convierte en un instrumento permanente para la mejora institucional.
permitiendo a los jueces mantenerse al día con los cambios tecnológicos, sociales y legales.
que influyen en el funcionamiento del sistema de justicia. El aprendizaje continuo fortalece no
no solo el desempeño individual del juez, sino también la capacidad del Poder Judicial para
Para responder adecuadamente a las demandas de la sociedad.

8. Transformación digital, inteligencia artificial y el futuro de la administración judicial.

La digitalización del Poder Judicial brasileño representa uno de los cambios más profundos.
Cambios institucionales que se han producido desde la promulgación de la Constitución de 1988. El reemplazo
El cambio gradual de los archivos físicos a los procesos electrónicos ha modificado las rutinas administrativas.
Modificó la organización de las unidades jurisdiccionales y amplió significativamente su capacidad.
procesamiento de la información producida por los tribunales.
Sin embargo, reducir esta transformación a la mera informatización de procesos significaría ignorar
su verdadera dimensión. La tecnología modifica no solo los instrumentos utilizados por
El poder judicial, pero también la forma en que se organiza, planifica y desarrolla la actividad judicial.
Ejecutado. La administración judicial ahora se enfrenta a nuevas posibilidades de automatización.
Integración de bases de datos, gestión documental y monitorización estadística, lo que requiere
modelos organizativos más sofisticados.
Richard Susskind sostiene que el futuro de la justicia no depende exclusivamente de...
desarrollo tecnológico, pero también la capacidad de las instituciones para repensar su
modelos operativos propios (SUSSKIND, 2019). Los sistemas digitales reproducen
Las ineficiencias surgen cuando simplemente transfieren procedimientos obsoletos a plataformas electrónicas.
La innovación institucional requiere una revisión crítica de los procesos administrativos y la simplificación de...

Este artículo se publica en acceso abierto bajo la licencia Creative Commons Attribution, que permite el uso, la distribución y la reproducción sin restricciones en cualquier medio, siempre que se cite correctamente la obra original.

Machine Translated by Google
RCMOS – Revista Científica Multidisciplinaria El Conocimiento.
ISSN: 2675-9128. São Paulo-SP.

Año VII, vol. 1 2026 | Envío: 16/02/2026 | Aceptado: 19/02/2026 | Publicación: 22/02/2026

rutinas y el uso inteligente de las herramientas tecnológicas disponibles.

En Brasil, la implementación del Proceso Judicial Electrónico (PJe), el programa Justicia 4.0 y el
La expansión de las plataformas digitales, coordinada por el Consejo Nacional de Justicia, representa
Algunos ejemplos de esta transformación son la interoperabilidad entre tribunales y la automatización de tareas.
Las tareas repetitivas y el intercambio electrónico de información han reducido la actividad física.
tareas burocráticas que, históricamente, consumían una parte significativa del tiempo dedicado a
actividad judicial.

Más recientemente, el desarrollo de sistemas basados en inteligencia artificial ha tomado
ocupar un puesto relevante en la administración de justicia. Herramientas diseñadas para la clasificación.
procedimental, a la agrupación de precedentes, a la identificación de demandas repetitivas y para apoyar
La investigación jurídica amplía significativamente la capacidad operativa de las unidades.
judicial. Sin embargo, su contratación debe ajustarse a estrictas normas éticas y legales.

La Recomendación nº 332/2020 del Consejo Nacional de Justicia establece directrices para la
desarrollo y uso de la inteligencia artificial en el Poder Judicial, reafirmando
principios como la transparencia, la supervisión humana, la protección de datos, la no discriminación y
con respeto a los derechos fundamentales. Estos parámetros demuestran que la tecnología debe
permanecer subordinado a los valores constitucionales que legitiman la actividad judicial.

La inteligencia artificial no reemplaza el ejercicio de la jurisdicción. La interpretación de las reglas.
los aspectos legales, la evaluación de las pruebas, el equilibrio de los principios constitucionales y la
Proporcionar los fundamentos para las decisiones sigue siendo una responsabilidad indelegable del juez.
La tecnología actúa como una herramienta para apoyar la actividad humana, liberando tiempo para...
El juez debería centrar sus esfuerzos en tareas que requieran reflexión jurídica y sensibilidad institucional.
y un compromiso para lograr la justicia.

Esta distinción está adquiriendo cada vez más importancia a la luz de la rápida evolución de los sistemas.
Aprendizaje automático. La literatura internacional ha enfatizado que los algoritmos utilizados
Las actuaciones del Poder Judicial deben ser comprensibles, auditables y estar disponibles de forma permanente.
supervisado. La opacidad tecnológica es incompatible con el deber constitucional de
Los fundamentos de las decisiones judiciales y la necesidad de un control democrático de la actividad.
jurisdiccional.

Desde esta perspectiva, la transformación digital reafirma la importancia de la administración judicial.
La incorporación responsable de la tecnología depende menos de la adquisición de equipos y más de la adopción de la tecnología.
planificación estratégica, gobernanza institucional y cualificación continua de
Profesionales involucrados. La innovación solo produce resultados duraderos cuando está bien guiada.

Este artículo se publica en acceso abierto bajo la licencia Creative Commons Attribution, que permite el uso, la distribución y la reproducción sin restricciones en cualquier medio, siempre que se cite correctamente la obra original.

Machine Translated by Google

Año VII, vol. 1 2026 | Envío: 16/02/2026 | Aceptado: 19/02/2026 | Publicación: 22/02/2026

para la protección de los derechos fundamentales y para la mejora efectiva de la administración de justicia.

Conclusión

La administración judicial se ha consolidado, en las últimas décadas, como una dimensión inseparable.
de la eficacia de la protección judicial. La creciente complejidad de las relaciones sociales, el aumento
El aumento de los litigios y la ampliación de los poderes atribuidos al Poder Judicial se han hecho evidentes.
que el logro de la justicia depende tanto de la calidad técnica de las decisiones como de la
capacidad institucional para organizar adecuadamente personas, procesos, recursos y
información.
La investigación demostró que la Constitución Federal de 1988 alteró profundamente la
comprender el proceso civil brasileño dando centralidad a los derechos fundamentales y a
La eficacia de la jurisdicción. El acceso a la justicia ha llegado a representar mucho más que un simple...
Una posibilidad formal de desencadenar la acción estatal. Se ha convertido en una garantía para obtener protección legal.
jurisdicción adecuada, oportuna y bien fundamentada comprometida con la protección de
dignidad de la persona humana.
En este contexto, la administración judicial ha dejado de limitarse a una mera función accesoria.
organización de unidades jurisdiccionales, planificación estratégica, gestión basada en
evidencia, la distribución adecuada de la fuerza laboral y el uso responsable de la tecnología
Pasaron a formar parte de los instrumentos necesarios para la realización de las garantías constitucionales.
La eficiencia administrativa solo es legítima cuando está guiada por la preservación.
del sistema adversarial, el derecho a una defensa plena, la exigencia de decisiones motivadas y la independencia judicial.
Un análisis de la doctrina contemporánea ha revelado una convergencia significativa entre
Autores nacionales y extranjeros sobre la necesidad de superar una comprensión estrictamente limitada.
Aspectos formales de la actividad judicial. La eficacia del procedimiento civil requiere una coordinación constante.
entre la técnica procesal, la gestión institucional y el compromiso constitucional con
realización de los derechos fundamentales. Este enfoque no reduce la jurisdicción a criterios.
Los procesos administrativos no someten la toma de decisiones a la lógica de la productividad. Por el contrario,
Refuerza las condiciones materiales que permiten al juez desempeñar sus funciones con mayor calidad.
Previsibilidad y responsabilidad institucional.
También se descubrió que la política pública de resolución apropiada de conflictos constituye una
Una expresión importante de esta evolución. El mayor valor otorgado a la mediación, la conciliación y otros [métodos].
Los métodos consensuales amplían las posibilidades de acceso a un orden jurídico justo sin sustituir...

Este artículo se publica en acceso abierto bajo la licencia Creative Commons Attribution, que permite el uso, la distribución y la reproducción sin restricciones en cualquier medio, siempre que se cite correctamente la obra original.

Machine Translated by Google
RCMOS – Revista Científica Multidisciplinaria El Conocimiento.
ISSN: 2675-9128. São Paulo-SP.

Año VII, vol. 1 2026 | Envío: 16/02/2026 | Aceptado: 19/02/2026 | Publicación: 22/02/2026

Jurisdicción estatal. Fortalecimiento de los Centros Judiciales para la Resolución de Conflictos y Ciudadanía, la aplicación de las directrices establecidas por el Consejo Nacional de Justicia y la La consolidación del sistema de múltiples puertas demuestra que la administración judicial contemporánea Busca ofrecer respuestas compatibles con la diversidad de demandas presentadas al gobierno. Judicial.

La transformación digital plantea nuevos desafíos a este proceso. La expansión del proceso la electrónica, el desarrollo de la inteligencia artificial y el uso cada vez mayor de sistemas El apoyo a la actividad judicial amplía significativamente la capacidad operativa de tribunales. Sin embargo, estas herramientas solo contribuyen a la mejora de la justicia. cuando se ubica dentro de un entorno institucional comprometido con la transparencia, Supervisión humana, protección de datos y respeto de los derechos fundamentales. Innovación. La tecnología, por sí sola, no produce una justicia más eficiente; requiere planificación. gobernanza y formación continua de los profesionales responsables de su implementación. La investigación también demuestra que la formación de los jueces desempeña un papel estratégico. En este nuevo contexto, el ejercicio de la jurisdicción contemporánea presupone una base sólida. legal, combinado con el desarrollo de habilidades relacionadas con el liderazgo institucional, para Administración pública, gestión de recursos humanos, análisis de datos e innovación organizacional. No. La intención no es transformar al magistrado en un administrador profesional, sino más bien reconocer que... La organización de la unidad jurisdiccional influye directamente en la calidad del servicio. confianza jurisdiccional y social en las instituciones.

Finalmente, se concluye que la administración judicial debe entenderse como un instrumento. fortalecer el estado de derecho democrático. Su propósito no es simplemente simplificar procedimientos o elevar índices estadísticos, pero no en la creación de condiciones necesarias para que el poder judicial pueda realizar eficazmente los valores constitucionales. que justifican su existencia. La efectividad de la protección judicial resulta de la combinación de Conocimientos jurídicos, organización institucional, responsabilidad pública y compromiso. Protección permanente de los derechos fundamentales.

La mejora continua de la administración judicial es, por tanto, uno de los caminos. La opción más prometedora para fortalecer el Poder Judicial brasileño: invertir en cualificaciones. de gestión, en la formación continua de jueces, en la innovación responsable y en la construcción Adoptar modelos de gobernanza basados en la evidencia significa invertir en la propia capacidad. El papel del Estado es garantizar la justicia, la seguridad jurídica y la confianza institucional para la sociedad.

Este artículo se publica en acceso abierto bajo la licencia Creative Commons Attribution, que permite el uso, la distribución y la reproducción sin restricciones en cualquier medio, siempre que se cite correctamente la obra original.

Machine Translated by Google

Año VII, vol. 1 2026 | Envío: 16/02/2026 | Aceptado: 19/02/2026 | Publicación: 22/02/2026

REFERENCIAS

Alexy, Roberto. Teoría de los Derechos Fundamentales. 2da ed. São Paulo: Malheiros, 2015.
ALVIM, Teresa Arruda. Nulidades del proceso y de la sentencia. 11ª edición. São Paulo: Thomson Reuters Brasil, 2022.
BEDAQUE, José Roberto dos Santos. Efectividad del Proceso y Técnica Procesal. 3ª edición. São Paulo: Malheiros, 2010.
BOBBIO, Norberto. La era de los derechos. Traducido por Carlos Nelson Coutinho. Introducción de Celso Lafer. Nueva edición. Río de Janeiro: Elsevier, 2004.
BRASIL. Constitución de la República Federativa de Brasil de 1988.
BRASIL. Ley N° 13.105, de 16 de marzo de 2015. Código de Procedimiento Civil.
BRASIL. Enmienda Constitucional N° 45, del 8 de diciembre de 2004.
BURNS, James MacGregor. Liderazgo. Nueva York: Harper & Row, 1978.
CAPPELLETTI, Mauro; GARTH, Bryant. Acceso a la Justicia. Porto Alegre: Sérgio Antonio Fabris, 1988.

CONSEJO NACIONAL DE JUSTICIA. Justicia en Números 2025. Brasilia: CNJ, 2025.
CONSEJO NACIONAL DE JUSTICIA. Resolución N° 125, del 29 de noviembre de 2010.
CONSEJO NACIONAL DE JUSTICIA. Resolución N° 219, del 26 de abril de 2016.
CONSEJO NACIONAL DE JUSTICIA. Resolución N° 332, del 21 de agosto de 2020.
DIDIER JR., Fredie. Curso de Derecho Procesal Civil. vol. 1. 27ª edición. Salvador: JusPodivm, 2025.

DIDIER JR., Fredie; CUNHA, Leonardo Carneiro da. Curso de derecho procesal civil: medios de impugnación de decisiones y procedimientos judiciales en los tribunales. vol. 3. Salvador: JusPodivm, 2026.
DINAMARCO, Cândido Rangel. La instrumentalidad del proceso. 16.ª ed. revisada y actualizada. Salvador: JusPodimm, 2023.
DINAMARCO, Cândido Rangel. Instituciones del Derecho Procesal Civil. vol. 1. 8.ª ed. revisada y actualizada. São Paulo: Malheiros, 2016.
DWORKIN, Ronald. Tomarse los derechos en serio. Traducido por Nelson Boeira. São Paulo: Martins Fontes, 2002.

ESCUELA NACIONAL PARA LA FORMACIÓN Y EL DESARROLLO DE JUECES.
Plan Pedagógico Institucional. Brasilia: ENFAM.
FALCÃO, Joaquim. El futuro es plural: la administración de justicia en Brasil. Revista USP, São Paulo, n. 74, pág. 22-35, junio/agosto. 2007. DOI: 10.11606/issn.2316-9036.v0i74p22-35.
FERRAJOLI, Luigi. Derechos y garantías: la ley de los más débiles. 6ª edición. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2014.
GARAPÓN, Antoine. El juez y la democracia: el guardián de las promesas. Traducido por María Luisa de Carvalho. 2da ed. Río de Janeiro: Revan, 2001.
MARINONI, Luiz Guilherme. Teoría General del Procedimiento. vol. 1. 7ª ed. Rdo. y actualizado. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2013.
MARINONI, Luiz Guilherme; ARENHART, Sergio Cruz; MITIDIERO, Daniel. Nuevo Curso de Procedimiento Civil. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2017.
MITIDIERO, Daniel. Colaboración en el procedimiento civil: presupuestos sociales, lógicos y éticos. 3ª edición. rev., actualizado y ampliado. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2015.
ORGANIZACIÓN PARA LA COOPERACIÓN Y EL DESARROLLO ECONÓMICOS (OCDE). Recomendación del Consejo sobre Gobernanza Pública. París: OCDE, 2015.
SANDER, Frank EA. Variedades de procesamiento de disputas. Facultad de Derecho de Harvard, 1976.
SANTOS, Boaventura de Sousa. Hacia una Revolución Democrática y de Justicia. São Paulo: Cortez, 2007.

SUSSKIND, Richard. Tribunales en línea y el futuro de la justicia. Oxford: Oxford University Press, 2019.

Este artículo se publica en acceso abierto bajo la licencia Creative Commons Attribution, que permite el uso, la distribución y la reproducción sin restricciones en cualquier medio, siempre que se cite correctamente la obra original.

Machine Translated by Google

Año VII, vol. 1 2026 | Envío: 16/02/2026 | Aceptado: 19/02/2026 | Publicación: 22/02/2026

TEODORO JÚNIOR, Humberto. Curso de Derecho Procesal Civil. Vol 1. Río de Janeiro: Forense, 67ª ed., 2026.

WATANABE, Kazuo. Política pública del Poder Judicial Nacional para el tratamiento adecuado de los conflictos de intereses. En: PELUSO, Antonio Cezar; RICHA, Morgana de Almeida (coords.). Conciliación y mediación: estructuración de la política judicial nacional. Río de Janeiro: Forense, 2011.

Este artículo se publica en acceso abierto bajo la licencia Creative Commons Attribution, que permite el uso, la distribución y la reproducción sin restricciones en cualquier medio, siempre que se cite correctamente la obra original.