



UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
CENTRO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO PROFISSIONAL EM DIREITO

Leandro Ernani Freitag

Justiça como um serviço, e não como um lugar: o Juízo 100% Digital
como paradigma para maximização da eficiência jurisdicional e
sua aplicação no âmbito do Poder Judiciário catarinense

Florianópolis

2023

Leandro Ernani Freitag

Justiça como um serviço, e não como um lugar: o Juízo 100% Digital
como paradigma para maximização da eficiência jurisdicional e
sua aplicação no âmbito do Poder Judiciário catarinense

Dissertação submetida ao Programa de Pós-Graduação
Profissional em Direito da Universidade Federal de Santa
Catarina como requisito parcial para a obtenção do título
de Mestre.

Orientador: Prof. Francisco José Rodrigues de Oliveira
Neto, Dr.

Florianópolis

2023

Ficha de identificação da obra elaborada pelo autor,
através do Programa de Geração Automática da Biblioteca Universitária da UFSC.

Freitag, Leandro Ernani

Justiça como um serviço, e não como um lugar : o Juízo 100% Digital como paradigma para maximização da eficiência jurisdicional e sua aplicação no âmbito do Poder Judiciário catarinense / Leandro Ernani Freitag ; orientador, Francisco José Rodrigues de Oliveira Neto, 2023.

159 p.

Dissertação (mestrado) - Universidade Federal de Santa Catarina, Centro de Ciências Jurídicas, Programa de Pós-Graduação Profissional em Direito, Florianópolis, 2023.

Inclui referências.

1. Direito. 2. Eficiência da jurisdição. 3. Tribunais online. 4. Juízo 100% Digital. I. Oliveira Neto, Francisco José Rodrigues de. II. Universidade Federal de Santa Catarina. Programa de Pós-Graduação Profissional em Direito. III. Título.

Leandro Ernani Freitag

Justiça como um serviço, e não como um lugar: o Juízo 100% Digital como paradigma para maximização da eficiência jurisdicional e sua aplicação no âmbito do Poder Judiciário catarinense

O presente trabalho em nível de Mestrado foi avaliado e aprovado, em 1º de setembro de 2023, pela banca examinadora composta pelos seguintes membros:

Prof. Francisco José Rodrigues de Oliveira Neto, Dr.
Universidade Federal de Santa Catarina – Orientador

Prof. Romano José Enzweiler, Dr.
Universidade Federal de Santa Catarina

Prof. Fernando Vieira Luiz, Dr.
Centro Universitário Estácio de Santa Catarina

Certificamos que esta é a versão original e final do trabalho de conclusão que foi julgado adequado para obtenção do título de Mestre em Direito.

Insira neste espaço a
assinatura digital

Coordenação do Programa de Pós-Graduação

Insira neste espaço a
assinatura digital

Prof. Francisco José Rodrigues de Oliveira Neto, Dr.
Orientador

Florianópolis, 2023.

Para Valentina. Tudo é por você.

AGRADECIMENTOS

À minha família: Valentina, minha filha, com quem mais aprendo do que ensino, cujo sorriso é tão poderoso que trouxe ao mundo um novo colorido e ressignificou minha existência. Joice, minha esposa, parceira de todas as horas, de paciência infinita e cumplicidade ímpar, segunda pessoa mais importante do mundo – e mãe da primeira. Jamais poderei agradecer o suficiente pelo apoio e compreensão, especialmente pelas horas de convivência familiar subtraídas para dedicação ao aprendizado acadêmico. Ana, Nestor e Liana, meus pais e irmã, que desde sempre me mostraram o valor da família e me incentivaram aos estudos, apoiando-me incondicionalmente.

Ao Desembargador Francisco José Rodrigues de Oliveira Neto, cujo pensamento perspicaz e visionário – muito antes da pandemia da Covid-19 e da emergência do funcionamento digital dos tribunais – lançou as bases para esta dissertação, pela indispensável orientação dada ao presente trabalho.

Aos Juízes Fernando Vieira Luiz e Romano José Enzweiler, cujas visões muito contribuíram para o amadurecimento do projeto que originou este texto.

Ao Juiz Eduardo Passold Reis, pelas valiosas referências sobre o tema e sobre a senda a ser percorrida, ainda antes do início do mestrado, e pelo fidalgo exemplo de magistratura.

Aos Juízes André Alexandre Happke e Juliano Serpa, à frente das unidades judiciais objeto da pesquisa empírica aqui empreendida na época examinada, por terem prontamente aberto as portas dos Juizados, viabilizando a investigação acadêmica.

Aos meus colegas da turma do mestrado, que estiveram ao meu lado durante o curso, especialmente os Juízes Rafaela Volpato Viaro e Luiz Fernando Pereira de Oliveira, pelo diuturno apoio.

Ao Juiz Wellington Barbosa Nogueira Junior, irmão de outros pais, pelas inúmeras conversas trocadas – tanto sobre o mestrado, quanto sobre a vida e tudo o mais – e pela inigualável amizade.

Aos meus colegas da turma de juízes catarinenses de 2018, companheiros de judicatura, pela fraterna parceria – na academia e no trabalho, e fora deles.

À Universidade Federal de Santa Catarina, pela dedicação à difusão do conhecimento científico; e ao Poder Judiciário de Santa Catarina, instituição onde tenho a honra de estar ombreado por magistrados de escol, pela constante incentivo ao aperfeiçoamento acadêmico de seus membros.

A todos que caminharam ao meu lado.

The notion that most people want black-robed judges, well-dressed lawyers and fine-paneled courtrooms as the setting to resolve their disputes is not correct. People with problems, like people with pains, want relief, and they want it as quickly and inexpensively as possible
(BURGER, 1977, p. 23).

Technology will be our servant, not our master and provides scope for our courts to resolve disputes more quickly less expensively (BURNETT, 2018, p. 1).

RESUMO

A presente pesquisa visa verificar e aferir o crescimento da eficiência na prestação jurisdicional exercida sob o sistema do Juízo 100% Digital. Projeto capitaneado pelo Conselho Nacional de Justiça no final de 2020 e rapidamente acolhido por um grande número de tribunais do país, o Juízo 100% Digital possibilita que todos os atos de uma ação judicial sejam praticados remotamente, pela internet – perenizando uma forma de prestação da atividade judicial que até então era temporária, inaugurada que foi em razão da pandemia da Covid-19. O estudo empreende pesquisa bibliográfica, analisando, inicialmente, a relação do princípio da eficiência com o sistema gerencial de administração pública, em contraste com a crise do Poder Judiciário. Segue-se com a evolução histórica da utilização de soluções tecnológicas no sistema de justiça e exame de experiências internacionais na transformação de tribunais tradicionais em *online courts*, inovação impulsionada rápida e drasticamente pelo isolamento social em razão da inadiável necessidade de contenção da pandemia. Em pós, perscruta-se o Juízo 100% Digital a partir das normativas de regência da temática, culminando com pesquisa empírica relativa às unidades que serviram como piloto do projeto no Poder Judiciário de Santa Catarina, isto é, 1º e 2º Juizados Especiais Cíveis da Comarca de Chapecó. Coteja-se a produtividade de tais unidades judiciais antes e depois da adoção da novel forma de judicar. Por postimária, a pesquisa demonstra real crescimento da produtividade do serviço judicial por meio da adoção do Juízo 100% Digital, ao mesmo tempo em que constata, pelos exemplos estrangeiros, oportunidades de melhoria para os tribunais no aproveitamento de ferramentas tecnológicas – tanto do ponto de vista da eficiência, quanto do acesso à justiça –, a indicar a necessidade de contínuo incentivo e aprimoramento do uso da tecnologia no sistema de justiça.

Palavras-chave: eficiência; jurisdição; crise da justiça; tecnologia; tribunais *online*; Juízo 100% Digital.

ABSTRACT

The present research aims to verify and measure the growth of efficiency in the jurisdictional service provided under the *Juízo 100% Digital*. A project led by the *Conselho Nacional de Justiça* at the end of 2020 and quickly embraced by a large number of Brazilian courts, the *Juízo 100% Digital* enables all judicial proceedings to be conducted remotely, via the internet. This perpetuates a form of judicial activity that was previously temporary and introduced due to the Covid-19 pandemic. The study employs bibliographic research, initially analyzing the relationship between the principle of efficiency and the managerial system of public administration, contrasting it with the judicial crisis. It then proceeds with the historical evolution of the use of technological solutions in the justice system and examines international experiences in transforming traditional courts into online courts, an innovation rapidly and significantly driven by social isolation due to the urgent need to contain the pandemic. Subsequently, the *Juízo 100% Digital* is examined based on the governing regulations of the subject, culminating in empirical research concerning the pilot units of the project in the Judiciary of State of Santa Catarina, namely the 1st and 2nd *Juizados Especiais Cíveis* of Chapecó City. The productivity of these judicial units is compared before and after the adoption of the novel method of adjudication. Finally, the research demonstrates a tangible increase in the productivity of judicial services through the adoption of the *Juízo 100% Digital*. Simultaneously, it observes, based on international examples, opportunities for improvement for the courts in the utilization of technological tools—both in terms of efficiency and access to justice. This indicates the need for continuous encouragement and enhancement of technology usage within the justice system.

Keywords: efficiency; jurisdiction; judicial crisis; technology; online courts; *Juízo 100% Digital*.

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	11
2	A ATIVIDADE JURISDICIONAL ESTATAL, O PRINCÍPIO DA EFICIÊNCIA E A CRISE DA JURISDIÇÃO	14
2.1	ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA PATRIMONIALISTA, BUROCRÁTICA E GERENCIAL	14
2.2	EFICIÊNCIA COMO PRINCÍPIO E O COTEJO À EFICÁCIA E À EFETIVIDADE	22
2.3	IMPORTÂNCIA, FINALIDADES E DESAFIOS DA ATIVIDADE JURISDICIONAL	30
2.3.1	Inafastabilidade da jurisdição como elemento do acesso à justiça	34
2.3.2	A eficiência aplicada à prestação jurisdicional como raiz da razoável duração do processo	38
2.3.3	Crise da jurisdição: causas e possíveis soluções	48
3	UM NOVO PARADIGMA: O FUNCIONAMENTO DIGITAL DAS CORTES DE JUSTIÇA	58
3.1	EVOLUÇÃO DA UTILIZAÇÃO DA TECNOLOGIA PELO PODER JUDICIÁRIO BRASILEIRO	58
3.2	A PANDEMIA DA COVID-19 E A NECESSIDADE DE INTENSIFICAÇÃO DO USO DAS FERRAMENTAS DIGITAIS	67
3.3	<i>ONLINE COURTS</i> : O PANORAMA INTERNACIONAL	74
3.3.1	<i>Extended courts</i> : o sistema de justiça para além da decisão judicial	78
3.3.2	Sentidos do acesso à justiça – e como as <i>online courts</i> podem contribuir para sua concretização	85
3.3.3	Argumentos contrários às <i>online courts</i> – e possíveis refutações	88
4	TRIBUNAIS <i>ONLINE</i> NO BRASIL: O JUÍZO 100% DIGITAL E SUA APLICAÇÃO NO PODER JUDICIÁRIO CATARINENSE	95
4.1	RESOLUÇÃO N. 345/2020 DO CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA: O JUÍZO 100% DIGITAL	95
4.2	O PROGRAMA JUSTIÇA 4.0 DO CNJ E O JUÍZO 100% DIGITAL COMO PONTO CULMINANTE DO MICROSSISTEMA DE JUSTIÇA DIGITAL	108
4.3	A IMPLANTAÇÃO DO JUÍZO 100% DIGITAL NO ÂMBITO DO JUDICIÁRIO CATARINENSE	116

4.3.1 Resultados do Juízo 100% Digital no âmbito das unidades piloto em Santa Catarina	118
.....	
4.3.2 Análise dos resultados.....	124
4.4 A JUSTIÇA COMO UM SERVIÇO: OPORTUNIDADES PERDIDAS E A BUSCA DE UMA RESSIGNIFICAÇÃO DO CONCEITO DE COMARCA	129
5 CONCLUSÃO	140
REFERÊNCIAS	143

1 INTRODUÇÃO

Tradicionalmente, o Poder Judiciário revela uma faceta naturalmente resistente a mudanças. Os demais Poderes conseguem utilizar a tecnologia de modo mais aprimorado, para diversas finalidades, sobretudo o Executivo, fornecendo uma miríade de serviços ao cidadão de forma eletrônica. No entanto, a preocupação com a indispensável segurança aos procedimentos judiciais por vezes faz que o sistema de justiça seja visto como formalista, avesso a inovações, e criticado pela valorização ao formalismo em detrimento da real solução dos problemas que lhe são apresentados.

Tal padrão, contudo, paulatinamente vem sendo alterado. A literatura há certo tempo defende que o processo não é um fim em si, mas um meio para serem garantidos os direitos previstos no ordenamento jurídico; por conseguinte, com olhos no consequente e não (apenas) no antecedente, é firme a premissa de que não deve haver nulidade sem prejuízo. Assim, o trabalho judicial deve dar foco à resolução final do problema, dizendo o direito aplicável ao caso concreto, sem descurar das garantias processuais necessárias à manutenção da igualmente indispensável segurança às partes.

De mais a mais, ainda que de forma paulatina, nos últimos anos, o sistema de justiça pátrio começou, com prudência, a abraçar algumas soluções tecnológicas, cujo maior exemplo é o processo eletrônico, principalmente com vistas à otimização da velocidade na prestação jurisdicional. Deveras, em um país com quase 80 milhões de ações pendentes, almejar maior eficiência não é somente uma necessidade de coerência para com o sistema gerencial adotado pela administração pública, mas precipuamente uma medida imperiosa para a realização da justiça ao cidadão que dela anseia, tencionando-se, com isso, contornar a malfadada situação de crise do Poder Judiciário.

O lento ritmo de adoção da tecnologia no sistema de justiça, porém, foi enormemente acelerado por um fator externo: a pandemia da Covid-19. Nos quatro cantos do mundo, os países foram obrigados a adotar medidas de contenção, o mais brevemente possível, para amainar a disseminação da chaga; e, dentre as providências, possivelmente a mais importante – e impactante para a coletividade – foi o isolamento social, o qual redundou na generalizada paralisação de atividades que demandavam contato próximo entre pessoas.

No Brasil, a precaução se iniciou em meados de março de 2020, estendendo-se por vários meses. Como resultado, o sistema de justiça precisou, naquele instante, tomar uma decisão: fechar as portas, interrompendo as atividades judicantes – o que certamente pioraria

ainda mais o já caótico cenário, aumentando o estoque de processos pendentes –; ou então, como fizeram vários ramos das atividades humanas, continuar a prestação de seus serviços, lançando mão de meios tecnológicos – ainda que imperfeitos, mas bons o bastante. Afinal, “antes feito do que perfeito” – ou *the best is the enemy of the good*. Tudo sem prejuízo, por certo, do contínuo aperfeiçoamento do ferramental respectivo.

A segunda opção foi a adotada no Brasil, assim como em vários outros países. Entretanto, no exterior, inúmeras iniciativas aproveitaram para focar no incremento do acesso à justiça, transformando os tribunais tradicionais nas denominadas *online courts*, abrangendo vias mais rápidas, fáceis e econômicas de solucionar as disputas, reservando-se a resposta judicial como última opção, e não mais como a primeira ou principal.

Aqui, ao contrário, as atividades judiciais permaneceram rigorosamente as mesmas, com a única diferença de que passaram a ser prestadas por meio virtual. Houve, é certo, um grande enfoque na maximização da eficiência, mormente porque, durante a pandemia da Covid-19, a produtividade dos juízes e servidores teve sensível aumento, como revelado pelos dados estatísticos. Depois de algum tempo de operação dos tribunais de forma remota, o Conselho Nacional de Justiça normatizou em definitivo a temática, possibilitando a implantação do Juízo 100% Digital, projeto que intenta tornar perene a forma até então precária de prestar a jurisdição por meios não presenciais, pela internet.

O Juízo 100% Digital rapidamente foi abraçado por um grande número de tribunais do país. Na esfera do Judiciário catarinense, foram selecionadas duas unidades como piloto: o 1º e 2º Juizados Especiais Cíveis da Comarca de Chapecó. Posteriormente, o programa foi então difundido para a totalidade das unidades judiciais do Poder Judiciário de Santa Catarina.

Nessa tramontana, a presente disquisição objetiva colher índices quantitativos da produtividade das unidades piloto, para possibilitar o exame dos resultados da aplicação da novel forma de atuação judicial. Busca-se, com isso, responder sobre a (in)conveniência da célere capilarização do Juízo 100% Digital no território estadual – confirmando-se, ou não, a hipótese de que a prestação dos serviços judicantes de forma *online* majora a produtividade judicial.

Para alcance de tal escopo, metodologicamente, foram aplicados os métodos dedutivo e indutivo, para diferentes momentos da pesquisa. O primeiro, na composição do cabedal teórico amealhado, a partir da revisão bibliográfica da literatura sobre a temática e da legislação de regência; o segundo, para a realização do estudo de caso, sendo complementada a pesquisa empírica pelo método comparativo, a fim de confrontar os dados relativos ao período pré-

pandêmico com aqueles obtidos pelas unidades alvo da análise durante sua atuação sob a forma de Juízos 100% Digitais.

O texto se divide em três seções. A primeira traz um esboço histórico dos modelos de administração pública, com especial luz sobre o modelo gerencial, estudando-se, a partir desse ponto, a relevância do conceito de eficiência como forma de atingir os melhores resultados com o menor custo possível. Como um ramo governamental, isto é, um componente da administração pública também regido pela eficiência, detém-se, na sequência, sobre a atividade judicante, sua importância social, bem ainda sobre a crise que assola o sistema de justiça e sobre o papel que a tecnologia assume nesse viés.

Ato contínuo, a segunda seção inicia-se com um panorama da evolução do uso de ferramentas tecnológicas pelo Poder Judiciário brasileiro, seguindo-se uma visão sobre a pandemia da Covid-19 e sua repercussão no sistema de justiça. Na sequência, pela mesma tônica, excogita-se a respeito das experiências estrangeiras acerca das inovações na jurisdição, notadamente as *online courts*, perquirindo-se argumentos contrários e refutações atinentes à sua implantação.

Por postimária, a terceira seção, apoiando-se nas balizas até então analisadas, estudará a proposta nacional, qual seja, o Juízo 100% Digital, examinando as normativas de regência da matéria e sua inserção como um projeto dentro do Programa Justiça 4.0 do Conselho Nacional de Justiça. Em pó, expõe-se a coleta dos índices atinentes à produtividade das unidades judiciais piloto do programa no Poder Judiciário catarinense, avançando-se com o exame crítico de tais números. Al fim, coteja-se a proposta pátria com ideias implementadas em território estrangeiro, mirando oportunidades de melhoria na modalidade trabalhada até então, e avalia-se a posição do Juízo 100% Digital como fator possibilitador do Núcleo de Justiça 4.0 – uma nova modalidade de especialização das atividades judiciais, igualmente no afã da maximização da eficiência jurisdicional.

2 A ATIVIDADE JURISDICIONAL ESTATAL, O PRINCÍPIO DA EFICIÊNCIA E A CRISE DA JURISDIÇÃO

A forma e a finalidade da prestação dos serviços públicos estão ligadas ao modelo do Estado, de sorte que diferentes modalidades de organização da administração pública apresentarão resultados de natureza diversa. O foco principal no modelo atual transita pela eficiência – com especial foco nos resultados –, mas convive com a burocracia – caracterizada por forte controle dos meios.

De qualquer ângulo analisado, fato é que a jurisdição é atividade estatal e, como tal, sujeita-se aos mesmos critérios de disciplina e ordenação da administração pública. Tomando-se como base as razões que justificam sua existência – em última análise, a manutenção da paz social – os tribunais exercem uma função de grande relevância. E é essa importância que determina que a atividade jurisdicional seja prestada de forma mais eficiente possível.

A presente unidade, com essa visão, busca trazer, inicialmente, um panorama histórico sobre os modelos de administração pública, seguindo-se com uma análise do conteúdo e consequências do princípio da eficiência no Poder Judiciário, abordando-se, em pós, as razões e propostas de soluções da crise da jurisdição.

2.1 ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA PATRIMONIALISTA, BUROCRÁTICA E GERENCIAL

O estudo da administração pública classifica a forma de organização e apresentação dos componentes da máquina administrativa em três principais modelos¹: patrimonialista, burocrática e gerencial. As distinções existentes entre tais categorias são marcantes, o que explica o fato de que a sucessão de um modelo por outro pode implicar profundas e drásticas alterações político-sociais; sem embargo, é possível facilmente encontrar resquícios de modelos

¹ É certo que de há muito são estudados outros modelos de administração pública, como, *exempli gratia*, o governo empreendedor e a governança pública. Todavia, como aponta Secchi (2009, p. 16), tais novos modelos, assim mesmo como o gerencial, apresentam características essenciais em comum com o modelo burocrático, não se apresentando exatamente como modelos de ruptura, mas sim de continuidade e estabilidade do sistema. Soma-se a isso o fato de que não é inédito o manejo de reformas da administração pública como políticas simbólicas de mero valor retórico, no afã de autopromoção pelos governantes (SECCHI, 2009, p. 19). Nesse viés, foge ao escopo do presente texto adentrar minudentemente em tais formas de gestão pública mais recentemente propaladas, mantendo-se, por conseguinte, o foco desta pesquisa na tríade alhures citada. Igualmente, a presente discussão não pretende se concentrar em específico nos tipos de Estado (absoluto, social, de direito etc.), mas tão somente nos aludidos modelos de administração pública – sem prejuízo de que, no exame destes, aquelas possam ser lateralmente abordadas para melhor compreensão da temática.

já historicamente superados em espécies vindouras – motivo pela qual tal divisão, se viável na teoria, na prática pode ser mais nebulosa do que propriamente estanque, a depender do contexto analisado.

O primeiro modelo, denominado administração patrimonialista, é espécie que caracterizou as monarquias absolutas, especialmente entre os séculos XV a XVIII, em que inexistia distinção entre patrimônio público e privado; o Estado era entendido como propriedade do monarca. Os governantes podiam, pois, dispor dos bens, serviços e cargos públicos a seu bel-prazer, motivo pelo qual imperavam o nepotismo e o clientelismo.

Como consequência dessa confusão e da ausência de limites e controles à atividade pública, caracterizam essa modalidade de gestão governamental a ineficiência, corrupção, falta de transparência, autoritarismo, elitismo e má gestão, além da transmissão hereditária do poder político. Em suma,

No patrimonialismo, o aparelho do Estado funciona como uma extensão do poder do soberano, e os seus auxiliares, servidores, possuem status de nobreza real. Os cargos são considerados prebendas. A *res publica* não é diferenciada da *res principis*. Em consequência, a corrupção e o nepotismo são inerentes a esse tipo de administração. No momento em que o capitalismo e a democracia se tornam dominantes, o mercado e a sociedade civil passam a se distinguir do Estado. Neste novo momento histórico, a administração patrimonialista torna-se uma excrescência inaceitável (BRASIL, 1995, p. 20).

Esse tipo de administração se revelará, outrossim, incompatível com o capitalismo industrial e as democracias parlamentares, que surgem no século XIX (PEREIRA, 1996, p. 10), tendo sido sucedido historicamente pelo modelo da administração pública burocrática, cuja organização almeja atacar a corrupção e o nepotismo patrimonialista.

O regime burocrático, anota Figueiredo (2004, p. 53), aportou no país em 1936, com a reforma administrativa realizada durante o governo Vargas, e tem como modelo a prática administrativa do exército prussiano, de onde foi copiada pelos principais países europeus no final do século passado.

Tal reforma iniciou um movimento modernizador, fomentando a transição da administração pública patrimonial para os moldes da burocracia weberiana, instalando, de fato, a burocracia moderna brasileira – sendo o “primeiro movimento deliberado e continuado de modernização administrativa com o objetivo de construir um aparato administrativo específico para a geração de serviços públicos e políticas públicas de alcance nacional” (LEITE, 2021, p. 229).

Em essência, tal modelo caracteriza-se por: efetivação da prática administrativa por intermédio de expedientes escritos; corpo de funcionários estáveis e profissionalizados, organizados em carreira, sob uma organização hierárquica; fundamento de atuação em normativas aprovadas conforme as regras do direito positivo, que confere legitimidade, mas também limita o exercício do poder (governo *per lege e sub lege*) (FIGUEIREDO, 2004, p. 54). Também são nuances da burocracia a impessoalidade, o formalismo, e a ideia de poder racional legal.

Nessa tessitura, a organização estatal sob a forma burocrática constitui notável avanço em comparação com o regime patrimonialista anterior, que marcou os regimes absolutistas, removendo da cena pública o espaço para confusão entre a propriedade particular do detentor do poder político e o patrimônio estatal. A evolução para a administração burocrática viabilizou a lei como forma de conter e delimitar o poder – a ser exercido de maneira impessoal, programada e contínua –, com o controle da atividade estatal mediante distribuição de funções, a prévia fixação dos poderes necessários para tanto, e o estabelecimento dos meios coativos imprescindíveis à garantia da obediência (FIGUEIREDO, 2004, p. 55).

Contudo, embora muito superior ao modelo patrimonialista, a administração pública burocrática não conseguia garantir rapidez, boa qualidade nem tampouco baixo custo para os serviços prestados ao público; a administração burocrática ficou taxada como lenta, dispendiosa, autorreferida, e pouco ou nada orientada para o real atendimento das demandas dos cidadãos. O emprego das ferramentas inflexíveis da burocracia passa a ser visto, desde o início da década de 1960, como um empecilho ao desenvolvimento do país (PEREIRA, 2001, p. 10-13).

O fato de o controle administrativo ser sempre prévio exhibe que o regime, na verdade, presume a má-fé das pessoas envolvidas na prestação dos serviços públicos – seja na condição de administrador, seja na de cidadão. O controle é mais importante do que a prestação do serviço público em si, o que passa a ficar mais evidente na medida em que o Estado assume papel cada vez mais importante como promotor de igualdade e justiça social. Isto é, conforme o Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado, na administração burocrática,

Parte-se de uma desconfiança essencial nos administradores públicos e nos cidadãos que a eles dirigem demandas. Por isso são sempre necessários controles rígidos dos processos, como por exemplo na admissão de pessoal, nas compras e no atendimento a demandas. Por outro lado, o controle, a garantia do poder do Estado, transforma-se na própria razão de ser do funcionário. Em consequência, o Estado volta-se para si mesmo, perdendo a noção de sua missão básica, que é servir à sociedade. A qualidade fundamental

da administração pública burocrática é a efetividade no controle dos abusos; seu defeito, a ineficiência, a auto-referência, a incapacidade de voltar-se para o serviço dos cidadãos vistos como clientes. Este defeito, entretanto, não se revelou determinante na época do surgimento da administração pública burocrática porque os serviços do Estado eram muito reduzidos. O Estado [até então] limita-se a manter a ordem e administrar a justiça, a garantir os contratos e a propriedade (BRASIL, 1995, p. 20-21).

Com as mudanças sociais advindas principalmente do período posterior às duas guerras mundiais do Século XX, alterou-se a ideia de objetivo da existência do Estado. Se a noção anterior se resumia a garantir a observância da legalidade, no cenário do pós-guerra, busca-se transformar o ente estatal em positivamente atuante na implementação de direitos sociais (educação, moradia e saúde, por exemplo). O Estado foi assumindo mais obrigações, ficando cada vez maior e mais complexo, o que acabou por acentuar ainda mais as deficiências do modelo burocrático.

No Brasil, a grande reforma administrativa ocorreu com o advento do Decreto-lei n. 200/1967, durante o governo do General Castello Branco, que dispôs sobre a organização da Administração Federal, estruturando-a sobre princípios afetos ao planejamento, coordenação, descentralização, delegação de competências e controle, assumindo uma feição essencialmente pragmática, mas sem deixar de estar vinculada aos preceitos normativos (COELHO, 2000, p. 258).

De fato, as ideias contidas no Decreto-lei n. 200/1967 eram fortemente inovadoras e avançadas para a época, e pode o texto ser considerado uma tentativa de superação da rigidez burocrática, constituindo um primeiro marco da administração gerencial no Brasil (PEREIRA, 2001, p. 16).

Reconhecendo que os moldes impingidos pela burocracia obstavam o desenvolvimento quase tanto quanto as deformidades patrimonialistas, a reforma procurou focar em meios que possibilitassem uma “administração para o desenvolvimento”, distinguindo com clareza a administração direta da indireta, de modo a garantir às autarquias, fundações públicas e empresas estatais uma autonomia de gestão muito maior, fortalecendo o sistema do mérito e tornando menos burocrático o sistema público de compras. Foi uma reforma pioneira, que antecipou as reformas gerenciais que aconteceriam em alguns países desenvolvidos a partir da década de 1980, e que se intensificou no Brasil a partir de 1995 (PEREIRA, 2001, p. 14).

As ações de descentralização da reforma de 1967 possuíam dois objetivos, em aberta sintonia com os pressupostos do que posteriormente seria conhecido como administração pública gerencial: primeiro, contornar a rigidez das estruturas da administração direta; e,

segundo, introduzir o espírito gerencial do setor privado na administração do setor paraestatal (MARTINS *apud* LEITE, 2021, p. 233).

Desse modo, em relação à forma anterior, vislumbra-se uma nova evolução, especialmente em se considerando que o foco da atividade pública é redirecionado para sua finalidade última, que é a prestação do serviço de que o cidadão necessita. Ou seja, o modelo gerencial de administração apresenta conformidade com o Estado de Direito e se utiliza de noções da administração burocrática; a grande diferença com o modelo burocrático ocorre na procura de redução do grande ônus atribuído à administração e repassado aos contribuintes e na busca da maximização da eficiência pela assimilação de aspectos da administração privada – de onde advém o termo “gerencial” (FIGUEIREDO, 2004, p. 64).

Portanto, como destaca o Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado, a administração pública gerencial é um avanço e, até certo ponto, um rompimento com a administração pública burocrática. Contudo, não nega aquela todos os princípios desta, mas sim se estriba no modelo anterior – conservando, porém de forma flexível, alguns de seus princípios fundamentais, como, v.g.: admissão segundo rígidos critérios de mérito; existência de um sistema estruturado e universal de remuneração; organização em carreiras; avaliação constante de desempenho; treinamento sistemático. Persiste, assim, a profissionalização da administração pública. A marcante diferença entre os modelos está na forma de controle, deslocado dos processos para os resultados – ou dos meios para os fins (BRASIL, 1995, p. 21-22).

Warlich (*apud* LIMA JUNIOR, 1998, p. 13) identifica cinco princípios norteadores da reforma trazida pelo Decreto-lei n. 200/1967: a) planejamento, descentralização, delegação de autoridade, coordenação e controle; b) expansão das empresas estatais, de órgãos independentes (fundações) e semi-independentes (autarquias); c) fortalecimento e expansão do sistema de mérito; d) diretrizes gerais para um novo plano de classificação de cargos; e) reagrupamento de departamentos, divisões e serviços em 16 ministérios.

Empós, na mesma linha do supracitado diploma normativo, foi lançado o Programa Nacional de Desburocratização, pelo Decreto n. 83.740/1979, com vistas, em essência, à intensificação da execução dos trabalhos da reforma administrativa trazida pelo Decreto-lei n. 200/1967 (art. 3º, e). Do diploma, vale destacar as metas atinentes à construção da melhoria do atendimento dos usuários do serviço público (art. 3º, a), a redução da interferência governamental na atividade privada mediante simplificação do trabalho administrativo e eliminação de formalidades desnecessárias (art. 3º, b), e o impedimento do crescimento desnecessário da máquina administrativa federal (art. 3º, g). A intenção era, conforme Beltrão

(*apud* FIGUEIREDO, 2004, p. 66-67), “retirar o usuário da condição colonial de súdito para investi-lo na de cidadão, destinatário de toda a atividade do Estado”.

Entretanto, conforme Pereira (1996, p. 13), a reforma “ficou pela metade e fracassou”, mormente por conta do indevido enfraquecimento do núcleo estratégico do Estado pela negligência dos militares na realização de mudanças no âmbito da administração direta ou central, em especial em razão de práticas que perpetuavam o patrimonialismo –por exemplo, a falta da profissionalização dos servidores públicos pela ausência de concursos e desenvolvimento das carreiras estatais.

Faltou à tencionada reforma a concretização de elementos essenciais para uma reforma de fato do Estado brasileiro para a modalidade gerencial, “como a clara distinção entre as atividades exclusivas de estado e as não-exclusivas, o uso sistemático do planejamento estratégico ao nível de cada organização e seu controle por meio de contratos de gestão e de competição administrada. Faltava-lhe também uma clara definição da importância de fortalecer o núcleo estratégico do Estado” (PEREIRA, 2001, p. 16).

Nesse viés, o Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado encampa visão segundo a qual a Constituição Federal de 1988, embora representação máxima de uma grande vitória democrática frente ao regime ditatorial pelo qual passou o país por mais de duas décadas, redundou em um retrocesso burocrático quanto à máquina estatal, porque engessou sobremaneira as engrenagens públicas, trazendo, entre outras medidas: aplicação às empresas estatais praticamente das mesmas regras burocráticas rígidas aplicáveis ao núcleo estratégico do Estado; significativa perda da autonomia do Poder Executivo para tratar da estruturação dos órgãos públicos; e obrigatoriedade de regime jurídico único para servidores públicos civis. Com isso, além da perda do rumo a uma administração pública gerencial, tornando aos ideais da administração burocrática, também houve instituição de privilégios de índole patrimonialista, incompatíveis com a própria administração pública burocrática – como estabilidade rígida para todos os servidores civis e aposentadoria com proventos integrais sem correlação com o tempo de serviço ou com a contribuição do servidor (BRASIL, 1995, p. 27-29).

A crise estatal que advinha dos resquícios (não totalmente expurgados) do sistema patrimonialista se agrava quando, a partir do novel texto constitucional, “[...] a administração pública brasileira passa a sofrer do mal oposto: o enrijecimento burocrático extremo. As conseqüências da sobrevivência do patrimonialismo e do enrijecimento burocrático, muitas vezes perversamente misturados, serão o alto custo e a baixa qualidade da administração pública brasileira” (PEREIRA, 1996, p. 9).

De toda sorte, poucos anos depois da edição da Constituição Federal de 1988, em 1995, seguiu-se com o Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado, a implementação de um novo modelo de administração, substituindo-se, por conseguinte, a concepção burocrática pela gerencial. Como registra o mencionado plano (BRASIL, 1995, p. 21), dois fatores foram determinantes para a superação do modelo burocrático estatal: a já mencionada expansão das funções econômicas e sociais do Estado; e o desenvolvimento tecnológico e globalização da economia mundial, que auxiliaram a trazer à luz da ribalta os problemas do modelo anterior. Esse é o cenário de surgimento da administração pública gerencial, cuja tônica reside na concepção de eficiência, almejando, precipuamente, reduzir custos e aumentar a qualidade dos serviços prestados ao cidadão.

Por outro lado, a partir da década de 1990 houve uma tendência mundial no sentido da diminuição da participação estatal nas atividades econômicas, inclusive nos serviços públicos. Essa política do “Estado mínimo” não implica a eliminação da atuação ou interferência estatal, mas sim seu redirecionamento para outras atividades; o Estado paulatinamente deixa, nesse viés, de atuar diretamente na economia como produtor e passa ao papel de fiscalizador ou regulador das atividades econômicas, inclusive com a edição de normas técnicas aplicáveis exclusivamente a setores específicos. Com isso, ganhou contundente impulso o chamado Terceiro Setor, integrado por entidades não governamentais sem fins lucrativos. Elas atuam na promoção de serviços de interesse coletivo, de forma a auxiliar o Primeiro Setor (Estado) onde este não dispõe de meios suficientes (e eficientes) para agir, e o Segundo Setor (Mercado) não tem interesse em operar (COUTINHO; RODOR, 2018, p. 211-213). Essa diminuição da atuação estatal também vem, nesse ângulo, intensificar a busca pela eficiência no agir do Estado – o qual não pode ser tão inchado a ponto de consumir recursos desnecessariamente, nem tão pequeno que não seja capaz de espriar sua atividade aos pontos em que ela é indispensável.

Pode-se citar o seguinte rol de medidas organizacionais que desencadeou o processo de reforma administrativa, as quais buscam, em última análise, maximizar a eficiência estatal: a) modelos de organização com hierarquia simplificada, com menos graus e menos chefes, mas cada um com maior poder de decisão; b) desconcentração e descentralização, conferindo poder decisório a graus hierárquicos inferiores ou setores locais; c) eliminação de órgãos com atribuições semelhantes; d) profunda redução dos cargos em comissão; e) rigor na exigência de concurso para provimento em cargos públicos; f) treinamento constante para servidores públicos; g) organização de carreiras públicas, com avaliação real de mérito; h)

redução drástica de exigências e documentos inúteis; i) controle de resultados e de gestão (MEDAUAR, 2018, p. 27).

Conforme Pereira (1999, p. 6-7), a reforma gerencial de 1995, inspirada nas reformas implementadas desde a década de 1980 em certos países da OCDE e particularmente na Grã-Bretanha, envolve:

a) a descentralização dos serviços sociais para estados e municípios; b) a delimitação mais precisa da área de atuação do Estado, estabelecendo-se uma distinção entre as atividades exclusivas, que envolvem o poder do Estado e devem permanecer no seu âmbito, as atividades sociais e científicas, que não lhe pertencem e devem ser transferidas para o setor público não-estatal, e a produção de bens e serviços para o mercado; c) a distinção entre as atividades do núcleo estratégico, que devem ser efetuadas por políticos e altos funcionários, e as atividades de serviços, que podem ser objeto de contratações externas; d) a separação entre a formulação de políticas e sua execução; e) maior autonomia para as atividades executivas exclusivas do Estado que adotarão a forma de agências executivas; f) maior autonomia ainda para os serviços sociais e científicos que o Estado presta, que deverão ser transferidos para (na prática, transformados em) organizações sociais, isto é, um tipo particular de organização pública não-estatal, sem fins lucrativos, contemplada no orçamento do Estado – como no caso de hospitais, universidades, escolas, centros de pesquisa, museus, etc.; g) assegurar a responsabilização (*accountability*) por meio da administração por objetivos, da criação de quase-mercados e de vários mecanismos de democracia direta ou de controle social, combinados com o aumento da transparência no serviço público, reduzindo-se concomitantemente o papel da definição detalhada de procedimentos e da auditoria ou controle interno – os controles clássicos da administração pública burocrática – que devem ter um peso menor.

Um dos marcos de sucesso da reforma gerencial de 1995, para Pereira (1999, p. 8), foi a adoção da Gestão pela Qualidade Total (*Total Quality Control*), modalidade de estratégia empresarial mais adequada à seara pública, por adotar critérios de excelência para além do lucro – que, por definição, inexistente no governo; se na área privada o sucesso significa rendimento, na área pública significa promoção do interesse público. Pode-se descentralizar e colocar o foco no cliente, desde que sempre com controle democrático e com a consciência de que mais do que um usuário dos serviços, o cliente é um “cliente-cidadão”, imbuído, conseqüentemente, de poderes e prerrogativas que extrapolam os direitos de um consumidor.

Conforme Medauar (2018, p. 27), o tratamento amplo conferido à administração pública atualmente nas Constituições, inclusive a pátria, demonstra sua importância, além de se revelar também “[...] pela preocupação, quase universal, em modernizá-la, para que tenha eficiência, atue sem corrupção, não desperdice recursos públicos e respeite o indivíduo, tratando-o como cidadão, portador de direitos, não como súdito que recebe favor”.

Contudo, e retomando aqui algumas palavras adrede insertas inicialmente, a classificação dos modelos estatais, se útil na teoria, no mundo prático não é estagnada, com fronteiras temporais bem delimitadas. Os modelos – ou ao menos certos elementos que os caracterizam – convivem, de modo que, algumas vezes, somente *a posteriori* é possível de maneira profícua analisar e compreender a existência de nuances e idiosincrasias ínsitas a cada período histórico. No caso brasileiro, não há imunidade a críticas não apenas à sucessão de um regime pelo outro, mas também à própria existência suficientemente definida das modalidades de administração. A respeito, observa Lima Junior (1998, p. 27), que:

O fato é que o Brasil nunca teve o modelo burocrático de administração, ou qualquer outro, plenamente instalado. A nossa realidade administrativa tem se caracterizado, independentemente da intencionalidade das reformas e de seus eventuais êxitos e fracassos, pela convivência de modelos de administração incompletos, inconsistentes e superpostos. Não se pode efetivamente afirmar que a história administrativa brasileira se caracterize por ter passado por fases sucessivas: da administração patrimonial à administração burocrática que, no momento, deveria ser substituída pela administração gerencial.

Sem embargo, é fato que, posteriormente, com a Emenda Constitucional n. 19/1998, implementa-se uma intensa reforma administrativa, que modificou vários aspectos do regime da gestão pública – sendo paradigmática a inserção, no rol de princípios administrativos previstos no art. 37 da Constituição Federal de 1988, do princípio da eficiência. Tal emenda foi a principal medida adotada pelo governo federal na execução da reforma estatal, e implicou uma série de alterações no seio da administração (FIGUEIREDO, 2004, p. 89), no afã da modernização da máquina pública em busca de uma atuação mais eficiente.

Nessa linha, diante da vital importância na forma e no objetivo da visualização da prestação dos serviços públicos como um todo, convém adentrar de forma mais detalhada no tema do princípio da eficiência, após uma breve exposição sobre os princípios e sua função no sistema jurídico.

2.2 EFICIÊNCIA COMO PRINCÍPIO E O COTEJO À EFICÁCIA E À EFETIVIDADE

Os princípios de uma ciência fornecem, concomitantemente, um ponto de partida e um destino; servem como sustentáculo para embasamento de novos conhecimentos, mas também encaminham uma visão para que a ciência possa atingir suas conclusões, viabilizando análise de sua validade última estribada na coerência com sua base de sustentação.

Etimologicamente, o vocábulo princípio provém de *primum* (primeiro) + *capere* (tomar, pegar, apreender, capturar). *Primum capere* significa “colocar em primeiro lugar”. Na gênese, o termo não significa, portanto, o que está em primeiro lugar, mas sim aquilo que é colocado em primeiro lugar porque lá deve estar, ou seja, o que merece estar em primeiro lugar. Disso, depreende-se que é uma referência valorativa (CUNHA, 2013, p. 15).

Para Reale (2002), é impossível existir ciência sem princípios, pois o conhecimento científico há que estar fundado em pressupostos. Ao se enunciar um juízo que não seja por si inequívoco, há sempre como reduzi-lo a outro mais simples ainda, seguindo-se a simplificação até um juízo que nos assegure certeza do enunciado, por ser evidente. Quando o pensamento, operando essa redução simplificadora, atinge juízos que não possam mais ser reduzidos a outros, chega-se aos princípios. Os “princípios são, pois, verdades ou juízos fundamentais que servem de alicerce ou de garantia de certeza a um conjunto de juízos ordenados em um sistema de conceitos relativos a dada porção da realidade” (REALE, 2002, p. 59-60).

Assim, se o termo princípio dá a noção de base para apoio e concomitantemente de objetivo a ser alcançado, o princípio jurídico, para Diego (*apud* GERAIGE NETO, 2003, p. 19):

es el pensamiento directivo que domina y sirve de base a la formación de las singulares disposiciones de Derecho de una institución jurídica, de un Código o de todo un Derecho positivo. El principio encarna el más alto sentido de una ley o institución de Derecho, el motivo determinante, la razón informadora del Derecho (ratio juris), aquella idea cardinal bajo la que se cobijan y por la que se explican los preceptos particulares, a tal punto, que éstos se hallan con aquélla en la propia relación lógica que la consecuencia al principio de donde se derivan.

Especialmente por tal importância, os princípios jurídicos não surgem *ex nihilo*, como anota Reis (2022, p. 29); ao contrário, resultam das relações sociais paulatinamente construídas, de reflexões condensadas, refundadas e reconstruídas no curso da história humana. Espelham valores sociais e expõem retratos da cultura de uma civilização em dada época observados pela lente histórico-sociológica.

Quanto à sua natureza, encontra-se consolidada na teoria do Direito a ideia de que normas jurídicas são um gênero que comporta duas grandes espécies: princípios e regras. O reconhecimento dessa distinção e da normatividade dos princípios são elementos essenciais do pensamento jurídico contemporâneo. Os princípios são a porta que permite que os valores éticos adentrem e permeiem o sistema jurídico, assumindo, assim, papel central na interpretação e

aplicação do Direito, abandonando o caráter de fonte secundária e subsidiária, ostentado outrora (BARROSO, 2011, p. 226-227).

Conforme Ávila (2018, p. 109-112), há, grosso modo, duas correntes acerca da definição de princípios. A primeira, teoria clássica do Direito Público, baseia-se no grau de abstração e generalidade, elevado nos princípios (porque se destinam a um número indeterminado de situações e pessoas), e ausente ou atenuado nas regras (que denotam pouco ou nenhum grau de abstração e generalidade), pelo que naquelas está presente maior subjetividade do julgador.

Já a segunda corrente, capitaneada pela produção de Dworkin e Alexy, defende que princípios são normas aplicadas mediante ponderação e podem ser concretizados em diferentes graus, enquanto as regras são aplicadas mediante subsunção e estabelecem mandamentos definitivos, prevendo o que é obrigatório, permitido ou proibido. Para tal corrente, o conflito entre regras ocorre abstratamente e implica declaração de invalidade de uma delas, ou abertura de uma exceção, ao passo que o conflito entre princípios se dá apenas no plano concreto e não determina invalidade de um deles, mas sim o estabelecimento de uma regra de prevalência diante de certas circunstâncias verificáveis somente no plano da eficácia das normas. Nessa visão:

Os princípios indicam uma direção, um valor, um fim. Ocorre que, em uma ordem jurídica pluralista, a Constituição abriga princípios que apontam em direções diversas, gerando tensões e eventuais colisões entre eles. Alguns exemplos: a livre iniciativa por vezes se choca com a proteção do consumidor; o desenvolvimento nacional nem sempre se harmoniza com a preservação do meio ambiente; a liberdade de expressão frequentemente interfere com o direito de privacidade. Como todos esses princípios têm o mesmo valor jurídico, o mesmo *status* hierárquico, a prevalência de um sobre outro não pode ser determinada em abstrato; somente à luz dos elementos do caso concreto será possível atribuir maior importância a um do que a outro. Ao contrário das regras, portanto, princípios não são aplicados na modalidade tudo ou nada, mas de acordo com a *dimensão de peso* que assumem na situação específica. Caberá ao intérprete proceder à *ponderação* dos princípios e fatos relevantes, e não a uma subsunção do fato a uma regra determinada. Por isso se diz que princípios são *mandados de otimização*: devem ser realizados na maior intensidade possível, à vista dos demais elementos jurídicos e fáticos presentes na hipótese” (BARROSO, 2011, p. 231, grifo do autor).

Após apontar inconsistências de ambas as teorias, Ávila (2018, p. 102) apresenta outra diferenciação entre regras e princípios, afirmando que:

As regras são normas imediatamente descritivas, primariamente retrospectivas e com a pretensão de decidibilidade e abrangência, para cuja aplicação se exige a avaliação da correspondência, sempre centrada na finalidade que lhes dá suporte ou nos princípios que lhes são axiologicamente subjacentes, entre a construção conceitual da descrição normativa e a construção conceitual dos fatos. Os princípios são normas imediatamente finalísticas, primariamente prospectivas e com a pretensão de completamentariedade e de parcialidade, para cuja aplicação se demanda uma avaliação da correlação entre o estado de coisas a ser promovido e os efeitos decorrentes da conduta havida como necessária à sua promoção.

Por esse ângulo, os princípios, normas que fundamentam outras normas, contam com intenso grau de indeterminação que não decorre de sua mera vagueza – presente em qualquer norma, já que a linguagem em si não é unívoca –, mas sim porque indicam somente os fins almejados, sem, no entanto, prever o meio de sua realização. Ademais, os princípios não listam os fatos diante dos quais produzem consequência jurídica. Assim, “o seu elemento essencial é a indeterminação estrutural: princípios são prescrições finalísticas com elevado grau de generalidade material, sem consequências específicas previamente determinadas” (ÁVILA, 2018, p. 155). Por isso não é incomum que o mesmo princípio seja invocado para fundamentar posições diametralmente antagônicas; *exempli gratia*, a dignidade da pessoa humana serve como baluarte para os que advogam tanto contra o aborto, como também para os que pregam a favor da prática, na medida em que seu grau de indeterminação sói admitir utilizações variadas. De toda forma, para o citado autor, a eficiência não se enquadra como princípio, mas como postulado normativo aplicativo, já que estabelece a estrutura de aplicação de outras normas, como também a razoabilidade e a proporcionalidade.

Apesar da profundidade e robustez da teoria de Ávila sobre os caracteres de distinção entre princípios e regras, a visão dos princípios como mandamentos de otimização, realizáveis em diferentes graus, aplicados com base em ponderação e com vistas à concretização mais eficaz possível diante das circunstâncias concretas, encontra-se amplamente difundida na doutrina e jurisprudência pátrias².

² Sem embargo, ainda, hodiernamente, coexistem diversas teorias a respeito da conceituação e distinção entre normas e princípios. Não é escopo da presente pesquisa o exame aprofundado de tais teorias; remete-se, no ponto, à análise de Nery Junior (2013, p. 26-39) sobre os posicionamentos acerca do tema expostos por Alexy, Dworkin, Silva, Streck, Canotilho e Esser. Adotando posição crítica, o autor afirma que nenhuma teoria é imune a ataques, mas todas têm seus méritos e falhas; e particularmente critica o sincretismo, i.e, a tendência de misturar teorias estribadas em critérios e parâmetros distintos – muitas vezes oriundas de ordenamentos jurídicos de matizes diferentes, como *civil law* e *common law*. Silva (2003, p. 626-627; 2005, p. 35) igualmente condena a prática, denominando-a de “sincretismo metodológico”, uma tentativa tão hercúlea quanto vã de conciliar teorias incompatíveis.

Postos tais prolegômenos sobre os princípios, cumpre examinar o da eficiência. Embora, como registrado anteriormente, o princípio da eficiência não constasse do texto originário da Constituição Federal de 1988, tendo sido inserido via emenda, não se trata de inovação no sistema jurídico brasileiro – tanto que já constava nos artigos 74, II e 144, § 7º, da Lei Maior³. E mesmo anteriormente à EC n. 19/1998, o princípio da eficiência já constava na legislação infraconstitucional, a exemplo do Decreto-lei n. 200/1967 (arts. 13 e 25, V), da Lei de Concessões e Permissões (arts. 6º e 7º, Lei n. 8.897/1995) e do Código de Defesa do Consumidor (arts. 4º, VII, 6º, X, e 22, Lei n. 8.078/1990). Ademais, vinha previsto nas Constituições estaduais do Tocantins (art. 9º) e de Rondônia (art. 19). E, na Lei Orgânica do Município de São Paulo, de 1990, também já havia previsão, no parágrafo único do art. 123, do aventado princípio, pela qual, *verbatim*: “ao usuário fica garantido serviço público compatível com sua dignidade humana, prestado com eficiência, regularidade, pontualidade, uniformidade, conforto e segurança, sem distinção de qualquer espécie”.

Seguindo a trilha legislativa, há existência de julgados do Superior Tribunal de Justiça (STJ), igualmente de forma prévia à emenda, reconhecendo o princípio da eficiência. Na ementa citada a seguir, a Corte expressamente atestou a existência de outros princípios aplicáveis à administração além daqueles até então textualmente elencados na cabeça do art. 37 da Lei Maior de 1988, citando o da eficiência expressamente:

RMS - ADMINISTRATIVO - ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA - SERVIDOR PÚBLICO - VENCIMENTOS - PROVENTOS - ACUMULAÇÃO - A ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E REGIDA POR VÁRIOS PRINCÍPIOS: LEGALIDADE, IMPESSOALIDADE, MORALIDADE E PUBLICIDADE (CONST., ART. 37). OUTROS TAMBÉM SE EVIDENCIAM NA CARTA POLÍTICA. DENTRE ELES, O PRINCÍPIO DA EFICIÊNCIA. A ATIVIDADE ADMINISTRATIVA DEVE ORIENTAR-SE PARA ALCANÇAR RESULTADO DE INTERESSE PÚBLICO (STJ, RMS n. 5.590/DF, relator Ministro Luiz Vicente Cernicchiaro, Sexta Turma, julgado em 16/4/1996, DJ de 10/6/1996)⁴.

Já como menções legislativas infraconstitucionais posteriores à emenda, pode-se citar a previsão do princípio da eficiência como critério aplicável ao: processo administrativo federal

³ O primeiro dispositivo determina a implantação, no âmbito de cada um dos três Poderes, de sistema de controle interno, a fim de averiguar, dentre outros parâmetros, a eficiência dos resultados; e o segundo confere à lei a tarefa de disciplinar a organização e funcionamento dos órgãos de segurança pública, de maneira a garantir a eficiência de suas atividades.

⁴ Também fazem menção ao princípio da eficiência, anteriormente à promulgação da supracitada emenda constitucional, dentre os julgados da Corte da Cidadania, o RMS 7.730 e o RMS 5.306, versando, respectivamente, sobre serviços notariais e registrais e sobre exoneração de servidor público em estágio probatório.

(art. 2º, Lei n. 9.784/1999); processo judicial (art. 8º, CPC/2015); procedimento administrativo de manifestação do usuário acerca da prestação de serviços públicos (art. 12, Lei n. 13.460/2017); procedimento licitatório e contrato administrativo (art. 5º, Lei n. 14.133/2021).

Há uma razão histórica para não estar prevista a eficiência, desde logo, no texto original da Constituição de 1988: sua desnecessidade ante o regime estatal liberal. Entretanto, sua inserção revelou-se imprescindível com o passar do tempo, notadamente a partir da assunção de diversas outras funções com a transformação do próprio Estado. Com efeito,

No Estado liberal só eram necessários quatro ministérios – o da Justiça, responsável pela polícia; o da Defesa, incluindo o Exército e a Marinha; o da Fazenda e o das Relações Exteriores. Nesse tipo de Estado, o serviço público mais importante era o da administração da justiça, que o Poder Judiciário realizava. O problema da eficiência não era, na verdade, essencial. No momento, entretanto, que o Estado se converteu no grande Estado social e econômico do século XX, assumindo um número crescente de serviços sociais – educação, saúde, cultura, previdência e assistência social, pesquisa científica – e de papéis econômicos – regulação do sistema econômico interno e das relações econômicas internacionais, estabilidade da moeda e do sistema financeiro, provisão de serviços públicos e de infra-estrutura –, nesse momento, o problema da eficiência tornou-se essencial (PEREIRA, 1996, p. 11).

Para Mello (2019, p. 126), o princípio da eficiência não é mais do que uma faceta do “princípio da boa administração”, há muito estudado no Direito italiano, o qual implica desenvolver a atividade administrativa “do modo mais congruente, mais oportuno e mais adequado aos fins a serem alcançados, graças à escolha dos meios e da ocasião de utilizá-los, concebíveis como os mais idôneos para tanto” (FALZONE *apud* MELLO, 2019, p. 126), constituindo-se, para além de um dever ético, também uma obrigação jurídica.

A respeito da definição do vocábulo, é assaz corriqueira a confusão entre os termos eficácia e eficiência, ou mesmo seu uso indiscriminado, como sinônimos. A norma NBR ISO 9000, contudo, diferencia-os, sendo o primeiro a “extensão na qual as atividades planejadas são realizadas e os resultados planejados, alcançados”, e, o segundo, a “relação entre o resultado alcançado e os recursos usados” (ASSOCIAÇÃO..., 2005, p. 10-11).

Nessa toada, para Macieira e Maranhão (2010), a ação eficiente “executa corretamente aquilo que é feito (não necessariamente o que é feito é a real necessidade do cliente)”, enquanto a conduta eficaz “alcança os objetivos planejados (que retratam as necessidades dos usuários, desenvolvendo no usuário a percepção de satisfação com o serviço prestado”. Assim, a união da eficiência e eficácia, algumas vezes conceituada como efetividade, redundaria na atividade em

que se "faz, sob custo compatível, o que realmente precisa ser feito"; isto é, fazer do modo certo a coisa certa.

Como o cerne do conceito da eficiência reside, como visto, na relação entre recursos e resultado, não é por acaso sua frequente associação à ideia de economicidade. Como afirma Freitas (*apud* FIGUEIREDO, 2004, p. 97-98), “o administrador público está obrigado a obrar tendo como parâmetro o ótimo. Em outro dizer, tem o compromisso indeclinável de encontrar a solução mais adequada economicamente na gestão da coisa pública”. Por conseguinte, ocorre a violação do princípio se não eleitos, pelo agente público, os meios mais adequados (eficientes) para a consecução dos fins administrativos. Na mesma linha, para o Plano Diretor da reforma estatal de 1995, eficiência é “a busca de uma relação ótima entre qualidade e custo dos serviços colocados à disposição do público” (BRASIL, 1995, p. 54).

Para Silva (2022, p. 651, grifo do autor), “*eficiência* não é um conceito jurídico, mas econômico; não qualifica normas; qualifica atividades. Numa ideia muito geral, *eficiência* significa fazer acontecer com racionalidade, o que implica medir os custos que a satisfação das necessidades públicas importa em relação ao grau de utilidade alcançado”. Seu conteúdo, nessa toada, é a relação meios e resultados, orientando o administrador a atingir os melhores fins, com os escassos meios disponíveis e a menor custo.

O conceito, como visto, está umbilicalmente ligado à noção de agir de modo rápido, correto, preciso, e menos dispendioso, ou fazer certo (isto é, a forma como a ação é concretizada). Já a consecução dos resultados, ou fazer a coisa certa (eleger corretamente aquilo que se almeja alcançar), direciona-se à ideia de eficácia. Sem embargo, vê-se comumente o uso alargado do termo eficiência de forma a albergar não somente os meios idôneos a serem utilizados em certa ação, mas também o resultado socialmente desejado a partir de uma determinada atividade.

Meirelles e Burle Filho (2018, p. 103) tratam sobre os meios, ao afirmarem que o princípio da eficiência demanda o exercício da atividade administrativa com presteza, perfeição e rendimento funcional; mas também sobre os fins, ao acrescentar no conceito a exigência de que sejam alcançados “[...] resultados positivos para o serviço público e satisfatório atendimento das necessidades da comunidade e de seus membros”. E continuam: “o princípio deve ser entendido e aplicado no sentido de que a atividade administrativa (causa) deve buscar e produzir um resultado (efeito) razoável em face do atendimento do interesse público visado”.

De toda sorte, ainda que por uma visão estrita, baseada na norma técnica alhures citada, possa ser realizada uma distinção entre eficiência e eficácia, não se antevê prejuízo a que, na

ciência do Direito, os termos sejam utilizados como equivalentes, ou ainda que seja somado o conteúdo deste último com o primeiro. Isso porque uma diferenciação teria o condão, em última análise, de excluir da incidência da proteção do princípio constitucional em tela a preocupação com a adequação dos resultados, focando tão somente no uso adequado dos meios – o que redundaria no enfraquecimento do controle sobre a atividade estatal. Todavia, com arras na ideia de que a administração desenvolve serviços em favor do cidadão, i.e., de que o Estado serve ao povo, e não o contrário, inexistente razão para excluir peremptoriamente do alcance do princípio da eficiência o cuidado também com a eleição dos resultados mais socialmente desejáveis. Via de consequência, ainda que posta a distinção entre eficiência e eficácia do ponto de vista técnico, juridicamente a maior abrangência daquela é salutar e se apresenta de forma mais consentânea aos objetivos sociais previstos no próprio texto constitucional, como, v.g., reza o art. 3º, IV, da Constituição Federal de 1988.

Impossível, de toda sorte, perder-se de vista a lei, porque “a eficiência é princípio que se soma aos demais princípios impostos à Administração, não podendo sobrepor-se a nenhum deles, especialmente ao da legalidade, sob pena de sérios riscos à segurança jurídica e ao próprio Estado de Direito” (PIETRO, 2018, p. 109-110). A eficiência não determina uma busca inconsequente, a qualquer preço, por meios menos dispendiosos ao arripio da legislação aplicável, devendo o administrador unir o respeito à norma posta à escolha dos modos mais cônsonos de execução de suas atividades, equilibrando tais necessidades.

Aliás, Mello (2019, p. 126) chega a afirmar que o princípio da eficiência pode ser concebido exclusivamente na intimidade do princípio da legalidade, “pois jamais uma suposta busca de eficiência justificaria postergação daquele que é o dever administrativo por excelência”. Assim, a busca pelos melhores resultados possíveis por parte da administração não deve prejudicar o respeito à lei, mas sim ocorrer pela sua devida observância, de modo que a eficiência “[...] se soma aos demais princípios impostos à Administração, não podendo sobrepor-se a nenhum deles, especialmente ao da legalidade, sob pena de sérios riscos à segurança jurídica e ao próprio Estado de Direito” (PIETRO, 2018, p. 110).

Em verdade, há dificuldade, conforme Silva (2002, p. 651), na tentativa de transpor para a administração pública uma noção típica da atividade econômica, privada por excelência, a qual considera a relação *input/output* (insumo/produto), notadamente porque nem sempre há na área pública um produto identificável. Tampouco existe insumo, no sentido econômico do termo, já que o financiamento das atividades públicas normalmente decorre de imposição tributária. Dessarte, o princípio em comento “consiste na organização racional dos meios e

recursos humanos, materiais e institucionais para a prestação de serviços públicos de qualidade em condições econômicas de igualdade dos consumidores” (SILVA, 2002, p. 652). Como exemplos de mecanismos tendentes ao cumprimento de tal princípio previstos no próprio texto constitucional, o citado autor aponta a participação do usuário na administração pública e a possibilidade de aumentar a autonomia gerencial, orçamentária e financeira de órgãos e entidades da Administração direta e indireta (art. 37, §§ 3º e 8º, CRFB/1988).

Ainda no que concerne ao conteúdo do princípio da eficiência, para Pietro (2018, p. 109), estão contidos dois aspectos: o primeiro, relativo ao modo de atuação do agente público, esperando-se o melhor desempenho possível de suas funções; e o segundo, relacionado ao modo de organizar, estruturar, disciplinar a administração pública, estando os dois vieses ligados à busca do resultado ótimo na prestação do serviço público.

Em suma, tem-se que a administração pública tem o dever constitucional de efetivamente alcançar o efeito desejado, apresentando bons resultados, observando a igualdade e velando pela objetividade e imparcialidade. A eficiência impõe, nesse panorama, a persecução do bem comum, exercendo o gestor suas atividades de modo imparcial, neutro, transparente, participativo, eficaz, sem formalismos desnecessários e sempre em busca da qualidade, primando pela adoção dos critérios legais e morais indispensáveis à melhor utilização dos recursos públicos, evitando desperdícios e garantindo maior rentabilidade social (MORAES, 2004, p. 319-320).

Não se cuida, por conseguinte, de mera recomendação teórica, mas sim de dever constitucionalmente previsto a todo agente público. Somente agindo dessa forma, com a escolha dos meios mais hábeis, simples e rápidos, e menos dispendiosos, para alcançar os melhores resultados possíveis, estará a administração pública cumprindo o dever constitucional da eficiência.

2.3 IMPORTÂNCIA, FINALIDADES E DESAFIOS DA ATIVIDADE JURISDICIONAL

Tratar sobre os motivos pelos quais a jurisdição é importante remete inexoravelmente às razões que fundamentam não apenas o Direito como um todo, mas também a existência da própria sociedade.

Em verdade, as evidências revelam que, desde tempos imemoriais, o ser humano é sociável por natureza; viver em sua grei lhe fornece inegáveis vantagens – sobretudo, em última análise, viabiliza concretamente sua própria existência, ao maximizar sua capacidade de

explorar recursos e resistir às intempéries e ameaças⁵. Assim é que o homem nasce e se desenvolve em uma coletividade, de forma que desde a mais tenra infância a quase totalidade das pessoas passa pelo processo de socialização – profundamente arraigado, pois, no íntimo de seu ser. Não por outra causa ser gregário é a regra, e eremita, a exceção.

Por conseguinte, necessitando o ser humano viver em contato e em conjunto com seus semelhantes, formam-se grupos sociais; e havendo sociedade, invariavelmente ocorrem conflitos, oriundos de naturais discordâncias e desavenças entre seus membros. Tais litígios, de alguma forma, precisam ser resolvidos, no afã de refrear e evitar seu recrudescimento incontrolável, o que poderia vir a abalar as estruturas de toda a sociedade. E a resolução precisa se dar de alguma forma aceitável pela maioria dos componentes do grupo, ou seja, estar revestida de legitimidade.

A forma encontrada de prevenir a ocorrência de tais contendas – e, caso surgidas, resolvê-las –, é valer-se de um conjunto de normas que regulamenta a conduta social, tornado obrigatório pela cominação de consequências aplicáveis à hipótese de sua inobservância voluntária pelos membros da coletividade. Portanto, o Direito, e por extensão a jurisdição, é necessário para o funcionamento de qualquer agremiação social; por isso *ubi societas ibi jus*, conforme célebre brocardo atribuído a Ulpiano.

A importância do Direito como fator de manutenção da coesão social é ressaltada por Carnelutti (2004, p. 63, grifo do autor), ao afirmar que “unicamente por meio da vida em sociedade os homens podem satisfazer grande parte de suas necessidades, e posto que a guerra entre eles desagrega a sociedade, a composição (solução pacífica) dos conflitos se converte em interesse coletivo (público) [...]. Nele radica a *causa do Direito*”.

Dessarte, como o Estado proibiu a justiça de mão própria pelos cidadãos, avocando para si o monopólio da justiça, tem-se que, em contrapartida, prometeu a prestação jurisdicional necessária à solução da lide (WATANABE, 1980, p. 20).

A etimologia do termo “jurisdição” remete a “dizer o direito” (sentido mais literal da *jurisdictio*), isto é, aplicar, realizar ou criar o direito. Nessa tessitura, é pela função jurisdicional,

⁵ A evolução favoreceu as mulheres que davam à luz mais cedo, quando a cabeça e o cérebro dos bebês são menores e mais maleáveis – a tal ponto que, em comparação a outros animais, o ser humano nasce “premature” (*rectius*, altricial), isto é, totalmente indefeso e incapaz de sobreviver sozinho, necessitando ter seu sustento, proteção e educação fornecidos por pessoas mais velhas, durante um período muito longo. Tudo isso seria tarefa hercúlea para uma mãe solitária. Bem por isso “é necessária uma tribo para criar um humano. Desse modo, a evolução favoreceu os capazes de formar sólidos laços sociais. Além disso, uma vez que nascem subdesenvolvidos, os humanos podem ser educados e socializados de forma muito mais profunda que qualquer outro animal” (HARARI, 2020b, 20-21). Consequentemente, o processo de socialização é favorecido pela biologia humana.

atividade pública exercida pelo Poder Judiciário, que o Estado aplica normas gerais ao caso concreto trazido à sua apreciação pela parte lesada, e protege direitos subjetivos vilipendiados (DINIZ, 2008, p. 656). Para Dinamarco (2002, p. 193-194), a jurisdição é a função que permite ao Estado se substituir aos titulares dos interesses em conflito, para, de modo imparcial, concretizar imperativamente o direito objetivo válido na espécie, expressando autoritativamente a norma ou mesmo realizando no mundo das coisas o que o preceito dita.

Assim, apresentado ao Estado um litígio, consistente em um “conflito de interesses qualificado pela pretensão de um dos interessados e pela resistência do outro” (CARNELUTTI, 2004, p. 93), desenvolve-se o processo, visando à composição justa do litígio (idem, p. 373), o qual serve como ferramenta para o exercício estatal da jurisdição.

Em suma, no desempenho da função jurídica, o Estado atua, observa Dinamarco (2002, p. 192), em duas ordens de atividades: a primeira é a legislação, por meio da qual o ente estatal “estabelece as normas que, segundo a consciência dominante, devem reger as mais variadas relações, dizendo o que é lícito e o que é ilícito, atribuindo direitos, poderes, faculdades, obrigações”. Tais normas, de caráter genérico e abstrato, são postas previamente e se destinam a todos, e não a alguma situação particular ou pessoa específica; estabelecem modelos de conduta (desejada, simplesmente permitida, ou reprovada); e preveem, ainda, os efeitos que devem ocorrer quando os fatos se amoldem a suas previsões. A segunda ordem consiste na jurisdição, pela qual “o Estado busca a realização prática daquelas normas, declarando, segundo o modelo contido nelas, qual é a norma do caso concreto (processo de cognição) e desenvolvendo medidas para que a vontade dessa lei seja realmente satisfeita (processo de execução” (DINAMARCO, 2002, p. 192).

Nesse panorama, a jurisdição é, ao mesmo tempo, como apontam Cintra, Grinover e Dinamarco (2015, p. 165), poder, função e atividade:

Como poder, é manifestação do poder estatal, conceituado como capacidade de decidir imperativamente e impor decisões. Como função, expressa o encargo que têm os órgãos estatais de promover a pacificação dos conflitos interindividuais, mediante a realização do direito justo e através do processo. E como atividade ela é o complexo de atos do juiz no processo, exercendo o poder e cumprindo a função que a lei lhe comete. O poder, a função e a atividade somente transparecem legitimamente através do processo devidamente estruturado (devido processo legal).

As finalidades primárias da atividade jurisdicional dizem respeito, para Matos *et al* (2015, p. 21): à realização da justiça; à procura da verdade; à proteção dos direitos e liberdades

fundamentais; e ao restabelecimento da paz jurídica comunitária afrontada pelo ilícito praticado e conseqüente reafirmação da validade da norma violada. Complementam os autores que:

Numa tentativa de compilação das funções dos tribunais, teremos que considerar, sobretudo, as seguintes: (i) resolução dos litígios; (ii) aplicação ou realização do direito (que poderão passar mesmo pela criação do direito, para alguns entendimentos teóricos); (iii) controlo social (manutenção da ordem social); (iv) legitimação da decisão por via de processo justo e equitativo; (v) administração da justiça e outras tarefas administrativas (certificação e validação de atos); (vi) tarefas executivas ou de governação; (vii) funções de garantia e efetividade de direitos e interesses individuais e coletivos (de cada cidadão e dos cidadãos no seu conjunto); e (viii) mobilização e desenvolvimento social e econômico (MATOS *et al*, 2015, p. 121).

Não obstante tais variadas metas da jurisdição, não há como perder de vista que seu objetivo magno é resolver conflitos entre pessoas, concretizando a pacificação social de forma justa. Ao fazê-lo, é também restabelecido o regramento incidente ao caso concreto, então violado, o que redundará em maior segurança e previsibilidade à vida em sociedade. Assim, pacificar com justiça deve ser o primeiro objetivo dos juizes, sempre com vista ao atendimento dos grandes postulados do Estado social de direito, sem prejuízo da existência de outros propósitos “[...] como a educação para o exercício de direitos e cumprimento de obrigações e deveres, como a oferta de meios de participação política ou comunitária (ação popular, ação civil pública), e como a própria finalidade jurídica de dar efetividade à ordem jurídica substancial” (DINAMARCO, 2002, p. 191-192).

E é a partir de seus objetivos que se extrai a real importância da jurisdição – conectada, em derradeiro passo, à preservação da própria sociedade, mas, para além disso, também almejando tornar a convivência entre os membros da coletividade mais segura, fácil, informada, e sobretudo tendo como quintessência a justiça.

Não é exagero, então, como Susskind (2021, p. 19), dizer que os tribunais estão situados no coração de todas as sociedades democráticas, trazendo paz, segurança e estabilidade nas relações comerciais, desencorajando e punindo condutas inaceitáveis, e trazendo equilíbrio às ações governamentais. Democracias civilizadas e mercados econômicos não poderiam funcionar efetivamente sem eles. Por isso, as cortes importam.

Outrossim, ante missões tão nobres confiadas ao serviço jurisdicional, justifica-se tratar da eficiência e da qualidade do resultado de tal prestação, partindo da etapa inicial: o acesso efetivo à justiça.

2.3.1 Inafastabilidade da jurisdição como elemento do acesso à justiça

A jurisdição é uma via obrigatória para resolução de contendas. Como visto anteriormente, o Estado, utilizando-se de seu império, através da jurisdição, interfere nos litígios entre particulares, dando a palavra final sobre o modo adequado de desenlace dos conflitos sociais, com base na lei aplicável. Assim, se os cidadãos não conseguem, por conta própria (v.g., negociação), ou com ajuda de um terceiro (v.g., conciliação, mediação ou arbitragem), chegar a um resultado consensual, não há alternativa à parte lesada a não ser se socorrer à força cogente da jurisdição.

A partir disso deriva o princípio da inafastabilidade da jurisdição, pelo qual a lei não pode subtrair da atividade jurisdicional matéria que possa vir a ser posta como objeto de uma ação judicial, tornando a jurisdição uma ferramenta de via obrigatória. Entre nós, o princípio encontra sede constitucional no inciso XXXV do art. 5º da Constituição Cidadã, o qual determina que “a lei não excluirá da apreciação do Poder Judiciário lesão ou ameaça a direito”.

O princípio da inafastabilidade do controle jurisdicional, também chamado de princípio da proteção judiciária, constitui, em verdade, a principal garantia dos direitos subjetivos (SILVA, 2002, p. 429), porque assegura os instrumentos necessários à obtenção da tutela jurisdicional. Fundado na ideia de separação de poderes, a ele se juntam os princípios da independência e imparcialidade do juiz, do juiz natural, e do direito de ação e de defesa.

Referido princípio é consectário do caráter cogente da jurisdição porque, se o Estado impede que os particulares façam justiça por suas próprias mãos⁶, também não pode deixar de prestar a resposta socialmente esperada para solução de um litígio, o que seria um contrassenso. Assim, o princípio da inafastabilidade da jurisdição surge como princípio geral de direito das “nações civilizadas”, impondo a prestação jurisdicional como corolário lógico: a) do monopólio da coação física legítima estatal; b) do dever de manutenção da paz no território do Estado; c) da vedação da autodefesa, com exceções restritas a circunstâncias excepcionais previstas no ordenamento jurídico (CANOTILHO, 2003, p. 497).

⁶ Tal prática constitui infração penal, “salvo quando a lei o permite”. na dicção do art. 345 do Código Penal; ou seja, é vedada a busca da justiça privada se não houver expressa autorização normativa. Como exemplos de práticas de autotutela, ou seja, condutas permitidas tendentes a concretizar a justiça diretamente pela parte, podem ser citadas: legítima defesa (art. 25, CP); prisão em flagrante por qualquer do povo (art. 301, Código de Processo Penal); desforço imediato para manutenção ou restituição da posse (art. 1.210, § 1º, Código Civil); retenção de benfeitorias necessárias e úteis (art. 1.219, CC); poda de raízes e ramos de árvores limítrofes que invadam a estrema do prédio (art. 1.283, CC); efetivação imediata do penhor legal (art. 1.470, CC); execução de obrigação de fazer ou não fazer, se urgente (arts. 249, parágrafo único, e 251, parágrafo único, CC); anulação e revogação de atos administrativos pela administração pública (art. 53, Lei n. 9.789/1999; Súmula 473, STF).

A inafastabilidade da jurisdição revela, conforme Silva (2002, p. 430), duas garantias básicas: primeira, o fato de o judiciário ter o monopólio da jurisdição; segunda, o direito de invocar a atividade jurisdicional sempre que se tenha como lesado ou simplesmente ameaçado um direito, individual ou não.

Por conseguinte, se o Estado se dispõe (a) a estabelecer normas de conduta, para viabilizar a convivência social; e (b) a decidir os conflitos existentes, para pacificação com justiça, impedindo o uso da justiça privada; não pode (c) se subtrair ao poder-dever de prestar a jurisdição, aplicando o direito incidente ao caso concreto posto à sua apreciação. Portanto, há que se concluir que, (d) em função disso, para que de fato tenha legitimidade perante a população, faz-se mister que o acesso à justiça seja o mais amplo possível, sem a ocorrência de barreiras irrazoáveis.

Consequentemente, uma premissa básica para a existência da justiça social, ao menos na forma intentada pelas sociedades modernas, será ter como pressuposto o acesso efetivo à justiça (CAPPELLETTI; GARTH, 1988, p. 8). Em verdade, não faria sentido um sistema em que o Estado se arvora ao direito do monopólio da violência legítima para resolução de litígios, vetando a justiça privada, se o acesso a esse sistema fosse restringido indevidamente. Ou seja, “na medida em que o Estado inaugure essa função privativa [a jurisdição], buscando estabelecer relações sociais com maior civilidade, esse mesmo Estado tem o dever de possibilitar o *acesso* dos jurisdicionados à tutela jurisdicional em sua plenitude, jamais criando empecilhos à solução dos litígios” (GERAIGE NETO, 2003, p. 26, grifo do autor).

Nesse pensar, a existência de dificuldades ao acesso efetivo à justiça despidas de fundamentos que se justifiquem perante as balizas do próprio ordenamento jurídico corrói tal garantia e, afinal, mina a legitimidade de todo o sistema. Daí reside a estreita correlação entre inafastabilidade jurisdicional e acesso à justiça, bem ainda a vital importância desta última para a operacionalidade do sistema.

Demais disso, a feição monopolística da atividade jurisdicional, “[...] ao mesmo tempo em que afasta as ações privadas de exercício de poder, enseja a conclusão de que o exercício dessa função deve ser prestado do modo mais eficaz possível, com a máxima presteza e com elevado grau de justiça” (ROCHA, 2007, p. 107).

A questão do acesso à justiça, ensina Watanabe (1998, p. 128), ultrapassa o problema do acesso aos órgãos judiciais existentes como instituições estatais, mas abarca a viabilização do acesso à ordem jurídica justa. Na mesma linha, para Rodrigues (1994, p. 28), há fundamentalmente dois sentidos relativos ao termo acesso à justiça: o primeiro, atribuindo ao

termo justiça o mesmo conteúdo da expressão Poder Judiciário, significando, assim, acesso aos tribunais; o segundo, partindo de uma visão axiológica do vocábulo justiça, delimitando-o assim como acesso a uma ordem de valores e direitos fundamentais para o ser humano.

Nesse último sentido, o acesso à justiça não se esgota no acesso ao Judiciário, mas se conecta ao resultado da prestação jurisdicional e ainda à forma pela qual ela é exercida. Isso significa que não basta acessar o Poder Judiciário; é preciso que a jurisdição entregue um resultado final justo, mas também que o serviço seja prestado de modo adequado, sobretudo com o menor custo e o mais prontamente possível.

Para Sarlet, Marinoni e Mitidiero (2013, p. 710-711, grifo dos autores), a cláusula de inafastabilidade da jurisdição implica a existência de direito à tutela jurisdicional adequada e efetiva, i.e., idônea aos direitos; “pensar de forma diversa significa *esvaziar* não só o direito à *tutela jurisdicional* (plano do direito processual), mas também o próprio direito material, isto é, o *direito à tutela do direito* (plano material). É por essa razão que o direito à tutela jurisdicional constitui direito à ‘proteção jurídica efetiva’[...]”. Nesse quadrante é que a cláusula em comento, para os autores, comporta três perspectivas: (a) acesso à justiça (amplitude da prestação jurisdicional, bem ainda, momento em que pode ser proposta a ação e custo financeiro do processo); (b) adequação da tutela (capacidade de a decisão proferida na ação judicial promover a realização do direito material, sendo um meio idôneo à promoção do fim); (c) efetividade da tutela (resultado do processo, espelhando o máximo possível o direito material) (SARLET, MARINONI, MITIDIERO, p. 712-721).

Efetivamente, a avocação estatal do poder de aplicar o direito de modo coativo aos que não o cumprem voluntariamente, e de compor os conflitos de interesses surgidos no meio social, assume cariz de poder-dever, obrigando o Estado a fornecer respostas rápidas e eficazes aos casos trazidos à sua análise. Nessa visão, o que assegurará, de fato, o acesso à justiça, não é o ordenamento jurídico conter instrumentos formais garantindo que os cidadãos possam pleitear a tutela jurisdicional, mas sim de que maneira o ordenamento materialmente se instrumentaliza para tornar efetivo o direito formalmente previsto (ABREU, 2008, p. 23 e 30). Em outras palavras, é mister que o Estado se estruture para poder não apenas ofertar a resposta certa, mas também do jeito certo. Assim:

O direito de acesso à Justiça é, portanto, direito de acesso a uma *Justiça adequadamente organizada* e o acesso a ela deve ser assegurado pelos instrumentos processuais aptos à efetiva realização de direito. Assim concebida a Justiça, como instituição com plena adequação às reais necessidades do País e em condições de realização da ordem jurídica justa, o

acesso a ela deve ser possibilitado a todos e os obstáculos que surjam, de natureza econômica, social ou cultural, devem ser devidamente removidos. Justiça gratuita, assistência judiciária, informação e orientação, são alguns dos serviços que se prestam, desde que convenientemente organizados, à remoção desses obstáculos (WATANABE, 1998, p. 134-135, grifo do autor).

De acordo com Pastore (2004, p. 172-173), o acesso à justiça, como direito fundamental constitucional, firma-se sobre três pilares descritos na Constituição Federal de 1988: (1) princípio da proteção judiciária, ou inafastabilidade da jurisdição, vedando que lesão ou ameaça a direito sejam excluídos da apreciação do Poder Judiciário (art. 5º, XXXV, CRFB/1988); (2) princípios da ampla defesa e contraditório, assegurando a todos litigante a chance de ser ouvido e de trazer elementos tendentes a influir na decisão, além da impossibilidade de juízo ou tribunal de exceção (art. 5º, LV e XXXVII, CRFB/1988); e (3) assistência jurídica integral aos que comprovarem insuficiência de recursos, viabilizando que mesmo as pessoas em tal situação financeira, sem capacidade de suportar por si os custos de um litígio, possam defender seus direitos junto ao Poder Judiciário (art. 5º, LXXIV, CRFB/1988).

Detalha Cambi (*apud* ABREU, 2008, p. 76), ao analisar o acesso à justiça, que o princípio vai muito além da simples possibilidade de ingressar em juízo; a interpretação do termo deve ser extensiva, abrangendo o acesso à ordem jurídica justa, de forma a incluir:

(i) o ingresso em juízo; (ii) a observância das garantias compreendidas na cláusula do devido processo legal; (iii) a participação dialética na formação do convencimento do juiz que irá julgar a causa (efetividade do contraditório); (iv) a adequada e tempestiva análise, pelo juiz natural e imparcial, das questões discutidas no processo (decisão justa e motivada); (v) a construção de técnicas processuais adequadas à tutela dos direitos materiais (instrumentalidade do processo e efetividade de direitos).

Pode-se compreender, então, que o acesso ao Judiciário é o ingresso de uma demanda, quando o interessado utiliza o direito de ação. Por outro lado, acesso à justiça, ao contrário do acesso ao Judiciário, engloba a saída do sistema com a parte tendo seu legítimo direito satisfeito. Entrar com a ação é fácil; o real desafio é sair do processo com a pretensão satisfeita, dentro de um lapso temporal razoável (RODRIGUES, 2005, p. 292). Com efeito, pela gigantesca porta da Justiça todos entram, seja por sua própria conta, seja sob os auspícios da assistência judiciária; o verdadeiro problema está na saída do sistema, de onde poucos conseguem sair dentro de um prazo razoável – e os que conseguem “[...] fazem-no pelas ‘portas de emergência’, representadas pelas tutelas antecipatórias [...] [é preciso] contribuir para a formação de uma

onda de ‘*descenso*’ (saída) da Justiça, para que o sistema judiciário se torne mais racional na *entrada*, mas, também, mais racional e *humano* na *saída*” (ALVIM, 2003, grifo do autor).

Nessa tramontana, o modo pelo qual a jurisdição é prestada igualmente importa, na medida em que não basta não basta apenas atingir o resultado desejado: é também preciso que ele sobrevenha do modo mais fácil, rápido e seguro às partes. Em suma, para que a jurisdição seja efetiva, não é suficiente que a solução final seja justa (eficácia), mas é preciso que o meio pelo qual ela é alcançada seja adequado (eficiência), o que explica o papel central que o princípio da eficiência assume para a jurisdição como atividade à serviço do cidadão e para o Poder Judiciário como instituição.

2.3.2 A eficiência aplicada à prestação jurisdicional como raiz da razoável duração do processo

O princípio da eficiência é incidente na atividade-fim do Poder Judiciário, seja como consequência lógica do monopólio da coação física legítima e da inafastabilidade da jurisdição, seja pela previsão constitucional como preceito aplicável a toda a administração pública (art. 37, *caput*, CRFB/1988) – inclusive porque a jurisdição revela uma das faces do poder político-jurídico estatal e corresponde a uma das dimensões de sua soberania (MARTINS, 2003, p. 95).

Não apenas o cidadão diretamente envolvido no litígio leva vantagem quando o sistema judicial funciona a contento, mas a economia de toda a nação, a qual é estimulada pelo crescimento das atividades comerciais e pelo avanço da tecnologia consequente de uma maior previsibilidade e segurança na solução de conflitos. Assim, "assegurando o direito de propriedade e os direitos contratuais, reduzindo a instabilidade social e refreando as expropriações administrativas, imparcial, expedito e previsível, o Poder Judiciário propicia investimento, eficiência e progresso tecnológico" (PINHEIRO *apud* TUCCI, 1997, p. 116).

Ao contrário, se os processos demoram, retardando-se a solução dos litígios, cresce no meio social a sensação de impunidade, de que compromissos não precisam ser cumpridos, de que ordens cogentes são meras recomendações; a incerteza se avoluma; o descrédito no Judiciário ganha força; e se tornam frouxas as bases nas quais se apoia o ordenamento jurídico, o que mina a legitimidade do próprio Estado. O estado de incerteza, crescente quando as ações seguem a dormir nos balcões judiciais, torna-se uma “pendência” de vida, trazendo aos litigantes insegurança sobre seu destino, vida e patrimônio, acarretando-lhes o dano marginal, caracterizado como aquele decorrentes da demora na resolução do processo (CABRAL, 2016,

p. 77). A lentidão dos processos inibe a atividade econômica individual, e a incapacidade de fazer cumprir os contratos dissuade as pessoas de celebrá-los (ORGANIZATION..., 2016, p. 2), senão mesmo de voluntariamente cumpri-los, aumentando os custos e a insegurança. Em suma, “a morosidade dos processos judiciais e a baixa eficácia de suas decisões retardam o desenvolvimento nacional, desestimulam investimentos, propiciam a inadimplência, geram impunidade e solapam a crença dos cidadãos no regime democrático” (BRASIL, 2004).

Se o Judiciário não funciona como se espera, as pessoas param de acreditar na eficácia das leis; paulatinamente, o descumprimento da lei vira algo normal, com o aumento do número de crimes e do descumprimento de obrigações civis e administrativas. Por isso “o mau funcionamento da Justiça é uma das piores desgraças que pode acontecer a um povo e a um país” (JORGE NETO, 2019, p. 18-19). Quem sai perdendo é sempre o cidadão, porque:

Quando a justiça é lenta, de elevado custo ou ineficaz, o cidadão é penalizado nos seus direitos e liberdades; mas, além disso, tornam-se mais fáceis os fenômenos da corrupção e do clientelismo, regride-se na confiança dos agentes no mercado. Haverá, seguramente, menor concorrência, menores investimentos, menos contratos. A luz destas análises de pendor econômico, insiste-se em articular a repercussão da lentidão dos tribunais no crescimento econômico, ao comprometer a confiança dos agentes econômicos e a competitividade da economia (MATOS *et al*, 2015, p. 69).

Demais disso, o problema se retroalimenta, porque assim como a atuação deficitária do aparato judiciário impacta negativamente na esfera político-econômica, as crises advindas de tais setores igualmente influenciam negativamente sobre o sistema judiciário, inclusive quanto a demandas reclamando direitos sociais não concretizados por força de corte orçamentário da administração pública (MOREIRA, 2009, p. 79).

Como afirma Hooper (*apud* CAPPELLETTI; GARTH, 1988, p. 164), “por admirável que seja, ele [o sistema de justiça] é, a um só tempo, lento e caro. É um produto final de grande beleza, mas acarreta um imenso sacrifício de tempo, dinheiro e talento”. Ocorre que se apresentar belo não é o suficiente; os objetivos da jurisdição não são estéticos, mas pragmáticos – e, se não estão sendo atingidos, a sociedade é concretamente prejudicada, razão pela qual a concretização de suas metas é medida inarredável. Por tais razões é que a atividade de compor conflitos sociais é tão importante. De fato, “o direito ao processo com duração razoável, portanto, constitui peça fundamental para promover e manter a confiança social na efetividade da ordem jurídica” (SARLET; MARINONI; MITIDIERO, 2013, p. 762). E sem essa confiança, não se sustentam os pilares nos quais se firma todo o sistema jurídico.

Assim, o processo, como ferramenta pela qual o Estado aplica o direito incidente em cada caso concreto, deve servir como meio para viabilizar a concretização dos objetivos da jurisdição, e não como um fim em si mesmo. Isso implica reconhecimento do princípio da instrumentalidade das formas, segundo o qual não há nulidade sem prejuízo (*pas de nullité sans grief*) (arts. 277 e 282, § 1º, CPC; art. 563, CPP; art. 794, CLT). Tal visão possibilita a extração do maior e mais adequado proveito útil possível do processo judicial, predominando a busca dos resultados almejados em detrimento das exigências técnicas, sempre que isso não cause concreto dano à parte.

Para além disso, o método instrumentalista também exige que o foco no resultado útil do processo viabilize a eliminação, quando possível, de todos os obstáculos que possam se colocar no caminho para sua consecução – sejam de índole formal ou não:

[...] como os requisitos para o julgamento do mérito, as disposições sobre a admissibilidade da prova ou dos recursos, a interpretação da demanda e da sentença e a necessária adstrição desta aos limites daquela *etc.* Busca, por variados modos, afastar uma tendência a que no passado se deu a denominação de pamprocessualismo (GIAN ANTONIO MICHELI) e que consiste em supervalorizar o processo e seus dogmas, deixando em segundo plano o direito substancial a ser imposto e as realidades sociais, econômicas, políticas ou humanas subjacentes. O princípio instrumentalista propõe que se dê prioridade a tais realidades e à atuação de meios que, sem aniquilar as legítimas exigências da ordem processual-constitucional, sejam capazes de produzir no mundo e na vida dos litigantes os resultados desejados pela ordem jurídico-substancial. Assim é o método moderno do *processo civil de resultados*. O Código de Processo Civil adota claramente o método instrumentalista, mediante diversas e variadas disposições destinadas a remover dificuldades ou óbices para a efetiva consecução desses resultados mediante as soluções mais justas e no menor tempo possível. [...] As técnicas processuais figuram no sistema como fatores de segurança para todos (garantismo processual) mas elas próprias são instrumentais aos resultados esperados do processo e, na medida do razoável, devem ceder ao objetivo de pacificar" (DINAMARCO, 2018, p. 32-33, grifo do autor).

Coaduna-se com o paradigma da instrumentalidade do processo a noção de celeridade, ponto de maior atenção quando se estuda a aplicação do princípio da eficiência na atividade jurisdicional. A relação é natural, já que, se o processo é um meio para se atingirem fins (jurídicos, políticos e sociais), sua duração deve ser a mais breve possível, evitando-se o estado de incerteza gerado pela demora e possibilitando que as metas ambicionadas sejam concretizadas o quanto antes.

Justiça, eficiência e celeridade estão, assim, umbilicalmente ligadas; conforme máxima da tradição anglo-saxônica, *justice delayed is justice denied*. Ou, como já afirmava

Barbosa (1997, p. 40), “justiça atrasada não é justiça, senão injustiça qualificada e manifesta”. Ao fim e ao cabo, o simples decurso do tempo tem o poder de transformar uma sentença justa em, de modo que “a tempestividade na entrega da prestação jurisdicional íntegra, por razões econômicas, sociais e psicológicas, a função social do processo civil contemporâneo” (ASSIS, 2016, p. 485).

As primeiras menções, ainda que indiretas, à noção de celeridade processual, encontram raízes longínquas. No ano de 1166, editou-se, na Inglaterra, o *Assize of Clarendon*, ordenação editada por Henrique II, que originou o *grand jury* inglês. A norma previa que, se o criminoso tiver sido preso e os juízes não estiverem “prestes a chegar⁷ rapidamente” ao local onde ocorreu a captura, os xerifes devem enviar um aviso ao juiz mais próximo, para que este diga onde deseja que o preso seja levado perante ele. Em 1215, foi elaborada a Magna Carta, determinando, em trecho que se tornou axiomático, que a ninguém será vendido, negado ou retardado o direito ou justiça; indo além, o texto ainda detalha o prazo máximo de 40 dias para que sejam sanadas pelo reino transgressões à Carta, a partir da apresentação da queixa à justiça ou ao rei pelos barões. Nos Estados Unidos, a Declaração dos Direitos da Virgínia, de 1776, confere ao indivíduo acusado de ofensa criminal direito a um processo rápido por um júri imparcial; e a sexta emenda à Constituição americana, de 1791, garante em todo o país, à pessoa acusada de crime, o direito a um julgamento rápido e público (*speedy trial clause*) (MELO; DIAS, 2018, p. 160-161).

O movimento para o reconhecimento de direitos fundamentais surgido na sequência da Segunda Guerra Mundial redundou no surgimento de vários tratados internacionais ao redor do globo, momento em que surge no cenário internacional a ideia de prazo razoável de duração do processo (REIS, 2020, p. 74-77). Nesse passo, a título exemplificativo, rememora-se: a Declaração Universal dos Direitos do Homem, de 1938, dispõe que toda pessoa tem direito a receber dos tribunais remédio efetivo para os atos que violem os direitos fundamentais; a Convenção Europeia de Salvaguarda dos Direitos do Homem e das Liberdades Fundamentais, de 1950, prevê que todos têm direito a ter sua causa examinada, num prazo razoável, por um tribunal independente e imparcial; o Pacto Internacional sobre Direitos Cívicos e Políticos, de 1966, determina que qualquer pessoa presa deve ser conduzida, sem demora, à presença do juiz ou outra autoridade judicial, e tem o direito de ser julgada em prazo razoável ou de ser posta em liberdade; a Convenção Americana sobre os Direitos Humanos, de 1969, à qual o Brasil

⁷ A menção se explica pelo fato de que os *King's Justice* atuavam de forma itinerante, indo de um condado a outro para a prática dos procedimentos judiciais (MELO; DIAS, 2018, p. 160).

aderiu em 1992, reza que toda pessoa tem direito a ser ouvida, dentro de um prazo razoável, por um juiz ou tribunal competente, independente e imparcial (FREITAG, 2022a, p. 83).

A prestação jurisdicional, nesse panorama, é indissociável da celeridade, seu principal componente de qualidade (HADDAD e PEDROSA, 2017, p. 15-16). Na mesma linha, afirma Zanon Junior (2021, p. 27) que “a ideia de qualidade, em se tratando da prestação de serviços, a exemplo da tutela jurisdicional, está intrinsecamente relacionada com a respectiva rapidez, haja vista o custo inerente ao tempo, mormente em se tratando da distribuição da justiça”.

Como expressões legislativas brasileiras que almejam imprimir maior celeridade e efetividade ao processo⁸, pode-se, dentre inúmeras outras, citar: a tutela cautelar, permitindo o afastamento imediato do perigo da demora; a tutela antecipada, aprimorando a tutela cautelar, para atender os casos em que a verossimilhança da alegação é clara o suficiente; a tutela da evidência, prevendo hipóteses para efeitos imediatos da decisão judicial, ainda que sem *periculum in mora*; a alteração da execução de sentença, tornando-a uma fase processual (processo sincrético), tornando desnecessária a formalidade de uma nova ação; juizados especiais, pautados pela simplicidade e oralidade; o enaltecimento constitucional da razoável duração do processo e dos meios garantidores da celeridade da tramitação ao rol de direitos fundamentais do art. 5º da Constituição Federal de 1988; as medidas para pacificação da jurisprudência, como incidente de assunção de competência (IAC), incidente de resolução de demandas repetitivas (IRDR), súmulas vinculantes e recursos repetitivos; o julgamento antecipado parcial de mérito, permitindo que a causa seja julgada em etapas, a possibilitar que parte dos pedidos seja apreciada de pronto, sem que se aguarde o desenrolar do processo com relação a todos eles; além da incorporação ao bojo do processo do uso de diversas ferramentas tecnológicas, especialmente na fase de execução, como será visto à frente.

⁸ A propósito dos esforços do Poder Público para tal objetivo, são dignos de nota o Pacto de Estado em favor de um Judiciário mais Rápido e Republicano, e o II Pacto Republicano de Estado por um Sistema de Justiça Mais Acessível, Ágil e Efetivo, firmados, respectivamente, em 2004 e 2009, pelos três Poderes da República (BRASIL, 2004; BRASIL, 2009). Este último, mais detalhado que o anterior, lista 17 medidas especificamente quanto ao feixe de providências relativas ao incremento da agilidade e efetividade jurisdicional. Os pactos, entretanto, podem ter tido importância mais simbólica do que efetiva, já que várias das medidas neles previstas, embora concretizadas, não parecem ter auxiliado de modo palpável na concretização da duração razoável do processo – mormente porque continua em pauta a temática da crise do Poder Judiciário, como se verá adiante. As causas da demora são conjunturais; ao fim e ao cabo, a opção legislativa de criar esparsos instrumentos de aceleração por inúmeras e sucessivas reformas no ordenamento jurídico se mostrou pouco eficaz no equacionamento da morosidade processual, razão pela qual tais inovações “[...] frustraram, em grande medida, as expectativas dos jurisdicionados. Os meios empregados não foram suficientes para a obtenção de maior celeridade processual” (BENUCCI, 2006, p. 37). No mesmo sentido, afirma Nalini (2015, p. 198) que “a alteração do texto constitucional e as várias leis processuais dela derivadas não converteram ainda a Justiça brasileira no serviço estatal eficiente, célere e efetivo. A Justiça ainda continua lenta”.

Ademais, a Emenda Constitucional n 45/2004, que instituiu a chamada Reforma do Judiciário – dentre diversas alterações, também criou o Conselho Nacional de Justiça (CNJ) –, inseriu no rol de direitos e garantias fundamentais do art. 5º o inciso LXXVIII, com a seguinte redação: “a todos, no âmbito judicial e administrativo, são assegurados a razoável duração do processo e os meios que garantam a celeridade de sua tramitação”. A inclusão da razoável duração do processo vem na esteira do princípio da eficiência e determina ao Poder Público que não apenas garanta a celeridade, mas concretamente ofereça os meios tendentes a garanti-la.

Posteriormente, o art. 4º do Código de Processo Civil de 2015 novamente trouxe previsão do princípio, agora explicitando uma obviedade (o que não é necessariamente um demérito da lei; às vezes, o óbvio precisa ser dito): que em seu âmbito se inclui a atividade satisfativa. Isto é, não basta, pois, a sentença prolatada pelo juiz; a plena efetividade do processo comanda como imprescindível que o bem da vida que a parte almeja e que lhe foi adjudicado pelo Judiciário seja de fato entregue, em espaço de tempo razoável e da forma menos dispendiosa possível. O mesmo diploma legal ainda prevê responsabilidade regressiva do juiz⁹ que “[...] retardar, sem justo motivo, providência que deva ordenar de ofício ou a requerimento da parte” (art. 143, II).

O conteúdo mínimo do princípio da razoável duração do processo determina (a) ao legislador, a edição de leis contendo técnicas processuais que favoreçam a prestação jurisdicional em tempo razoável, que sancione a conduta protelatória das partes, e que regulamente a responsabilidade civil estatal pelo descumprimento da garantia; (b) aos juízes e tribunais, como administrador judiciário, a adoção de técnicas gerenciais capazes de imprimir fluxo adequado aos atos processuais, além da organização profícua dos órgãos judiciários (número de juízes e servidores, infraestrutura e uso de ferramentas eletrônicas); e (c) ao juiz, como condutor do processo, a direção eficiente dos atos processuais, mirando a prestação da tutela final em prazo razoável (SARLET; MARINONI; MITIDIERO, 2013, p. 762).

⁹ Outros diplomas direcionam comandos de celeridade ao juiz, *exempli gratia*: a Lei Orgânica da Magistratura Nacional (Lei Complementar n. 35/1979) diz que é dever do juiz “não exceder injustificadamente os prazos para sentenciar ou despachar” (art. 35, II); o Código de Ética da Magistratura (Resolução CNJ n. 60/2008) reza que “cumpra ao magistrado velar para que os atos processuais se celebrem com a máxima pontualidade e para que os processos a seu cargo sejam solucionados em um prazo razoável, reprimindo toda e qualquer iniciativa dilatória ou atentatória à boa-fé processual” (art. 20); o Código Iberoamericano de Ética Judicial prevê que “a exigência de diligência está encaminhada para evitar a injustiça que comporta uma decisão tardia”, e que “o Juiz deve procurar que os processos sob a sua responsabilidade tenham uma resolução num prazo razoável” (arts. 73 e 74); os Princípios de Conduta Judicial de Bangalore contêm dispositivo segundo o qual “um juiz deve executar todos os seus deveres, incluindo a entrega de decisões reservadas, eficientemente, de modo justo e com razoável pontualidade” (item 6.5).

No campo internacional, o direito à razoável duração do processo já foi largamente analisado. A Corte Europeia de Direitos Humanos, por exemplo, no caso *Kutic v. Croácia*, interpretando o art. 6º, n. 1, da Convenção Europeia, considerou que o acesso à justiça não é suficiente por si só; o acesso aos tribunais constitui apenas um dos aspectos da garantia, a qual compreende também o direito ao pronunciamento judicial que resolva o conflito¹⁰.

Como critérios objetivos para aferição da razoabilidade da duração do processo, são comumente citados pela doutrina: a) natureza do processo e complexidade da causa; b) comportamento das partes e procuradores; c) atividade e comportamento das autoridades judiciais e administrativas; d) fixação legal de prazos para a prática de atos processuais. As balizas devem ser objetivas, porque inviável o tratamento dogmático apriorístico do tema (NERY JUNIOR, 2013, p. 330).

Como se vê, o Judiciário não é o único responsável pela celeridade do processo; os demais atores também têm sua parcela de responsabilidade. Evidente que, como condutor do processo, cabe ao juiz não apenas observar, mas também fazer observar os prazos processuais – se preciso, aplicando penalidades aos faltosos. De toda forma, as características do processo (natureza e complexidade), os ritos e prazos aplicáveis, bem ainda, a conduta das partes, constituem-se em fatores capazes de alterar a duração almejada e não podem ser desconsiderados *prima facie*. Podem ser elencados, como pontua Zanon Junior (2009), como fatores que alteram a duração do processo:

[...] o número de partes, eventuais dificuldades de citação, greves dos serviços judiciários ou correios, férias do juiz titular com cumulação de unidades jurisdicionais pelo respectivo substituto, necessidade de produção de provas, dificuldade para convocação da testemunha, ausência de perito especialista na área necessária, intempéries que impeça eventual inspeção judicial, alteração brusca no número de entradas de processos decorrentes de ondas esporádicas de litigiosidade (casos em que há aumento da demanda em razão do surgimento de nova tese jurídica), controvérsia quanto à eventual decisão judicial a ser resolvida após contraditório entre as partes, apresentação extemporânea de documentos relevantes, diligências posteriores, recursos de

¹⁰ Referiu-se, no julgamento, que a garantia do acesso à justiça “*does not only include the right to institute proceedings, but also the right to obtain a determination of the dispute by a court*”. No caso, um cidadão da Croácia ajuizou, em 1994, uma ação visando obter indenização por atos terroristas; a ação foi suspensa em 1998, com base em uma emenda à lei das obrigações civis, que estabelecia que todos os processos relativos a danos resultantes de atos terroristas deveriam ser suspensos até a promulgação de nova legislação sobre o assunto. A Corte considerou que o decurso de mais de seis anos sem decisão – já que paralisada a ação ante a ausência da nova legislação exigida pelo Parlamento croata – fere a garantia das partes de que suas disputas serão finalmente decididas. Rememorou-se que a Convenção visa garantir direitos práticos, e não meramente teóricos ou ilusórios. Aliás, a morosidade processual foi reconhecida ainda que com a existência de uma lei que determinava a suspensão do processo – ou seja, a rigor, o processo não estava “parado” por ineficiência da máquina judiciária, mas sim por imposição legal (EUROPEAN COURT..., 2002).

interlocutórias, alternância dos juízes e servidores encarregados de dar andamento aos feitos, eventual falecimento das partes, suspensão dos prazos a pedido das partes ou no aguardo de definição quanto à constitucionalidade de preceito prejudicial, inexistência de precedentes jurisprudenciais para orientar os postulantes e o magistrado, dentre muitas outras circunstâncias imprevisíveis.

No Brasil, há também precedentes reconhecendo que a razoável duração do processo não é promessa vã, despida de importância prática. Nessa esteira, cita-se caso julgado pelo Superior Tribunal de Justiça, em exame de recurso relativo a uma situação em que o juiz levou dois anos e meio para proferir um simples despacho determinando a citação, e ainda em uma ação prioritária (execução de prestação alimentícia¹¹). A Corte, na espécie, decidiu por reformar a decisão da inferior instância e restabelecer condenação do Estado vazada em primeiro grau, reconhecendo a demora injustificada na prestação jurisdicional como fundamento para a indenização. Constatou no acórdão de tal julgado:

RESPONSABILIDADE CIVIL. RECURSO ESPECIAL. RAZOÁVEL DURAÇÃO DO PROCESSO. LESÃO. DESPACHO DE CITAÇÃO. DEMORA DE DOIS ANOS E SEIS MESES. INSUFICIÊNCIA DOS RECURSOS HUMANOS E MATERIAIS DO PODER JUDICIÁRIO. NÃO ISENÇÃO DA RESPONSABILIDADE ESTATAL. CONDENAÇÕES DO ESTADO BRASILEIRO NA CORTE INTERAMERICANA DE DIREITOS HUMANOS. AÇÃO DE INDENIZAÇÃO POR DANOS MORAIS. RESPONSABILIDADE CIVIL DO ESTADO CARACTERIZADA. [...] A demora na entrega da prestação jurisdicional, assim, caracteriza uma falha que pode gerar responsabilização do Estado, mas não diretamente do magistrado atuante na causa. 3. A administração pública está obrigada a garantir a tutela jurisdicional em tempo razoável, ainda quando a dilação se deva a carências estruturais do Poder Judiciário, pois não é possível restringir o alcance e o conteúdo deste direito, dado o lugar que a reta e eficaz prestação da tutela jurisdicional ocupa em uma sociedade democrática. A insuficiência dos meios disponíveis ou o imenso volume de trabalho que pesa sobre determinados órgãos judiciais isenta os juízes de responsabilização pessoal pelos atrasos, mas não priva os cidadãos de reagir diante de tal demora, nem permite considerá-la inexistente. 4. A responsabilidade do Estado pela lesão à razoável duração do processo não é matéria unicamente constitucional, decorrendo, no caso concreto, não apenas dos arts. 5º, LXXVIII, e 37, § 6º, da Constituição Federal, mas também do art. 186 do Código Civil, bem como dos arts. 125, II, 133, II e parágrafo único, 189, II, 262 do Código de Processo Civil de 1973 (vigente e aplicável à época dos fatos), dos arts. 35, II e III, 49, II, e parágrafo único, da Lei Orgânica da Magistratura Nacional, e, por fim, dos arts. 1º e 13 da Lei n. 5.478/1965. 5. Não é mais aceitável hodiernamente pela comunidade

¹¹ A questão da execução de prestação alimentícia é tão sensível que levou o país a firmar, em 2007, a Convenção sobre a Cobrança Internacional de Alimentos para Crianças e Outros Membros da Família e o Protocolo sobre a Lei Aplicável às Obrigações de Prestar Alimentos, internalizada ao ordenamento brasileiro pelo Decreto n. 9.176/2017. Para citar apenas um exemplo de como nele a celeridade é enaltecida, o art. 32, § 2º, do mencionado diploma, que trata sobre a execução pelo Estado requerido, dispõe, de modo absolutamente taxativo: “A execução será rápida”.

internacional, portanto, que se negue ao jurisdicionado a tramitação do processo em tempo razoável, e também se omita o Poder Judiciário em conceder indenizações pela lesão a esse direito previsto na Constituição e nas leis brasileiras. As seguidas condenações do Brasil perante a Corte Interamericana de Direitos Humanos por esse motivo impõem que se tome uma atitude também no âmbito interno, daí a importância de este Superior Tribunal de Justiça posicionar-se sobre o tema. 6. Recurso especial ao qual se dá provimento para restabelecer a sentença (STJ, REsp n. 1.383.776/AM, relator Ministro Og Fernandes, Segunda Turma, julgado em 6 de setembro de 2018, DJe de 17/09/2018).

Isso não quer significar, por certo, que qualquer demora resulte em uma indenização. Fatos como excesso de trabalho, número insuficiente de juízes ou servidores e quantidade excessiva de processos podem justificar de forma plausível a duração exagerada do processo, “[...] desde que causas de *crise passageira*. Quando se tratar de *crise estrutural* do Poder Judiciário ou da Administração, esses motivos não justificam a duração exagerada do processo e caracterizam ofensa ao princípio estatuído na CF 5.º LXXVIII” (NERY JUNIOR, 2013, p. 331, grifo do autor) – justamente porque, se a crise é estrutural, é por todos conhecida (e por isso mesmo demanda ações concretas tendentes à sua solução), diversamente do que ocorrem com fatores sazonais, que podem ocorrer de forma extraordinária e imprevisível.

Consequentemente, não há como saber se o processo demorou demasiadamente ou não de forma abstrata. Somente com a análise do caso concreto, e suas circunstâncias, pode-se aferir se o princípio foi cumprido ou não, justamente em virtude da indefinição semântica que consubstancia o preceito como de baixa densidade. Outrossim,

[...] caberá analisar cada caso para verificar se ocorreu atraso injustificado no andamento processual, com relação a um ou mais atos do procedimento. E, acaso constatado o atraso, aferir se ocorreu algum prejuízo relevante para as partes em razão de tal morosidade. Incorporando tal entendimento, é possível conceituar a razoável duração do processo como o lapso temporal suficiente para adequada resolução da controvérsia, sem prejuízo do próprio direito objeto do litígio e evitando a perda superveniente da utilidade do provimento final para os envolvidos, observados os trâmites inerentes ao devido processo legal (*due process of law*) e considerando as peculiaridades específicas de cada relação jurídico-processual (ZANON JUNIOR, 2009).

Por outro lado, a toda evidência, o fato de ser imprescindível que o processo observe a celeridade que se espera não pode significar uma rapidez a ponto de vilipendiar a observância dos ritos legalmente previstos, mormente em seus itens mais relevantes para a garantia dos direitos das partes, obedecendo-se, assim, ao princípio do devido processo legal. Não se pode admitir uma decisão proferida tão rapidamente, “no calor da emoção”, que se torne rasa e

superficial. Como afirma Cabral (2016, p. 81-83), para julgar de forma escorreita, o juiz deve se debruçar com o suficiente cuidado sobre o processo, ler atentamente o que consta nos autos, reunir-se com as partes e procuradores em audiência e acompanhar a produção probatória, para, somente então, com a indispensável reflexão sobre as provas e sobre as alegações das partes, e com o devido exame das questões postas no processo e do direito a elas aplicável, proferir, fundamentadamente, sua decisão. Por conseguinte, não se pode acelerar o processo a qualquer preço, sob pena de forçar uma conclusão rasa e tangencial, quiçá injusta; em resumo, o processo não deve durar mais do que necessário, devendo ser célere, mas não apressado (FREITAG, 2022b, p. 357-358). Ninguém defende, como afirma Assis (2016, p. 486), um processo feito de afogadilho; a justiça das decisões não pode ser comprometida pela rapidez.

A respeito, afirma Rocha (2007, p. 39) que o maior dilema da função jurisdicional da atualidade parece mesmo ser o que envolve a necessidade de adequação do tempo que se consome no seu exercício e o da sua efetividade. O processo, conquanto instrumento, tem uma dose de formalismo indispensável, e seu desenrolar consome tempo – para a contradição das partes, para a fundamentação na forma do art. 489, § 1º, para interposição de recurso, e assim por diante. Existe a duração necessária do processo, e esta não pode ser abreviada sem prejuízo ao resultado final. Assim:

A semente da verdade necessita, às vezes, de anos, ou mesmo de séculos, para tornar-se espiga (*veritas filia temporis*)... O processo dura; não se pode fazer tudo de uma única vez. É imprescindível ter-se paciência. Semeia-se, como faz o camponês; e é preciso esperar para colher-se. Ao lado da exigência de atenção, coloca-se a paciência entre as virtudes inafastáveis do juiz e das partes. Infelizmente, estas são impacientes por definição; impacientes como os doentes, visto que também sofrem. Uma das tarefas dos defensores é aquela de inspirar-lhes a paciência. O *slogan* da justiça rápida e segura, que anda na boca dos políticos inexperientes, contém, lamentavelmente, uma contradição *in adiecto*: se a justiça é segura não é rápida, se é rápida não é segura (CARNELUTTI *apud* TUCCI, 1997, p. 27).

O grande desafio contemporâneo do processo, portanto, reside no equacionamento entre tempo e segurança: a decisão judicial deve compor o litígio no menor tempo possível, mas concomitantemente deve respeitar as garantias da defesa (*due process of law*), para que as partes tenham a igualmente indispensável segurança. Assim como a celeridade não pode redundar em precipitação, a segurança não pode causar eternização (RODRIGUES, 2005, p. 295).

Em verdade, tecnicamente, não há um direito à celeridade, mas sim à razoável duração do processo, conceitos que não são idênticos e não se confundem. Razoável duração não é

rapidez; significa que o processo deve durar o tempo necessário, o que pode ser mais ou menos demorado, a depender da natureza da causa e das circunstâncias. Dito de outra forma:

O direito à duração razoável do processo não constitui e não implica direito a processo rápido ou célere. As expressões não são sinônimas. A própria ideia de processo já repele a instantaneidade e remete ao tempo como algo inerente à fisiologia processual. A natureza necessariamente temporal do processo constitui imposição democrática, oriunda do direito das partes de nele participarem de forma adequada, donde o direito ao contraditório e os demais direitos que confluem para organização do processo justo ceifam qualquer possibilidade de compreensão do direito ao processo com duração razoável simplesmente como direito a um processo célere. O que a Constituição determina é a eliminação do tempo patológico – a desproporcionalidade entre duração do processo e a complexidade do debate da causa que nele tem lugar. Nesse sentido, a expressão processo sem dilações indevidas, utilizada pela Constituição espanhola (art. 24, segunda parte), é assaz expressiva. O direito ao processo justo implica sua duração em “tempo justo” (SARLET; MARINONI; MITIDIERO, 2013, p. 763, grifo dos autores).

Em suma, a efetividade do processo implica um “equilíbrio entre os valores ‘segurança’ e ‘celeridade’ [...]. Representa aplicação desse princípio o procedimento que possibilite alcançar os escopos da atividade jurisdicional com o máximo de eficiência e com menor dispêndio de energia possível” (BEDAQUE, 2010, p. 49-50). Há uma inegável carga subjetiva com relação a tais vetores, transitando em uma zona de penumbra, pelo que conseguir equilibrá-los, na prática, é tarefa hercúlea.

Todavia, malgrado toda a tinta gasta em obras literárias que se debruçam sobre a eficiência e a razoável duração do processo; a despeito das incontáveis previsões legislativas prevendo técnicas destinadas a abreviar ritos e remover entraves, almejando o desenlace mais breve das ações judiciais; e inobstante a presteza no exercício da jurisdição seja objetivo visivelmente profícuo à economia e ao desenvolvimento do país e conseqüentemente à sociedade como um todo, a morosidade, há tempos, é e continua sendo um dos principais problemas jurisdicionais, não apenas no Brasil, mas em todo o mundo. A lentidão, aliada ao alto custo e à complexidade dos procedimentos, acarreta que não sejam poucas as vezes a tratarem sobre a chamada “crise do Poder Judiciário”.

2.3.3 Crise da jurisdição: causas e possíveis soluções

Para se analisar a existência de crise de legitimidade da jurisdição, o caminho ideal é saber o que a população do país pensa, e como de fato age, a respeito dela.

Nesse mister, os dois indicadores são abordados pelo relatório ICJBrasil, editado pela Fundação Getúlio Vargas (FGV). O trabalho cria e aplica o Índice de Confiança na Justiça no Brasil, o qual, valendo-se de pesquisa empírica, busca coletar e retratar sistematicamente a confiança da população no Poder Judiciário, demonstrando dois vetores principais: subíndice de percepção, o qual mede a opinião da população sobre a Justiça e a forma pela qual ocorre a prestação jurisdicional; e subíndice de comportamento (predisposição), o qual busca identificar qual a atitude da população em relação ao Judiciário, isto é, se ela busca ou não seus serviços para solucionar determinados conflitos (RAMOS *et al*, 2021, p. 3).

Para o relatório mais recente, publicado em 2021, foram entrevistadas 1.650 pessoas, em sete Estados da Federação e no Distrito Federal; o resultado da pesquisa expôs que o grau de confiança (40%) deixa o Judiciário em sétima posição entre as instituições pesquisadas – atrás das Forças Armadas, Igreja Católica, grandes empresas, imprensa escrita, Ministério Público e polícia. Quatro em cada dez brasileiros afirmaram confiar ou confiar muito no Poder Judiciário. Todavia, o Judiciário continua sendo considerado “lento, caro e difícil de utilizar”. A morosidade foi o principal fator de impacto: 83% dos entrevistados responderam que o Judiciário resolve os casos de forma lenta ou muito lenta. Além disso, 77% dos entrevistados consideram o Judiciário caro ou muito caro; e 73%, a utilização de seus serviços como difícil ou muito difícil (RAMOS *et al*, 2021, p. 11-14).

Tais números revelam que, embora, no geral, a confiança do brasileiro no sistema oficial de resolução de contendas é baixa – apesar de um ligeiro aumento do subíndice de percepção relativamente ao relatório anterior, do ano de 2017 (2,8 para 3,1 pontos). Por outro lado, a probabilidade de a população bater às portas do Judiciário é alta: houve, com relação ao relatório de 2017, ligeiro decréscimo do subíndice de comportamento (8,7 para 7,9 pontos) (RAMOS *et al*, 2021, p. 5), mas o subíndice ainda revela um número alto, a indicar que a chance de os serviços judiciais serem buscados é intensa.

Aliás, afirmam Cappelletti e Garth (1998, p. 93-94) que um sistema destinado a servir às pessoas comuns, como autores ou como réus, deve se caracterizar pelo baixo custo, informalidade e rapidez – características que tocam precisamente os principais pontos sensíveis da jurisdição expostos no citado relatório.

Jorge Neto (2019, p. 17), comentando a respeito dos resultados do ICJBrasil, afirma que “há uma forte opinião disseminada na sociedade brasileira de que a Justiça não funciona. As pessoas de modo geral reclamam que a Justiça é lenta, juízes ganham muito e trabalham pouco”. Inegavelmente, o Judiciário é, em termos gerais, malvisto, considerado lento, caro e de

complicado funcionamento¹²; mesmo assim, a prestação jurisdicional continua sendo buscada pelas pessoas – talvez por pura falta de melhor opção. De toda sorte, é certo que “o descrédito popular para com o Estado-jurisdição passou a ser uma tônica nacional, forçando mudanças na distribuição da justiça, ao largo do País” (TASSE, 2004, p. 42).

A alta procura, revelada pelo subíndice de comportamento, auxilia a explicar o alto número de ações judiciais em tramitação no país. O relatório Justiça em Números, do Conselho Nacional de Justiça, relativo ao ano-base de 2021 (BRASIL, 2022a, p. 104), revela que o ano terminou com 77,3 milhões de ações no acervo do Judiciário brasileiro. O número é sobremaneira expressivo¹³, em particular se considerado o tamanho da população brasileira – que totaliza 213,3 milhões de pessoas, conforme projeção do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) (BRASIL, 2022d). E, por sua vez, o alto número de ações em andamento é um dos fatores, senão o principal, que explica a morosidade processual.

Uma das métricas relativas à duração do processo é a taxa de congestionamento, utilizada para aferir, em determinado ano, o percentual dos processos em tramitação que ainda não foram definitivamente julgados. Mais precisamente, pode ser definida como o “indicador que mede o percentual de casos que permaneceram pendentes de solução ao final do ano-base, em relação ao que tramitou (soma dos pendentes e dos baixados)” (BRASIL, 2022a, p. 103). Funciona como um indicador de efetividade, porque mensura a capacidade de dar vazão aos processos em determinado período. Conforme pesquisa publicada pelo CNJ em 2011, a qual analisou dados de diversos países de todo o globo, o Brasil já contava com a maior taxa de congestionamento¹⁴ do planeta, mensurada em 70% (BRASIL, 2011, p. 24). Frisa-se, ainda,

¹² O que está em descompasso com as linhas gerais da missão e visão do Judiciário brasileiro, que garantem a eficiência, citando-se, dentre os que a preveem expressa ou indiretamente: Supremo Tribunal Federal (STF), com a visão de “alcançar o patamar de corte preponderantemente constitucional, 100% digital, com prestação jurisdicional eficiente e alinhamento entre inteligência humana e inteligência artificial” (BRASIL, 2021b, p. 51); STJ, cuja missão é “uniformizar a interpretação da legislação federal e oferecer justiça ágil e cidadã” (BRASIL, 2023b, p. 17); CNJ, o qual tem a visão de ser “órgão de excelência em governança e gestão do Poder Judiciário, a garantir eficiência, transparência e responsabilidade social da Justiça brasileira” (BRASIL, 2022b, p. 7); TJSC, com a missão de “promover a solução de conflitos com efetividade” (SANTA CATARINA, 2021b, p. 12).

¹³ O fenômeno é multicausal e demanda análise inclusive sociológica, ponto específico que escapa ao objetivo do presente trabalho. De toda forma, pode-se apontar, conforme Ponciano (*apud* PICORELLI, 2015, p. 443), como fatores determinantes para a grande quantidade de processos: (a) a disparidade entre o discurso jurídico e a planificação econômica; (b) a instabilidade normativa, com uma profusão desordenada de leis e normativos infralegais, mormente contrários ao texto constitucional, quando não movidos unicamente pelo clientelismo político; (c) omissão estatal na implantação de políticas públicas necessárias à concretização dos direitos garantidos pela Constituição; (d) desobediência à Constituição e às leis pela própria administração pública; e (e) o crescimento da burocracia estatal.

¹⁴ A taxa de congestionamento foi calculada pela fórmula: $1 - \frac{CR}{CN+CP}$, onde: CR significa casos resolvidos; CN, casos novos; e CP, casos pendentes (BRASIL, 2011, p. 24).

que o relatório Justiça em Números do ano de 2022 marca índice ainda maior, na ordem de 76,2% (BRASIL, 2022a, p. 59).

Há outros parâmetros que revelam idiosincrasias brasileiras, valendo citar o alto número de advogados por juiz (39,42, tornando o Brasil campeão em tal indicador), mas o baixo número de juízes a cada cem mil habitantes (8,3, mantendo o Brasil 57% abaixo da média mundial em tal quesito). Mesmo assim, o Judiciário brasileiro é um dos mais caros do mundo, consumindo 1,2% do produto interno bruto (PIB) (BRASIL, 2011, p. 12-16; BRASIL, 2022a, p. 81). Ocorre que o custo do sistema judicial, *sponte sua*, não é suficiente para a garantia da efetividade do Estado de Direito: em um *ranking* de 140 países do *WJP Rule of Law Index*¹⁵, o Brasil se encontra na 81ª posição – empatado com países como Burkina Faso, Sérvia, Vietnã e Gambia, e atrás de países como Senegal (56ª), Cazaquistão (65ª) e Índia (77ª) (WORLD JUSTICE PROJECT, 2022, p. 16). A título comparativo, nenhum país da União Europeia chegou a gastar 1% do PIB com seu sistema de justiça em 2021; a maioria não ultrapassou 0,4%. O Judiciário belga, o mais caro da região, consumiu pouco mais de 0,7% (EUROPEAN UNION, 2023, p. 29). Contudo, a Bélgica se posicionou bem à frente do Brasil no *ranking* supramencionado, na 14ª posição.

Além disso, a carga de trabalho do juiz brasileiro é a segunda maior do mundo¹⁶ (4.616 casos¹⁷, mais do que o dobro do terceiro colocado), e bem acima da média (1.926 casos). Já a produtividade dos juízes brasileiros é uma das mais altas do mundo: 1.616 casos¹⁸, média bem superior à mundial, de apenas 736 casos; o número posiciona o Brasil em terceiro lugar no

¹⁵ O índice apresenta um retrato da aplicação da *rule of law* em 140 países e jurisdições, “[...] by providing scores and rankings based on eight factors: Constraints on Government Powers, Absence of Corruption, Open Government, Fundamental Rights, Order and Security, Regulatory Enforcement, Civil Justice, and Criminal Justice” (WORLD JUSTICE PROJECT, 2022, p. 3).

¹⁶ Para uma rápida comparação: o número de casos novos por magistrado brasileiro, em 2021, foi de 1.540 casos no primeiro grau, e 1.356 no segundo grau (BRASIL, 2022a, p. 150). Enquanto isso, a mídia divulga que juízes federais nos Estados Unidos da América se sentem sobrecarregados com 500 a 600 processos por ano (BENDERY, 2015); e juízes da Relação de Porto, instância recursal de Portugal, dizem que é necessária uma “imensa dedicação” que gera um “sobre-esforço que é extremamente desgastante e preocupante” para dar conta da carga de 10 a 12 processos por mês (ou “apenas” 144 processos por ano) (MOREIRA, 2018).

¹⁷ O número citado (4.616) é o espelhado no estudo internacional anteriormente citado (BRASIL, 2011). Tal estudo já conta com mais de uma década. Dados mais atualizados revelam número ainda maior: a carga de trabalho (soma dos processos baixados, pendentes, recursos internos julgados, recursos internos pendentes, incidentes em execução julgados e incidentes em execução pendentes, dividido pelo número de magistrados em atuação), no ano de 2021, conforme relatório Justiça em Números de 2022 (BRASIL, 2022a, p. 53, 101 e 119) é de 6.321 processos. Apesar de alta, a média é a menor desde o ano de 2015.

¹⁸ Média calculada pelo número de casos resolvidos dividido pela quantia de juízes (BRASIL, 2011, p. 26).

ranking global (BRASIL, 2011, p. 20 e 26) – o que demonstra que o alto número de ações pendentes no país não decorre meramente de descaso ou desleixo por parte dos magistrados¹⁹.

O reconhecimento do excesso de processos também advém do próprio Judiciário: conforme pesquisa realizada com quase quatro mil juízes ativos e inativos, a sobrecarga de trabalho é um obstáculo reconhecido como essencial ou relevante para mais de 95% dos juízes de primeiro grau, mais de 93% dos desembargadores e dos juízes e desembargadores inativos, e 100% dos ministros dos tribunais superiores (VIANNA; CARVALHO; BURGOS, 2018, p. 158-159).

Tudo isso, entretanto, constitui um cenário não apenas desconhecido, mas inexplicável, para o cidadão, o qual costuma conhecer apenas o resultado final, pelo qual é capaz de perceber: a justiça é lenta. O número de processos, e sobretudo o tempo pelo qual permanecem sem solução, enfraquece o sistema; em verdade, “[...] a avalanche de processos que demandam solução compromete a própria credibilidade e a legitimação do Poder Judiciário e vem promover gradativamente a obsolescência de sua estrutura institucional e funcional” (REIS, 2022, p. 188).

A demora do processo, contudo, não é exclusividade brasileira, mas sim embaraço global, encontrável em todo o mundo; nem está adstrita à época presente, apresentando-se há séculos (ASSIS, 2016, p. 86). É um fenômeno constante na história da civilização ocidental, desde os primórdios do direito romano, a ponto de provocar reformas no mecanismo judiciário, mormente quando alcança patamares intoleráveis (SILVA, 1998, p. 100).

Como afirma Jorge Neto (2019, p. 181), “há muitos anos se fala em crise do Poder Judiciário. Uma crise sem fim e sem tamanho”; e tal crise, pelo relatório ICJBrasil alhures citado, encontra na morosidade, alto custo e complexidade os três principais problemas a serem enfrentados – e na existência de dois pactos entre os três Poderes da Federação, em um espaço de tempo inferior a cinco anos (2004 e 2009), expressão da preocupação que o problema encontra no cenário nacional. De fato, como observa Wolkart (2020, p. 40, grifo do autor), “um dos *sensos comuns* mais presentes na vida do brasileiro é a certeza de que *a Justiça não funciona* [...] a reclamação é antiga e parece existir desde sempre”.

¹⁹ Sobre a morosidade da justiça brasileira, relatório do Banco Mundial sublinha existirem dúvidas lançadas sobre as usuais conclusões a respeito, especialmente a tendência de colocar a culpa nos juízes (WORLD BANK GROUP, 2004, p. ii).

Sem embargo, há quem afirme que não existe uma real crise do Poder Judiciário, mas sim uma percepção diferente, por parte da população, de sua função e dos resultados (falhos) de seus serviços. Nessa visão:

Não há novidade alguma em se afirmar que o Judiciário brasileiro é lento, posto que sempre foi lento, ou, então em se dizer, com ares de quem descobre um segredo guardado a sete chaves, que a Justiça brasileira somente serve aos detentores de maior poder, posto que sempre atuou assim. Em verdade, não há crise alguma no Poder Judiciário, existe sim o acordar de um sono coletivo, que vitimou a população que começa, agora, a se dar conta de que a estrutura judicial brasileira não é eficaz em resolver as problemáticas complexas da vivência comunitária nacional. Fala-se em “crise” do Poder Judiciário, no entanto, a verdade é que este jamais cumpriu seu papel histórico de pacificar a sociedade, distribuindo, de forma igualitária, a justiça. Referir-se a uma crise pressupõe que, em algum momento, se teve, no Brasil, justiça célere e efetiva, para todos os setores da sociedade, o que, em momento algum, ocorreu. [...] O Judiciário brasileiro não está em crise, e meros paliativos não são suficientes para fazê-lo funcionar novamente. É o modelo de justiça brasileira que não serve mais. [...] Crise no Judiciário, portanto, não há. O que existe é o despertar da população brasileira para a ineficiência do modelo estatal de prestação da justiça, demandando severas alterações estruturais (TASSE, 2004, p. 42-44).

Para essa linha, equivocam-se os que supõem que o Poder Judiciário passa por uma crise. O que ocorre, em realidade, é que todo o sistema está enviesado; os elementos que o compõem denotam a ausência de um efetivo poder organizado, transformando-o em uma “[...] *Justiça da crise*. [...] Os juízes têm sido realizadores de uma Justiça da crise, oriunda desta e fabricada no seu bojo, e – na suposição errada de que se trata de uma crise da Justiça – não têm sabido superá-la” (CABEDA, 2008, p. 24-25, grifo do autor).

Já para Moreira (2009, p. 21), o especial relevo que vem ganhando a falha dos mecanismos estatais na missão de assegurar uma prestação jurisdicional segura e eficiente, além de não ser exatamente uma novidade, é de fato “[...] um reflexo positivo de uma progressiva conscientização social, na medida em que a cobrança pela realização do justo é um anseio próprio de cidadania”.

O funcionamento do Poder Judiciário é, em muitos aspectos, obsoleto, especialmente porque excessivamente formalista. Em uma sociedade cada vez mais dinâmica, como afirma Dallari (1996, p. 1), o Judiciário se tornou um “Poder fora do tempo”, desajustado à realidade sócio-política atual, estando esta inadequação “cada vez mais evidente, porque a sociedade brasileira vem demonstrando um dinamismo crescente, não acompanhado pela organização política formal e pelos métodos de atuação do setor público”.

Bauman (2001, p. 8; 2007, p. 7) denomina como “líquida” a sociedade moderna; ao explicar a metáfora, afirma que os fluidos não mantêm sua forma com facilidade, estando constantemente prontos e propensos a mudá-la; eles se movem, “fluem”, “escorrem”, “respingam”, “borrifam”, diversamente dos sólidos, mais perenes. Na modernidade, a solidez de outrora se esvaiu. De forma fluída, as condições pelas quais os indivíduos agora pautam sua conduta mudam num tempo mais curto do que o necessário para que se consolidem as formas de agir em hábitos e rotinas. Para os líquidos e, por consequência, para a modernidade, “o tempo é o que importa”. Não há, de fato, tempo a perder, porque, se tudo flui, não há base sólida onde se firmar; e a velocidade das comunicações – virtualmente imediata – ressalta a centralidade do fator temporal.

Portanto, nessa era de instantaneidade, o uso intensificado da internet e ferramentas digitais, “[...] em conjunto com a globalização social, cultural e econômica, tem feito com que haja maior cobrança dos jurisdicionados e administrados para uma solução rápida dos processos judiciais e administrativos” (NERY JUNIOR, 2013, p. 329). Aliás, segundo Möller (2020, p. 88), a partir das balizas do pensamento baumaniano, é possível identificar um “processo líquido”, caracterizado pela pressa e pela maleabilidade – características evidenciadas por institutos como a tutela provisória de urgência antecipada requerida em caráter antecedente (art. 303, CPC) e o negócio jurídico processual (art. 190, CPC) respectivamente.

Sobre as causas da morosidade, são tão numerosas e complexas que seria ilusória uma tentativa de realizar modificações substanciais por mera utilização de expedientes hermenêuticos ou reformulação de textos legais; e “seria ambição vã querer encontrar no puro receituário processual remédio definitivo para a enfermidade” (MOREIRA, 1994, p. 31). Entram nesse conjunto fatores como falhas da organização judiciária, deficiências na formação profissional dos operadores do Direito, precariedade das condições de trabalho, métodos de trabalho ultrapassados e aproveitamento insuficiente de recursos tecnológicos – além do excesso de trabalho atribuído a cada magistrado.

Nesse sentido, somente parcela mínima da demora deriva do caráter técnico processual; as reais causas da anomalia temporal advêm de fatores diversos, “[...] principalmente de ordem estrutural (sobretudo o reduzido número de juízes togados envolvidos na jurisdição civil em relação ao número de procedimentos que lhes são atribuídos) e organizacional (cartórios judiciários)” (REIS, 2020, p. 228).

A dificuldade em maximizar a eficiência jurisdicional perpassa, pois, especialmente pelo grau de congestionamento crônico das diferentes instâncias judiciais, ocupadas de uma

carga de trabalho visivelmente muito superior à adequada. A sobrecarga quantitativa esgota a capacidade de processamento e impede a apresentação de soluções tempestivas às lides apresentadas (MOREIRA, 2009, p. 128).

Fato é que o problema não pode simplesmente ser atribuído ao Judiciário, como o único responsável pela demora do processo – a começar rememorando que este Poder também se sujeita a limitações orçamentárias, de modo que não há margem para um crescimento desmesurado da máquina judiciária. A morosidade só pode ser atenuada “[...] por intermédio da mudança de hábitos e pelo aprimoramento da técnica processual. O simples aumento da estrutura judiciária jamais acompanhará a demanda crescente, supondo-se que existam recursos financeiros abundantes para ampliá-la indefinidamente” (ASSIS, 2016, p. 88).

Isso, contudo, não pode fazer com que se perca de vista que o número de juízes brasileiros a cada 100 mil habitantes, conforme estudo supracitado, está bem abaixo da média mundial. Tal fato, contraposto à alta carga de trabalho também alhures registrada, revela que a quantia de juízes no Brasil é *primo ictu oculi* insuficiente para o atendimento da demanda. Portanto, ao se tratar acerca do aumento do número de juízes, não se fala sobre inchamento da máquina, mas sim sobre o provimento de número de magistrados em quantidade indispensável ao mínimo necessário a fim de fazer frente ao grande acervo de processos. Sem isso, qualquer outra medida é apenas paliativa. Em suma, o problema da morosidade processual só se resolverá partindo-se de dois elementos. O primeiro é de cariz orgânica: há que existir quantidade suficiente de juízes e advogados (principalmente daqueles, já que são os que costumam faltar), todos munidos do necessário preparo técnico. Já “*el otro es de estructura procesal y consiste (proceso en audiencias) en concentrar las actuaciones de los diferentes sujetos procesales y en ordenarlas racionadamente*” (BIDART, 1998, p. 256).

Além disso, sobre outras raízes da demora, e alterações necessárias para resolver o problema, há correlação de fatores multifacetados e estruturais, a demandar profundas alterações, mormente porque a denominada crise do Judiciário não se limita à morosidade, mas abrange vários problemas, com causas e soluções diferentes – empecos que muitas vezes têm origens em estruturas políticas anacrônicas e na ineficiência dos Poderes Legislativo e Executivo (JORGE NETO, 2019, p. 181). Como afirma Abreu (2008, p. 117):

Entra em jogo aí uma longa série de questões, como falhas na organização judiciária, deficiências na formação profissional de juízes e advogados, precariedade das condições sob as quais se realiza a atividade judicial na maior parte do País, uso arraigado de métodos de trabalho obsoletos e irracionais, escasso aproveitamento de recursos tecnológicos. É fácil, portanto, imaginar

o vulto dos investimentos imprescindíveis a qualquer tentativa séria de atacar esse conjunto de problemas. É necessário, pois, modernizar o Judiciário para que o sistema possa atender melhor às demandas da sociedade, facilitar o trabalho dos magistrados e ser transparente. Essa modernização compreende desde medidas para a informatização dos Tribunais, incorporando novos procedimentos e padronização de rotinas, ao estabelecimento de mecanismos para a aferição de desempenho de todo o sistema. Entre as ações que podem ser estimuladas estão a desburocratização, a melhor utilização de recursos de informática, a capacitação e a valorização dos servidores públicos, o incentivo a iniciativas de intermediação de conflitos sem a necessidade de ações judiciais, a padronização de procedimentos mais racionais e a implantação de métodos modernos de gestão.

Por conseguinte, alterações legislativas podem mitigar o problema, atacando algumas de suas consequências; mas dificilmente agirão em suas causas. Como aponta Nery Junior (2013, p. 333, grifo do autor), já há leis, de boa qualidade e em suficiente quantidade; reformas processuais, quando vêm para melhorar o sistema, sempre se revelam profícuas. Todavia, a maneira de aplicação das leis é igualmente importante: “queremos nos referir à forma com que são aplicadas as leis e à maneira como se desenvolve o processo administrativo e o judicial em nosso País [...]. *Mudança de paradigma*, portanto, é a palavra de ordem”. Justamente nesse ponto é assaz oportuna a crítica de que:

Nós, os brasileiros, quando cuidamos de operacionalizar as mudanças com que a nação tanto sonha, em geral apelamos para o inesgotável e encantado arsenal de nossas fantasias, imaginando que as transformações sociais de que carecemos com tanta urgência poderiam ocorrer milagrosamente pela simples adoção de novas leis, casuisticamente produzidas, arte em que somos verdadeiros peritos, e que seriam acrescentadas ao entulho legislativo já existente, sem que os homens, no entanto, e suas instituições sofressem a mais mínima mudança. Trata-se de uma atitude eminentemente prelógica e, quando adotada pelos estamentos dominantes, profundamente conservadora, na medida em que as leis são editadas para jamais serem cumpridas, de modo que o *status quo* permaneça inalterado. Como dizia Pontes de Miranda, nós os brasileiros, especializamo-nos em produzir leis cada vez mais numerosas, sem a mínima intenção de cumpri-las (SILVA, 1998, p. 110).

Até pouco tempo atrás, o Judiciário não apresentava evoluções relevantes, mostrando-se estático e avesso a progressos; pelo contrário, as mudanças, em quaisquer sentidos, geralmente são mínimas. A instituição, o modo de execução de suas atividades, “[...] a solenidade dos ritos, a linguagem rebuscada e até os trajes dos julgadores nos tribunais praticamente permanecem os mesmos há mais de um século. [...] O Judiciário envelheceu e o que muitos, dentro dele, veneram como tradições não passa de sinais de velhice” (DALLARI, 1996, p. 5-6). Dito de outra forma, os tribunais permanecem, fundamentalmente, com uma

forma de atuação dos séculos XIX e XX, estando deslocados no tempo e inadequados ao século XXI (SUSSKIND, 2021, p. 15).

Natural que uma instituição de tradição milenar como o Judiciário seja renitente a encarar mudanças essenciais, o que explica a demora para que os tribunais acolherem o desafio de modernizar suas estruturas e o fato de parte da magistratura parecer imersa no medievo (NALINI, 2015, p. 226 e 311). É certo que existem muitas iniciativas para modernizar o sistema, mas ainda há um longo caminho a ser trilhado para que toda a máquina funcione de modo célere e congruente ao da população por ela atendida.

Enfrentar os problemas da jurisdição, portanto, exige o abandono de preconceitos há muito enraizados, modificando-se a mentalidade prevalecente (ASSIS, 2016, p. 86). Nesse viés, parte relevante da solução para os principais problemas enfrentados pela jurisdição – lentidão, alto custo e complexidade – perpassa, pensa-se, por uma revolução tecnológica no Judiciário – a qual deve ir além da digitalização e automação, devendo envolver sobremaneira a inovação, i.e, criar novas formas de encarar e resolver os problemas combatidos.

Demais disso, lançar mão dos meios tecnológicos disponíveis é medida não apenas capaz de potencializar a eficiência da prestação jurisdicional, mas também profícua ao usuário do sistema judicial, já que “[...] funcionam como verdadeiros mecanismos catalizadores do Acesso à Justiça, ao passo que (i) melhoram ou otimizam os meios existentes ou (ii) aumentam o cardápio de opções de meios de solução de conflitos à disposição das pessoas envolvidas no conflito, potencializando, por consequência, as chances de que o método seja mais adequado e efetivo ao conflito posto” (RODRIGUES; TAMER, 2021, p. 98).

Nesse quadrante, o uso da tecnologia pelo sistema jurisdicional é também um meio pelo qual o Poder Judiciário pode se mostrar mais acessível, aberto e amigável ao jurisdicionado, lembrando-se que a jurisdição “[...] não pode ser vista de maneira divorciada das circunstâncias que envolvem seus agentes e usuários” (FUX, 2021, p. 11). Ou seja, como a tecnologia é largamente utilizada pelos membros da coletividade em suas atividades cotidianas, assim também naturalmente deve ser incentivado seu uso pelo Poder Judiciário, evitando-se seu descrédito pela obsolescência.

Diante desse cenário, é imprescindível que o Poder Judiciário adote estratégias de gestão e de modernização, com vistas a aumentar a utilização racional das ferramentas tecnológicas, com o intuito de superar – ou ao menos amenizar – as deficiências da crise e cumprir com eficiência sua missão institucional, concretizando a pacificação social com justiça.

3 UM NOVO PARADIGMA: O FUNCIONAMENTO DIGITAL DAS CORTES DE JUSTIÇA

O aproveitamento da tecnologia pelo Poder Judiciário é uma necessidade inadiável ante a premência de fornecer um serviço mais eficiente e dar a resposta que a sociedade quer e precisa. A existência da crise da justiça, a crítica à morosidade e o alto estoque de processos pendentes agravam o panorama e pressionam pela adoção de medidas que possam contribuir para a celeridade, praticidade e eficiência.

O cenário encontrou desafio ainda maior com a pandemia da Covid-19, que exigiu respostas contundentes, especialmente no que pertine ao isolamento social, a demandar a suspensão de encontros presenciais. Isso exigiu ou uma alteração radical na forma de trabalho, para descoberta de práticas que permitissem a continuidade da prestação jurisdicional. Tais meios redundaram, em grande medida, no uso de tecnologias emergentes, sendo oportuno questionar se, superado o estado pandêmico, os avanços tecnológicos serão mantidos ou se haverá um retrocesso para a forma anterior.

Com isso em mente, na sequência, traça-se um breve histórico dos principais momentos da inserção de ferramentas tecnológicas no Judiciário brasileiro, seguido da análise dos impactos da pandemia da Covid-19 para o sistema de justiça. Após, deslindam-se exemplos de funcionamento das cortes de justiça, pelo mundo, de forma total ou parcialmente digital – as *online courts*, tratando-se sobre suas características e acerca de argumentos contrários e favoráveis à sua implementação.

3.1 EVOLUÇÃO DA UTILIZAÇÃO DA TECNOLOGIA PELO PODER JUDICIÁRIO BRASILEIRO

Normalmente é citada a Lei n. 9.800/1999 como a primeira inserção da utilização de ferramentas tecnológicas na atividade jurisdicional – embora então ainda muito incipiente. O diploma legal, conhecido como “lei do fax”, admitia à parte o envio de petições por sistema de fac-símile ou assemelhado (REINALDO FILHO, 2007, p. 80).

A novidade de outrora se apresentou de forma muito limitada, já que tal lei exigia o envio posterior da petição em meio físico, em até cinco dias depois do término do prazo processual respectivo (art. 2º). Por isso, seu real efeito ficava limitado, na verdade, ao simples acréscimo de um quinquídio ao lapso temporal para o envio do petitório em meio físico (i.e.,

impresso em folhas de papel) ao Juízo (CLEMENTINO, 2009, p. 73). Na época, o envio ulterior do original se justificava porque o fax é uma tecnologia que não permitia uma forma segura de garantir a autenticidade e autoria do documento.

Contudo, ocorria então que, em termos de volume, o uso de papel duplicava, pois além da petição original que devia ser enviada posteriormente, havia também a impressão do fax, tão logo encaminhado ao Judiciário, para juntada aos autos. O procedimento era, ao menos para as escrivânias, pouco prático e gerador de retrabalho, já que, por essa ação, as juntadas necessárias também duplicavam. De mais a mais, quando a lei sobreveio, o sistema do fax já se encontrava em declínio, mostrando sinais de obsolescência, de modo que seu uso era, no geral, esporádico. Mesmo assim, foi um passo importante no caminho da evolução da tecnologia no Poder Judiciário.

Inobstante, a atribuição de previsão legislativa pátria que figura como gênese do uso de ferramentas tecnológicas no processo judicial brasileiro cabe à Lei n. 7.244/1984, que regulamentava os antigos Juizados Especiais de Pequenas Causas. A lei já previa – de forma coadunada ao princípio da oralidade (art. 2º) –, a gravação dos atos realizados em audiência de instrução e julgamento em “fita magnética ou equivalente” (art. 14, § 3º), cabendo ainda à parte o direito de requerer a transcrição de seu conteúdo (art. 44), às suas expensas²⁰.

Uma década mais tarde, a Lei n. 8.952/1994 acrescentou ao *codex* processual civil vigente à época, cuja redação original admitia o uso em juízo de taquigrafia, também a possibilidade de utilização de estenotipia “ou de outro método idôneo” (art. 170, CPC/1973), abrindo caminho para uso da mesma ferramenta para além do âmbito dos Juizados.

Depois disso, a Lei n. 8.245/1991, que dispõe sobre locações de imóveis urbanos, autoriza a citação, intimação e notificação por telex ou fac-símile, tratando-se de pessoa jurídica ou firma individual, desde que exista autorização contratual a respeito (art. 58, IV). Todavia, a pouca regulação da lei a respeito do procedimento de tal ato, aliado a se tratar de um momento sensível (citação), talvez tenha sido a razão de sua rara utilização (MARCACINI, 2002, p. 158).

Posteriormente, a Lei n. 10.259/2001 disciplinou os Juizados Especiais Federais, prevendo: (a) a intimação das partes e recepção de petições por meio eletrônico, conforme organização de cada tribunal (art. 8, § 2º) – sem repetir a exigência da lei do fax quanto à necessidade de envio da versão do documento em papel; (b) a reunião por via eletrônica de

²⁰ Ambos os comandos, aliás, foram repetidos na Lei n. 9.099/1995, que dispõe sobre os Juizados Especiais (art. 65, § 3º, e 82, § 3º).

juízes da Turma de Uniformização domiciliados em cidades diferentes (art. 14, § 3º); e (c) o desenvolvimento de programas informáticos necessários para subsidiar a instrução processual.

Em 2006, editou-se a Lei n. 11.280, a qual, entre outras alterações, introduziu parágrafo único no art. 154 do CPC/1973, permitindo que cada tribunal disciplinasse “[...] a prática e a comunicação oficial dos atos processuais por meios eletrônicos, atendidos os requisitos de autenticidade, integridade, validade jurídica e interoperabilidade da Infra-Estrutura de Chaves Públicas Brasileira – ICP-Brasil”. Assim, tal normativa trouxe para a lei processual civil então em vigor o aproveitamento do protocolo de chaves públicas ICP-Brasil, que nada mais é senão uma cadeia hierárquica de confiança destinada a organizar e estruturar os entes que realizam a emissão de certificados digitais, de forma a garantir higidez a todo o sistema.

No mesmo ano, sobreveio a Lei n. 11.341/2006, facultando ao recorrente, em caso de recurso extraordinário ou especial fundado em dissídio jurisprudencial, a prova da divergência por mídia eletrônica (art. 541, parágrafo único, CPC/1973); e a Lei n. 11.382/2006, que alterou profundamente a execução, e trouxe a possibilidade de penhora *online* e leilão *online* (art. 655-A e 689-A, CPC/1973).

Sem embargo, a real maturidade quanto ao uso da tecnologia na prestação jurisdicional adveio ainda em 2006, com a Lei n. 11.419, marco regulatório da informatização do processo judicial, conhecido como “lei do processo eletrônico”. As legislações anteriores tiveram sua valia para a época em que feitas, e inclusive como etapas de uma irrefreável evolução, mas se limitaram a dispor de parte do tema, regulando fases, atos ou aspectos específicos do trâmite processual. Somente com a Lei n. 11.419/2006 houve um completo tratamento legal para o processo digital, abrangendo todas as fases e atividades em meio eletrônico, constituindo-se em marco crucial à implantação do processo eletrônico em todo os órgãos do sistema de Justiça (REINALDO FILHO, 2007, p. 84-85).

Tal diploma, para viabilizar a íntegra da tramitação processual por meios eletrônicos, abrange a comunicação de atos e a transmissão de peças processuais (art. 1º) – ou seja, os autos do processo, citações, intimações, protocolos de petições e envio de peças processuais, como ofícios e cartas precatórias, por exemplo – tudo sem renunciar à indispensável segurança à atividade jurisdicional.

Do ponto de vista da eficiência, um dos principais ganhos da nova sistemática é permitir uma expressiva economia de tempo ao minimizar o chamado “tempo morto” do processo, i.e., o lapso em que, mesmo estando a ação em andamento, não se praticam quaisquer

atos processuais que efetivamente levem ao fim do processo (OLIVIERI *apud* ROTTA *et al*, 2013, p. 132). Igualmente, a eliminação de diversas atividades antes necessárias, mas que em nada agregam ao processo – como perfurar folhas, carimbar e numerar páginas, organizar peças em volumes etc. –, bem como a automação de outras – como certificação de decurso de prazo da parte, realizada de forma automática pelo sistema informatizado – contribuiu de forma significativa para que o foco dos servidores possa recair sobre diligências úteis aos fins almejados pelo processo.

Além disso, eliminando pela raiz problemas como necessidade de remessa física dos autos, carga aos advogados, buscas – às vezes infrutíferas – em pilhas infindáveis, fotocópias, extravios de peças, desorganização de folhas, o processo digital também traz uma segurança muito maior a existente quando todos os autos tramitavam em papel, o que também contribui para a eficiência, na medida em que remove da equação tais falhas existentes na sistemática anterior. Além disso, também aumenta a publicidade, ao permitir a consulta dos autos 24 horas por dia, sete dias por semana, pela internet. Em suma:

além do precípuo fim de concretizar condições de possibilidade de uma *resposta jurisdicional eficiente e ágil*, outras repercussões deste suporte instrumental podem ser observadas: quebra de barreiras de tempo e espaço; redução temporal na realização das comunicações dos atos processuais por meio eletrônico; economia significativa de papéis (reduzindo o impacto ambiental e caminhando para sustentabilidade dos órgãos judiciais); redução de gastos financeiros; segurança do processo via criptografia assimétrica, prevenindo e dificultando adulteração, fraude e extravio de autos (documentos e provas); diminuição de atividades de secretaria-forense a resultar em uma melhor prestação do serviço e na realocação de pessoal em outras áreas; menor espaço físico utilizado; rapidez na distribuição, no processamento e no julgamento dos processos; redução cabal do tempo neutro ou tempo morto dos processos; promoção de fácil interação entre órgãos do Judiciário – interoperabilidade; dinamização do acesso aos dados dos processos que podem ser realizados em tempo real e individual; completo controle interno na localização da fase processual de tramitação dos autos; registro de análise e parecer realizados pela programação do próprio sistema; registros, protocolos e declarações produzidos automaticamente (PRADO, 2011, p. 231, grifo do autor).

Para Benucci (2006, p. 188), são vantagens do processo eletrônico: “velocidade, publicidade, digitalização dos autos, diminuição do contato pessoal, economia, segurança, confiabilidade e perenidade dos documentos e informações, podendo contribuir para atingir os objetivos preconizados pelo processo civil moderno”. Complementa Baiocco (2016, p. 58), obtemperando que essa nova modalidade processual se pauta pelos princípios da imaterialidade, conexão, interação, intermedialidade, hiper-realidade, instantaneidade e desterritorialização. A

sistemática contribui para reduzir a burocracia, enfatizar a oralidade e fomentar a dialeticidade, de modo a aproximar as partes do Judiciário e dos demais órgãos que atuam no processo, aprimorando sua participação na construção das decisões e possibilitando a efetivação das decisões em tempo razoável.

O processo eletrônico foi verdadeiramente um novo paradigma: o abandono do papel em prol do digital, substituindo o suporte físico pela informação exposta na tela de um computador, baseada em *bits* e *bytes*, simplificando e agilizando a atuação de todos os envolvidos no processo.

Como, porém, nenhuma boa ação fica impune, e é natural ao ser humano tentar permanecer onde está, a despeito de poder mudar para uma situação melhor, houve ação direta de inconstitucionalidade proposta pela Ordem dos Advogados do Brasil (OAB) junto ao STF (ADI 3.880). A Ordem questionou, em síntese: o uso de assinatura digital mediante cadastro de usuário no Poder Judiciário (art. 1º, § 2º, III, b), o que sujeitaria o advogado a regulamentações para além do Estatuto da OAB; a exigência de cadastramento do advogado para envio de petições por via eletrônica (art. 2º), defendendo que somente à OAB caberia a identificação e registro dos advogados; a publicação mediante Diário da Justiça eletrônico (art. 4º) e a intimação via portal eletrônico (art. 5º), a dispensar outra forma de intimação, o que afrontaria a previsão constitucional de publicidade dos atos processuais; a competência conferida aos órgãos do Poder Judiciário para regulamentar a lei (art. 18), o que feriria a competência constitucionalmente atribuída ao Chefe do Executivo (art. 84, IV, CRFB/1988). A Suprema Corte rejeitou os pedidos, em julgamento assim ementado:

ACÇÃO DIRETA DE INCONSTITUCIONALIDADE. PROCESSO CIVIL. LEI FEDERAL 11.419/2006. INFORMATIZAÇÃO DO PROCESSO JUDICIAL. ASSINATURA ELETRÔNICA NÃO CERTIFICADA. ARTS. 1º, § 2º, III, B E 2º. CADASTRAMENTO PRÉVIO NO PODER JUDICIÁRIO. LIBERDADE DO EXERCÍCIO PROFISSIONAL. PRINCÍPIO DA PROPORCIONALIDADE E A NORMAS CONSTITUCIONAIS RELATIVAS À OAB. ARTS. 4º E 5º. DIÁRIO DE JUSTIÇA ELETRÔNICO E DISPENSA DE INTIMAÇÃO POR PUBLICAÇÃO EM ÓRGÃO OFICIAL. AFRONTA AO ART. 5º, LX, DA CONSTITUIÇÃO DA REPÚBLICA. PRINCÍPIOS DA PUBLICIDADE E DA ISONOMIA. ART. 18. REGULAMENTAÇÃO DA LEI POR ÓRGÃOS DO PODER JUDICIÁRIO. INEXISTÊNCIA DE INCONSTITUCIONALIDADE. ACÇÃO JULGADA IMPROCEDENTE. 1. O art. 5º, XIII, da Constituição da República não restringe a disciplina legal das qualificações profissionais da advocacia ao Estatuto da OAB, de forma que pode outra lei precisar novo requisito para o exercício da atividade. 2. As normas impugnadas, ao disciplinarem regras quanto ao cadastramento e à obtenção de senha para acesso ao sistema interno de tribunais, não têm por

fim fiscalizar a prática da advocacia, mas viabilizar a organização dos órgãos judiciários e o adequado funcionamento de seus trabalhos, motivo pelo qual sequer se inserem no âmbito de incidência do art. 5º, XIII, da Constituição. 3. A Lei 11.419/2006 tem o propósito de viabilizar o uso de recursos tecnológicos disponíveis de modo a garantir uma prestação jurisdicional mais célere e eficiente, tal como previsto como direito fundamental no art. 5º, LXXVII, incluído pela Emenda Constitucional n.º 45/2004, a reforma do Judiciário. Na esteira dessa Emenda, a lei n. 11.419/06 inaugurou a informatização dos processos judiciais, disciplinando os parâmetros de incorporação dessas inovações, a fim de resguardar a segurança e a credibilidade do sistema processual. 4. A própria lei contestada preocupou-se em prescrever que os órgãos do Judiciário deverão estar equipados para possibilitar o acesso à internet por interessados em seu art. 10, § 3º, motivo pelo qual não há violação à isonomia por distribuição não homogênea do recurso. 5. Pedido de declaração de inconstitucionalidade julgado improcedente (STF, ADI 3880, relator Ministro Edson Fachin, Tribunal Pleno, julgado em 21/2/2020, DJ de 8/7/2020).

Como decidido pela Corte no supracitado julgamento, não houve intenção legislativa de controlar a advocacia ou impedir de qualquer forma seu exercício. As inovações legais vieram no afã de viabilizar uma nova modelagem processual, que já era mais do que indispensável: ou o Judiciário se moderniza, atualiza seus métodos de atuação para que fiquem em compasso com a forma pela qual a sociedade atua, ou se torna obsoleto, desconectado da realidade à qual deve julgar e impor suas decisões.

A lei espelha adequada preocupação com segurança, publicidade, atividade da advocacia e segurança jurídica, não vulnerando nenhuma norma constitucional, mas sim otimizando a prestação jurisdicional. Aliás, digno de nota que o CPC de 1939 foi criticado, em sua época, por autorizar expressamente a sentença datilografada, procedimento tido por alguns por inseguro – como se o documento que contém a sentença, simplesmente por ser manuscrito, *ipso facto* estivesse dotado de grau superior de certeza e confiabilidade. Da mesma forma, o uso do computador, a partir do fim da década de 1980, também foi alvo de críticas, com sentenças sendo anuladas e petições iniciais sendo indeferidas (ALMEIDA FILHO, 2015, p. 260; COELHO, 2007).

Critica-se o processo eletrônico porque retiraria o fator humano do procedimento. Contudo, “contrariamente a pensamentos negativos, seja pela academia, seja pelos aplicadores e operadores do Direito, a informática e demais meios eletrônicos somente tendem a ampliar a *humanização* no seio da *informatização*” (ALMEIDA FILHO, 2015, p. 357, grifo do autor). A melhor utilização da mão de obra dos servidores, que deixam de serem burocratas que somente realizam tarefas repetitivas; a emoção melhor transmitida pelo depoimento de uma testemunhas gravado em vídeo, em contraposição à frieza dos dizeres meramente transcritos em papel; a

efetividade do processo, que enfim é capaz de, em um tempo razoável, entregar à parte o bem da vida que lhe é devido, são apenas alguns dos fatores que decorrem do uso de ferramentas digitais e que, longe de diminuir, maximizam a humanização da prestação jurisdicional e dela aproximam o cidadão. Deveras, “a sociedade, desta forma, com o uso da eletrônica, se humaniza, a partir do momento em que passa a acreditar em um Judiciário eficaz e célere” (ALMEIDA FILHO, 2015, p. 363).

Hoje, o processo eletrônico é uma realidade consolidada: 97,2% dos processos novos do ano de 2021 ostentam essa natureza (BRASIL, 2022a, p. 187-190), com vários Tribunais atingindo o patamar de 100% (como a Justiça Eleitoral; Justiça Federal; Justiça do Trabalho; Cortes Superiores; TJSC; TJPR; TJDFT, entre outros).

No que concerne à celeridade, o relatório Justiça em Números do CNJ também revela que o processo eletrônico realmente tramita em tempo muito menor: a duração média é de 3 anos e 4 meses, quase um terço do tempo necessário para andamento do processo físico, que é de 9 anos e 9 meses (BRASIL, 2022a, p. 195), dado que confirma todas as predições sobre a superioridade do digital frente ao analógico. A partir daí se pode efetivamente afirmar que as novas tecnologias “são instrumentos potencialmente eficientes para aperfeiçoar a prestação jurisdicional, reduzir a demora na análise de processos judiciais e criar novos horizontes para o conservador universo jurídico” (BENUCCI, 2006, p. 55). Tais dados parecem mostrar que inexistente espaço para retrocesso. A desmaterialização dos autos judiciais é um verdadeiro caminho sem volta, constituindo uma verdadeira reforma do Poder Judiciário (ATHENIENSE, 2009, p. 82-83), diante do alto grau de impacto na prestação jurisdicional, a admitir, assim, aperfeiçoamento, mas não involuções.

Merecem destaque, ainda, relativamente ao uso dos meios tecnológicos pelo Poder Judiciário: a Lei n. 11.900/2009, permitindo, em determinadas hipóteses, a realização do interrogatório, na seara criminal, por videoconferência; as Leis n. 12.258/2010 e 12.403/2011, regulamentando o monitoramento eletrônico de presos (na execução penal e no curso do inquérito ou ação penal, respectivamente).

Seguindo a linha de utilização dos novos métodos pelo Poder Judiciário, o Código de Processo Civil de 2015 em inúmeros pontos se refere às ferramentas tecnológicas, prevendo, por exemplo: a prática de atos processuais por meio de videoconferência ou outro recurso tecnológico de transmissão de sons e imagens em tempo real (art. 236, § 3º); o depoimento pessoal da parte, ou oitiva de testemunha, por videoconferência, quando residente em outra comarca (art. 385, § 3º; art. 453, § 1º); a exequibilidade de acareação por videoconferência (art.

461, § 2º); a possibilidade de sustentação oral, do advogado com domicílio em outra comarca, por videoconferência (art. 937, § 4º). Há previsão, inclusive, de uma seção própria (artigos 193 a 199) intitulada “da prática eletrônica de atos processuais”.

Calha, ainda, salientar que, em sua redação original, o CPC/2015 menciona os termos “eletrônico” e “eletrônica” 82 e 20 vezes, respectivamente. Tudo isso demonstra a relevância da temática para o legislador – medida inegavelmente salutar, já que, sem isso, o diploma teria nascido anacrônico, divorciado da realidade social à qual se destina.

É certo que podem ser alvos de crítica as previsões dirigidas unicamente ao processo físico, como, por exemplo, a determinação de que o escrivão numere e rubriche as folhas dos autos (art. 207), ou a previsão de termos de juntada, vista e conclusão (art. 208). Isso, contudo, não retira o mérito do novel CPC, mas antes revela uma cautela no sentido de colmatar lacunas, abrangendo os pontos afetos tanto ao processo em meio físico, quanto ao processo em meio virtual. De mais a mais, não se pode descuidar que o projeto de lei tramitou no Congresso por mais de cinco anos, e que a realidade então era diversa daquela do momento de sua sanção, com um número muito maior de processos físicos em tramitação anteriormente.

Outras ferramentas tecnológicas foram incorporadas ao texto legal, possibilitando o uso de ferramentas eletrônicas operadas diretamente pelo Poder Judiciário para comunicação com outros órgãos, a exemplo do: Sistema de Busca de Ativos do Poder Judiciário (SISBAJUD), para obtenção de informações e envio de ordens ao sistema bancário; Sistema de Restrições Judiciais de Veículos Automotores (RENAJUD), para obtenção de dados de veículos automotores e inserção de restrições junto ao órgão de trânsito; Sistema de Informações ao Judiciário (INFOJUD), para quebra de sigilo fiscal; Central Nacional de Indisponibilidade de Bens (CNIB), para envio de ordens de indisponibilidade de imóveis; Sistema Nacional de Investigação Patrimonial e Recuperação de Ativos (SNIPER), para identificação de relações de interesse afetas à investigação patrimonial; Sistema Previdenciário Jud (PREVJUD), para acesso automático a informações previdenciárias e envio automatizado de ordens judiciais ao Instituto Nacional do Seguro Social (INSS).

No âmbito do Estado de Santa Catarina, pode-se ainda citar: Sistema SPC-JUD e SERASAJUD, para consulta aos bancos de dados do Serviço Nacional de Proteção ao Crédito (SPC Brasil) e SERASA, respectivamente, bem como inclusão e exclusão de registro de inadimplência em tais sistemas de informação; Sistema de Gestão da Defesa Agropecuária Catarinense (SIGEN+), para consulta aos registros de animais sob responsabilidade de pessoas naturais e jurídicas e envio de ordens judiciais à Companhia Integrada de Desenvolvimento

Agrícola de Santa Catarina (CIDASC), órgão responsável pelos serviços de defesa animal e vegetal no território barriga-verde; e a Central de Auxílio à Movimentação Processual (CAMP), a qual permite, por meio de programas informatizados (“robôs”), de forma automatizada (com mínima intervenção humana), a pesquisa de endereço²¹ da parte, a consulta de registro de óbito junto ao Registro Civil, o cumprimento de decisões pelos sistemas RENAJUD e SISBAJUD, e o arquivamento de processos judiciais no momento adequado.

Todas essas ferramentas substituem parcela considerável do trabalho humano anteriormente necessário, aumentam a produtividade e imprimem maior rapidez às atividades burocráticas²², permitindo que juízes e servidores se concentrem nas atividades realmente necessárias para o prosseguimento e ulatimação das ações judiciais. Especificamente quanto ao uso da inteligência artificial, é ainda incipiente, mas já mostra grandes possibilidades²³.

A utilização da via digital para conservação e prática dos atos processuais é um dos eixos mais importantes para a efetivação da razoabilidade temporal do processo, exurgindo como condição da possibilidade de enfrentamento da morosidade, a fim de contribuir ao atingimento eficiente das metas²⁴ do Judiciário nacional. Assim, a informática, que se faz presente em tantos ramos do conhecimento humano, “[...] tornou-se valorizada pelos

²¹ A busca de endereços abrange bancos de dados do SISP (Polícia Civil), CASAN e CELESC (concessionárias catarinenses de fornecimento de água e energia elétrica), INFOJUD (Receita Federal), FCDL (Câmara de Dirigentes Lojistas) e RENAJUD (órgão de trânsito). Ou seja, é bem abrangente, eliminando tanto a antiga necessidade de consulta manual, pelo servidor forense, de cada um de tais bancos de dados, como também a prática de expedir alvará autorizando o advogado a consultar bancos de dados diversos, em uma verdadeira “peregrinação” na busca do logradouro da parte adversa. A busca automatizada, portanto, gera grande economia de tempo e trabalho tanto para o causídico, quanto para o próprio Judiciário.

²² Os “robôs” realizam, em um tempo de um a três minutos, tarefas que um ser humano levaria entre cinco a 30 minutos para executar, resultando em economia de tempo de 10 a 20 horas por semana por unidade judicial atendida pelo serviço. Considerando o número de 358 unidades contempladas pela atividade automatizada, pode-se ter uma noção da grande economia gerada pela atividade – destacando-se, ainda, que os “robôs” foram desenvolvidos por servidores do próprio Tribunal, ou seja, sem contratação de empresa terceirizada, gerando assim economia ao erário estadual (SANTA CATARINA, 2022).

²³ Para citar apenas um exemplo do uso da inteligência artificial (IA) nos tribunais, menciona-se o Projeto Victor – batizado em homenagem a Victor Nunes Leal, Ministro do STF na década de 1960 –, o qual tem por missão converter imagens em textos, separar os documentos nos autos digitais e classificar as peças, e identificar os temas de repercussão geral de maior incidência. Segundo o então presidente do STF, Ministro Dias Toffoli, Victor pode fazer em cinco segundos um trabalho que consumiria 40 minutos a uma hora de um ser humano (MONTENEGRO, 2018), com alto nível de acurácia, a demonstrar que o desenvolvimento da inteligência artificial tem muito a contribuir na atividade judicial. Demonstrando a importância do tema, bem como a preocupação em garantir princípios éticos para o adequado uso da ferramenta, o Conselho Nacional de Justiça regulamentou, no contexto nacional, o uso da IA nos Tribunais, pela Resolução CNJ n. 332/2020, cujo artigo 2º prevê que “a Inteligência Artificial, no âmbito do Poder Judiciário, visa promover o bem-estar dos jurisdicionados e a prestação equitativa da jurisdição, bem como descobrir métodos e práticas que possibilitem a consecução desses objetivos”.

²⁴ Conforme o art. 2º, II, da Resolução CNJ 325/2020, as Metas Nacionais do Poder Judiciário são “compromissos, realizados anualmente, dos órgãos do Poder Judiciário com o aperfeiçoamento da prestação jurisdicional, buscando aprimorar os resultados dos indicadores de desempenho dos Macrodesafios definidos nesta Resolução, sob monitoramento do CNJ”.

operadores do Direito; [...] presencia-se um tempo de transição de um sistema arcaico, manual, ineficiente, baseado no suporte de papel para um sistema rápido, informatizado, baseado no uso do suporte virtual” (PRADO, 2011, p. 222).

Em verdade, a tecnologia da informação se transforma, segundo Atheniense (2009, p. 83), em um recurso indispensável e estratégico para o combate à morosidade e para a diminuição do alto volume de processos judiciais em trâmite, em especial sob pena da perda da credibilidade junto à sociedade.

Nessa tessitura, como observa Prado (2011, p. 220-221), o processo eletrônico, por objetivar a eficiência da prestação jurisdicional e a racionalização das atividades dos que atuam junto ao sistema, com vistas à consolidação do resultado em um prazo razoável, “[...] consagra-se como condição de possibilidade de enfrentamento da crise da prestação jurisdicional do sistema de justiça brasileiro, compatibilizando-se com os preceitos do Estado Democrático de Direito por mediatamente promover e proteger direitos e garantias fundamentais”.

Por extensão, tal lógica se aplica não apenas ao processo eletrônico, mas a todas as ferramentas tecnológicas que, utilizadas pelo Poder Judiciário ou pelos atores processuais, contribuam para operacionalização do sistema e para o cumprimento do mandamento constitucional de razoabilidade da duração do processo.

Nesse panorama, dois macrodesafios²⁵ do Poder Judiciário – quais sejam, “fortalecimento da estratégia nacional de tecnologia da informação e de proteção de dados” e “agilidade e produtividade na prestação jurisdicional” – são enfrentados pela aplicação da tecnologia ao processo: o primeiro, de forma direta, e o segundo, como resultado esperado. Conseqüentemente, não apenas o uso, mas também a intensificação e aprimoramento das ferramentas oriundas da tecnologia, não podem ser vistos como uma opção, e sim como uma necessidade inadiável para o êxito da prestação jurisdicional.

3.2 A PANDEMIA DA COVID-19 E A NECESSIDADE DE INTENSIFICAÇÃO DO USO DAS FERRAMENTAS DIGITAIS

Doenças são parte indissociável da história humana. Uma das primeiras chagas registradas a acometer um grande número de indivíduos foi a Praga Antonina, que ocorreu entre

²⁵ O termo designa “[...] grandes temas, ou mesmo problemas-chave, que serão objeto de atuação sistêmica dos tribunais e conselhos de Justiça para aprimoramento dos serviços judiciais” (BRASIL, 2019, p. 7), os quais estão previstos no Anexo I da Resolução CNJ n. 345/2020, a qual institui a Estratégia Nacional do Poder Judiciário para o sexênio 2021-2026.

os anos 165 e 180 e pode ter provocado até cinco milhões de mortes (3,1% da população mundial da época), chegando ao antigo Império Romano com os soldados que retornavam de batalhas no Oriente Médio. A Praga de Justiniano, entre os anos 541 e 750, varreu de 11% a 19% da população mundial. A Peste Bubônica, também conhecida como “Peste Negra”, causou, sozinha, três epidemias, com surtos entre 1343 e 1353, retornando em 1629 a 1631, e novamente em 1885, eliminando 30% da população mundial já quando debutou. Inclusive, nessa época surgiu o termo “quarentena”, originada do italiano (*quaranta giorni*), que significa 40 dias – prazo que os navios que chegavam a Veneza, na Itália, advindos de locais sabidamente infectados, deveriam permanecer ancorados antes do desembarque, para permitir o aparecimento de sintomas, caso alguma pessoa a bordo estivesse infectada. Mais recentemente, podem ser citadas a Gripe Espanhola (1918-1919, com 40 a 50 milhões de mortes), a Gripe Asiática (1957-1958, com 1,1 milhão de mortos) e a Aids (1981 em diante, com 35 milhões de mortes) (IAMARINO; LOPES, 2020, p. 138-141).

Inobstante, em dezembro de 2019 (ou talvez algum tempo antes), na cidade chinesa de Wuhan, uma nova doença infecciosa respiratória de origem então desconhecida começou a preocupar os médicos. Contudo, somente no dia 31 daquele mês a Organização Mundial da Saúde (OMS) foi oficialmente comunicada a respeito. Tais moléstias não eram incomuns: entre 2013 e 2017 a China já havia passado por pelo menos cinco surtos do vírus respiratória Influenza A (H7N9), causador da gripe aviária (IAMARINO; LOPES, 2020, p. 10 e 66).

O cenário, então, era de incerteza. Não se sabia ao certo sobre o grau de contágio e sobre a letalidade da doença, inclusive em função da pouca divulgação de dados do governo chinês. No final de fevereiro, de toda forma, já havia consenso entre os epidemiologistas de que a Covid-19 se espalharia por todo o globo e que com ela a espécie humana conviverá por muitas décadas (REINACH, 2020, p. 21). No dia 11 de março de 2020, a OMS atribuiu à doença o *status* de pandemia, ou seja, enfermidade epidêmica amplamente disseminada no planeta.

A nova doença rapidamente se espalhou mundo afora, mostrando uma alta capacidade de contágio. Ante a semelhança com o vírus da SARS (*severe acute respiratory syndrome*, ou síndrome respiratória aguda severa – tradução nossa), doença que circulou de 2002 a 2003, o vírus recebeu o nome de SARS-CoV-2, sigla a indicar que ele é o segundo coronavírus causador de uma síndrome respiratória aguda. À doença por ele causada, a OMS atribuiu o nome Covid-19, derivado das palavras *corona vírus disease* (“doença causada por coronavírus”, com a indicação do ano de surgimento, qual seja, 2019) (IAMARINO; LOPES, 2020, p. 14-15).

No Brasil, no dia 20 de março de 2020, o Congresso reconheceu existência de calamidade pública (Decreto Legislativo n. 6/2020), o que não impediu o rápido avanço da doença – em menos de seis meses, o país já contava com 100 mil óbitos e 3 milhões de casos confirmados (BRONZE, 2020). E, conforme dados do painel da Covid-19 da OMS, até meados de maio de 2023, a doença infectou no mundo mais de 766 milhões de pessoas, e levou a óbito quase 7 milhões delas. Somente no Brasil, foram contabilizados mais de 37 milhões de casos, com mais de 700 mil mortes (WORLD HEALTH ORGANIZATION, 2023).

O *status* de pandemia (disseminação mundial de uma doença) continua, ainda em que em maio de 2023 a OMS tenha anunciado que a Covid-19 deixou de ser enquadrada como uma Emergência de Saúde Pública de Importância Internacional (ESPII), que é o mais alto nível de alerta da organização. Isso não significa que a doença tenha deixado de ser uma ameaça à saúde, mas sim que os governos devem adaptar seus sistemas, transitando o enfrentamento do modo de emergência para o de manejo da Covid-19 juntamente com outras doenças infecciosas (ORGANIZAÇÃO PAN-AMERICANA DA SAÚDE, 2023).

Mesmo assim, em termos puramente estatísticos, a Covid-19 é muito menos perigosa do que algumas doenças enfrentadas anteriormente pela humanidade – Peste Negra, Aids e Gripe Espanhola, para citar apenas alguns exemplos, contam com um grau de letalidade muito maior, em termos de percentual da população. Além disso, ao contrário de épocas anteriores, atualmente o grau de conhecimento científico é muito mais aprofundado e detalhado do que no passado – bastando citar que em 1348 a faculdade de Medicina da Universidade de Paris acreditava que a Peste Negra se originava de um infortúnio astrológico (HARARI, 2020a, p. 85-86). Embora a pandemia da Covid-19 tenha sido avassaladora, foi o conhecimento científico que permitiu à humanidade reagir de modo mais potente e eficaz para o enfrentamento da enfermidade.

De toda maneira, era absolutamente inviável meramente ignorar a existência da pandemia, especialmente porque logo se pode constatar o alto grau de contágio da doença e ainda não se sabia exatamente qual seu potencial de letalidade. Iniciaram-se ações mundo afora na tentativa de conter o vírus – ainda que, em análise *post facto*, seja agora possível verificar que em alguns casos elas não foram postas em prática com a velocidade necessária para o desiderato proposto. Mesmo assim, as pessoas começaram, por exemplo, a usar máscara de proteção e higienizar suas mãos com álcool; cientistas iniciaram pesquisas em ritmo acelerado para invenção de vacinas e descoberta de tratamentos; testes foram realizadas na população,

para detecção da doença; e foi posta em prática a medida possivelmente mais impactante: o isolamento social²⁶.

De fato, impedindo aglomerados, dificulta-se a propagação do vírus; o número de casos por dia diminui; retarda-se o crescimento da pandemia; e atenua-se a sobrecarga no sistema de saúde. O surto pode durar mais tempo, mas é menos intenso e, em especial, as pessoas necessitadas têm mais chances de receberem o tratamento médico de forma adequada (REINACH, 2022, p. 29), evitando o colapso do sistema e a falta de leitos e aparelhos, o que pode contribuir para salvar um alto número de vidas.

Contudo, não se pode deixar de lado o impacto e o custo social de manter milhões de pessoas afastadas umas das outras, muitas vezes sem poder trabalhar. O cuidado era de fato indispensável para o enfrentamento da pandemia – mas ele cobrou seu preço. Muitas atividades humanas tiveram que se adaptar ao “novo normal”, ou então optar por simplesmente paralisar suas atividades por tempo indeterminado²⁷. Inevitavelmente, isso teve forte impacto na economia, mas também no avanço e utilização da tecnologia, nas mais diversas atividades humanas.

Esse dilema, por óbvio, também atingiu a atividade jurisdicional – nem poderia ser diferente. O Poder Judiciário não é, entretanto, reconhecido por dinamicidade; ao contrário, é tido como mantenedor da tradição e notoriamente avesso a rápidas inovações. Entretanto, a Covid-19, mormente pela literalmente imediata imprescindibilidade de isolamento social, gerou um grande senso de urgência com relação às mudanças na forma da prestação do serviço jurisdicional (SUSSKIND, 2021, p. xxiv), ante a premente necessidade de adaptação às determinações sanitárias para que a atividade pudesse continuar sendo prestada – até porque a alternativa (paralisação por tempo indeterminado) aumentaria mais ainda a já praticamente incontornável plethora de processos que abarrota o Judiciário brasileiro. Nesse contexto de

²⁶ A emergencial Lei n. 13.979/2020 dispõe sobre medidas de enfrentamento à pandemia da Covid-19, prevendo a possibilidade, sem prejuízo de outros meios, de: isolamento; quarenta; determinação compulsória de realização de exames médicos, testes laboratoriais, coletas de amostras clínicas, vacinação e tratamentos específicos; uso obrigatório de máscara de proteção individual; estudo ou investigação epidemiológica; exumação, necropsia, cremação e manejo de cadáver; restrição de locomoção interna e internacional; requisição de bens e serviços com ulterior indenização; autorização precária para importação de insumos, materiais e medicamentos, ainda que sem registro na ANVISA (art. 3º).

²⁷ O Decreto n. 10.282/2020, regulamentando a Lei n. 13.979/2020, definiu rol exemplificativo de serviços públicos e atividades essenciais, os quais são “[...] indispensáveis ao atendimento das necessidades inadiáveis da comunidade, assim considerados aqueles que, se não atendidos, colocam em perigo a sobrevivência, a saúde ou a segurança da população” (art. 3º, § 1º), como, v.g., assistência à saúde, trânsito, telecomunicações, fornecimento de água, captação de lixo, iluminação pública, serviços funerários, entre outros. Ao menos em princípio, todas as atividades não listadas tiveram de migrar para o uso de ferramentas que permitissem o trabalho não presencial, ou se resignar à paralisação indefinida.

mudança tecnológica é que a necessidade, como afirma Cowan (2020, p. 303), não é tanto a mãe da invenção, quanto pai da mudança comportamental, indispensável para a continuidade da prestação jurisdicional.

A preocupação em manter as atividades jurisdicional também abrange a problemática do acesso à justiça em tempos de pandemia, envolvendo questões como acessibilidade à internet e educação digital da população, inclusive no tocante a pessoas não alfabetizadas ou com deficiência. A inquietação também abarca o gerenciamento de demandas, decorrentes da nova onda de processos decorrentes da pandemia, que potencialmente tem força para sobrecarregar ainda mais o sistema (FERRARI, 2021, p. 58).

De outra mão, duas circunstâncias contribuíram para, de certo modo, facilitar a adaptação do Poder Judiciário brasileiro ao “novo normal” – i.e, a atividades com um número reduzidíssimo de contato humano presencial –: o processo eletrônico, já amplamente disseminado no país; e a forma de funcionamento do sistema jurídico pátrio, em que os atos processuais ocorrem, em sua maioria, por escrito e de forma assíncrona (em contraposição ao sistema anglo-saxão, fortemente baseado na oralidade e em atos síncronos). Por outro lado, existem pontos críticos que demandam especial atenção, ou seja, situações que, ao menos naquele momento, mais demandavam contato presencial. No primeiro grau de jurisdição, tais hipóteses envolvem: audiências; citações e intimações pessoais (i.e., por oficial de justiça); e atendimento ao público (partes e advogados). Já no segundo grau e nas Cortes superiores, tal necessidade diz respeito principalmente às sessões de julgamentos colegiados.

Sobreveio, então, a partir de meados de março de 2020, com o agravamento mundial da pandemia, uma série de medidas afetas aos cuidados necessários para evitar a continuidade da propagação da moléstia, ou atenuar sua velocidade. O número de normativas de natureza variada, como recomendações, resoluções, portarias, circulares e quejandos, em curto espaço de tempo, foi gigantesco. Calha mencionar, especificamente no tocante ao funcionamento do Poder Judiciário, em âmbito nacional: a Resolução CNJ n. 313/2020, que instituiu regime de plantão extraordinário, suspendendo as atividades presenciais de magistrados e servidores; a Resolução CNJ n. 314/2020, prorrogando a normativa anterior, e prevendo sessões de julgamento virtuais, no âmbito dos tribunais; a Resolução CNJ n. 329/2020, regulamentando uso da videoconferência para realização de audiências em geral (tema tratado, no final do mesmo ano, de forma aprimorada, pela Resolução CNJ n. 354/2020); e a Resolução CNJ n. 357/2020, também tratando sobre uso de videoconferência, mas especificamente para realização de audiências de custódia.

Já no contexto do Judiciário catarinense, após instituição de gabinete de acompanhamento (Resolução GP n. 7/2020) e de comitê interinstitucional de acompanhamento da situação da Covid-19 (Resolução GP n. 8/2020), as medidas de isolamento social se iniciaram com a Resolução Conjunta GP/CGJ n. 2/2020, que suspendeu o atendimento presencial nos Fóruns, restringiu o acesso aos prédios, e suspendeu a realização de audiências (permitindo a realização por videoconferência apenas das audiências urgentes), entre outras medidas emergenciais. Por seu turno, a expedição de mandados foi temporariamente vedada (com exceção dos urgentes) pela Resolução GP n. 9/2020.

Os pontos críticos do primeiro grau de jurisdição – audiências; citações e intimações por mandado; e atendimento ao público –, se de início foram praticamente totalmente paralisados, assim não poderiam permanecer indefinidamente. Note-se que, em meados de março de 2020, quando as medidas tiveram início, acreditava-se, em geral, que a crise seria momentânea e dentro de poucas semanas a situação estaria normalizada. O passar do tempo revelou que a realidade era bem pior do que se previa inicialmente, com as medidas de isolamento social sendo prorrogadas diversas e sucessivas vezes.

Assim, tomando a decisão de evitar a paralisação de suas atividades, o que prejudicaria milhares de pessoas que já ansiosamente aguardavam a prestação do serviço jurisdicional, o Poder Judiciário rapidamente procurou meios de viabilizar a continuidade de suas atividades, destacando-se, como medidas que impactaram diretamente para o jurisdicionado: realização de audiências por videoconferência (Resolução Conjunta GP/CGJ n. 7/2020; Orientação CGJ n. 12/2020); cumprimento de mandados de citação e intimação por meios não presenciais (Circular CGJ/SC n. 76/2020, na sequência complementada pelas Circulares CGJ/SC n. 222/2020 e 265/2020); e atendimento a partes e advogados de forma remota (Resolução Conjunta GP/CGJ n. 2/2020), ao lado da instituição do trabalho não presencial (*home office*) a juízes e servidores (Resoluções GP n. 3/2020 e 5/2020).

Tais medidas possibilitaram que o Poder Judiciário barriga-verde não apenas continuasse funcionando, mas também apresentasse uma produtividade intensa e crescente, alcançando, nas primeiras oito semanas após a implementação das medidas de isolamento social, a maior média do país de pronunciamentos judiciais (despachos, decisões, sentenças, decisões monocráticas e acórdãos) por julgador: 1.463,4, a proporção mais alta entre as Cortes estaduais, somando, em números absolutos, mais de 740 mil pronunciamentos entre 16/3/2020 a 10/5/2020 (SANTA CATARINA, 2020b).

Em 2021, divulgaram-se os dados do ano de 2020, evidenciando-se que, no primeiro ano da pandemia, o Tribunal catarinense alcançou 100% de eficiência no Índice de Produtividade Comparada (IPC-Jus), número que mede o quanto a Corte foi capaz de produzir com os recursos disponíveis. O patamar máximo alcançado demonstra que o Tribunal foi capaz de baixar mais processos quando comparado com os demais, com recursos semelhantes. Ainda, o Índice de Produtividade dos Magistrados (IPM) foi de 2.130, posicionando a Corte catarinense como campeã entre os tribunais de médio porte e o segundo maior do país, posição que se repete quanto ao Índice de Produtividade dos Servidores (IPS). Já a Taxa de Congestionamento Líquida (índice que mensura a capacidade do Tribunal de dar vazão aos processos, mostrando o percentual de ações que ficaram represadas sem solução em comparação ao total tramitado em um ano), foi de 60,2%, a segundo menor do país, mostrando que o Tribunal conseguiu diminuir o congestionamento mesmo durante a pandemia (SANTA CATARINA, 2021a).

Por isso é possível afirmar, como observa Lucon (2020, p. 327), que os dados estatísticos de produtividade mostram que “[...] foi possível conciliar de forma satisfatória as medidas de saúde adequadas para a desaceleração do ritmo de contágio pela doença à manutenção da prestação jurisdicional efetiva”. Isto é, pode-se extrair que as medidas tomadas não apenas foram úteis para a manutenção dos serviços judiciais, evitando que fossem paralisados durante a vigência da medida de isolamento, mas também se mostraram profícuas ao aprimoramento da celeridade processual.

A história, entretanto, não é estanque. Decisões tomadas para solucionar questões emergenciais podem se tornar perenes, mormente se apresentarem novas formas de resolver problemas que se mostram tão (ou mais) eficientes do que as anteriores, mudando mentalidades e quebrando resistências. A maior tragédia sanitária da nossa história recente revelou que:

Muitas medidas emergenciais de curto prazo se tornarão parte da nossa vida. Essa é a natureza das emergências: elas aceleram processos históricos. Decisões que em tempos normais demandariam anos de deliberação são aprovadas em questão de horas. Tecnologias incipientes e até perigosas são ativadas, pois os riscos de não fazer nada são maiores. Países inteiros assumem o papel de cobaia em experimentos sociais de larga escala. O que acontece quando todo mundo trabalha de casa e se comunica apenas à distância? O que acontece quando escolas e universidades inteiras passam a operar on-line? Em tempos normais, governos, empresas e autoridades educacionais jamais concordariam em conduzir tais experimentos. Mas estes não são tempos normais (HARARI, 2020a, p. 29-30).

Ademais, é difícil conceber como sustentável um tribunal que não se utiliza de tecnologia consentânea à da comunidade ao qual serve. Um sistema cujas fundações residam em um mundo baseado no uso do papel impresso e de reuniões “[...] *will soon be out of step with the daily lives of citizens of a digital society. This incompatibility will both reduce confidence in the justice system and create the widely accepted inefficiencies that result when analogue and digital processes rub against one another*” (SUSSKIND, 2021, p. 84). Ainda que o Poder Judiciário tradicionalmente tenha assumido uma posição mais conservadora, avessa a mudanças e resistindo a abraçar as inovações em nome de um formalismo exacerbado, elas são indispensáveis para mantê-lo minimamente adequado à realidade das pessoas que se utilizam de seus serviços, para compreender e ser compreendido, e para prestar um serviço que faça sentido do ponto de vista da celeridade e da eficiência.

Assim, no mundo, muitos países – já antes da pandemia, e de forma mais contundente após ela –, evoluíram seus sistemas para atuar na sistemática conhecida na seara internacional como *online courts*, aproveitando-se da rede mundial de computadores para a prática de todo tipo de ato processual e como meio de maximizar o acesso à justiça.

3.3 *ONLINE COURTS*: O PANORAMA INTERNACIONAL

Internacionalmente, há vários exemplos de prestação do serviço jurisdicional através de ferramentas tecnológicas, eliminando ou reduzindo a necessidade de comparecimento presencial ao tribunal ou mesmo de encontros síncronos.

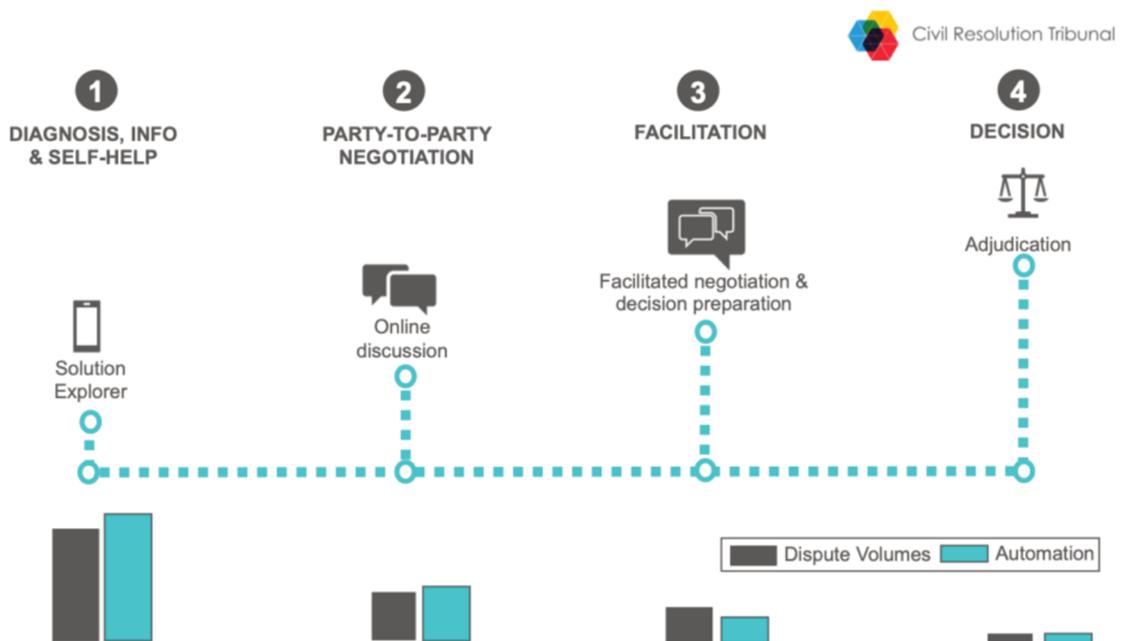
No Reino Unido, foi criado em 2017 para vigência temporária (mas posteriormente prorrogada) o *Online Civil Money Claims Pilot*, uma espécie de corte de pequenas causas, competente para ações de até dez mil libras, exclusivamente para litigantes *pro se* (sem representação de advogado), e para casos com apenas uma pessoa como reclamante e reclamado. A apresentação pela parte ativa é realizada com o preenchimento de um formulário *online*; após, o tribunal notifica o réu, por via postal. Este poderá se defender por escrito ou por meios eletrônicos, como preferir (RODRIGUES; TAMER, 2021, p. 254).

No Canadá, destaca-se o *Civil Resolution Tribunal* (CRT), a primeira corte *online* do país, instalada em 2016. Trata-se, na verdade, de um tribunal administrativo, o qual, de acordo com as leis canadenses, tem competência que abrange causas: em geral, de até C\$ 5.000,00; sobre acidentes de trânsito, em determinadas hipóteses; e relativas a condomínios, sociedades registradas na Columbia Britânica, e associações cooperativas, de qualquer valor. O tribunal foi

desenhado com foco no usuário (*custom built*), desdobrando sua atividade em quatro estágios, representados na Figura 1 a seguir, os quais, em síntese, são: 1) *solution explorer*: ferramenta que fornece informações ao usuário (inclusive por meio de vídeos), diagnostica o problema, e encaminha para possíveis soluções, auxiliando na propositura da ação perante a corte (ou na apresentação de defesa), se o caso; 2) *negotiation*: fornece-se uma plataforma para negociação parte-a-parte, segura e confidencial (sem intervenção de um ser humano); 3) *facilitation*: etapa em que um especialista em gestão de conflitos mediará, de forma neutra, a negociação, com vistas a um possível acordo, caso inexitosa a etapa precedente; 4) *adjudication*; decisão por um membro do tribunal, se um acordo não foi alcançado nos momentos anteriores. É precedida de uma preparação para a decisão, com apresentação das evidências, se o caso.

A maior parte dos casos são resolvidos nas etapas iniciais, em que o nível de automação é maior; lado outro, nas finais, há maior necessidade de intervenção humana, mas o número de casos que delas necessita cai sensivelmente. Observe-se que não há fase de execução; se for preciso exigir o cumprimento (*enforcement*), a parte interessada deve manejar ação respectiva perante outro tribunal (SALTER; THOMPSON, 2017, p. 128-134).

Figura 1 – Etapas do procedimento no *Civil Resolution Tribunal* canadense



Fonte: HENDERSON (2019)

De acordo com o relatório da Corte do ano de 2022 (abrangendo o interregno de abril/2021 a março/2022), dos 5.163 casos decididos pela corte no período, apenas 1.289

(menos de 25%) necessitaram de uma decisão final impositiva, o que demonstra um grande sucesso nas etapas de informação, negociação e facilitação. A rapidez também marca a atividade da corte: em média²⁸, os casos são “fechados” (finalizados) em 92,7 dias, sendo a mediana²⁹ de 56 dias – o que auxilia a explicar o alto índice de satisfação (81% dos atendidos recomendariam o serviço da corte para outras pessoas) (CIVIL RESOLUTION TRIBUNAL, 2022, p. 3, 22, 28, 32 e 35).

Na China, em 2018, foi fundada a *Beijing Internet Court*, tribunal baseado na ideia de que conflitos oriundos da internet devem ser resolvidos por meio dela. A Corte disponibiliza uma plataforma (*online e-litigation platform*) para as partes, viabilizando um procedimento inteiramente eletrônico, de forma a priorizar as noções de abertura, inclusividade, plataforma neutra, compartilhamento de dados, inovação, segurança e controle, além de viabilizar a publicidade dos atos, permitindo que o público *online* assista aos julgamentos. A plataforma permite propositura de casos, mediação, audiência, julgamento, execução, recurso etc, tudo de forma digital. A presença da tecnologia está em todo lugar: o arquivamento de documentos utiliza tecnologia *blockchain* para garantia da segurança; a autenticação de identidade é realizada por reconhecimento facial (pela câmera do celular, por exemplo); a inteligência artificial auxilia na redação de petições; o sistema avalia a probabilidade de êxito no litígio; há reconhecimento de voz, transcrevendo-se os dizeres em texto, para arquivamento junto ao tribunal; a parte pode assinar documentos eletronicamente, valendo-se de um *QR code*. O tempo médio de julgamento é de 76 dias, tendo a Corte atendido, em quatro anos, mais de 150 mil casos, dos quais houve acordo em mais de 30 mil (BEIJING..., 2019; 2022).

Todos esses exemplos se originaram ainda anteriormente à pandemia da Covid-19. Mas por que investir tempo e dinheiro na criação de tribunais digitais? Para além da eficiência, também o acesso à justiça exsurge como fator a ser impulsionado pela tecnologia. A crise do sistema de justiça, tratada no capítulo anterior, não é exclusividade brasileira: dificuldades no acesso devido ao custo impeditivo, incompreensão do funcionamento do sistema e intensa morosidade são males que afetam a jurisdição em um sem-número de países. As novas soluções da tecnologia podem contribuir para o enfrentamento de tais obstáculos. Sobre o estado atual do sistema de justiça no mundo, Susskind (2021, p. 28-19) afirma:

²⁸ Refere-se à média aritmética (soma do número de dias para resolução de todas as disputas, dividido pelo número de casos encerrados).

²⁹ Significa o ponto intermediário na listagem de casos (ou seja, metade das disputas foram finalizadas em tempo inferior, e a outra metade, em tempo superior).

For most potential litigants—citizens and organizations alike—our court system has certainly become too costly and too slow. The workings of the courts are indecipherable to all but lawyers. For everyday legal issues, the language and processes of the court are excessively complex and antiquated, despite various reforms over the past few decades. Parties who retain legal advisers have clear advantages over those who cannot. Judges are called upon to decide cases that often do not require their levels of knowledge and experience.

A capacidade de dar vazão ao volume de processos, como pontuam Katsh e Rabinovich-Einy (2017, p. 14), é inflexível não apenas devido a restrições orçamentárias das cortes, mas em função das características “físicas” que as definem: a necessidade de encontros presenciais, de partes, advogados e de juízes humanos, que processarão as causas e as decidirão. Nesse contexto é que, ao menos em um primeiro momento, insere-se a tecnologia como uma forma viável da busca da maximização da eficiência, ao dispensar agendamento de atos presenciais.

Em realidade, o sistema de justiça enfrentou três grandes desafios – dois deles advindos diretamente da pandemia da Covid-19, e um existente há longa data. O primeiro desafio foi o de manter um nível suficiente do serviço judicial funcionando, enquanto as cortes estavam fechadas devido às medidas de enfrentamento da pandemia da Covid-19. O segundo decorre do primeiro, e consiste no aumento e acúmulo do acervo de casos pendentes, caso as cortes não conseguissem lidar com o fluxo de processos, seja por estarem fechadas, seja por não alcançar a produtividade normal durante o período extraordinário de combate à doença. Já o terceiro, há muito existente e debatido (e existente até os dias atuais), fundamenta-se no fato de que a resolução de disputas nas cortes geralmente demora muito tempo, é demasiadamente onerosa, e o processo é ininteligível para todos, exceto advogados – ou seja, é o problema do acesso efetivo à justiça (SUSSKIND, 2021, p. xxiii-xxv).

Então se intensifica o foco nas *online courts*, caracterizadas, em apertada síntese, pelo aproveitamento de ferramentas tecnológicas para a continuidade da prestação jurisdicional, especialmente com o (a) incentivo a meios compositivos de resolução de conflitos, (b) eliminação ou redução da necessidade de comparecimento presencial, (c) aumento dos atos assíncronos e (d) por via remota, (e) foco na inovação, com menos intervenção humana e maior uso de meios tecnológicos, e (f) mais simplicidade e informalidade nos atos processuais.

Seria mais acurado, para Susskind (2021, p. 5), falar em “serviços *online* dos tribunais”; mas, segundo o autor, o termo *online courts* se popularizou como uma espécie de marca – embora, por ora, neste momento ainda incipiente, uma definição exata de tribunais

online não é necessariamente possível ou mesmo desejável. De outro lado, Katsh e Rabinovich-Einy (2017, p. 3) usam o termo *digital justice*. Já Rodrigues e Tamer (2021, p. 160) usam ambos os termos, os dois a significar a prestação jurisdicional de forma *online*.

A tecnologia pode ser usada como automação ou transformação. Automatizar significa melhorar a forma tradicional de trabalhar; implica o aprimoramento e otimização de fluxos de trabalho já existentes, e geralmente é o que juízes e advogados pensam ao se falar na aplicação da tecnologia ao sistema judicial. O problema é que a automação mantém as mesmas rotinas repetitivas e tarefas antiquadas, pensando-se em fazer o que já se fazia, apenas de outra forma mais rápida e fácil, aplicando-se novas ferramentas tecnológicas a velhas práticas. Por outro lado, em um papel totalmente diferente, a tecnologia pode verdadeiramente revolucionar os métodos convencionais de trabalho, trazendo mudanças radicais, de forma disruptiva – significando abandonar hábitos ultrapassados e fazer novas coisas para se atingir o resultado desejado. Isso é transformação, pela qual se permite completar atividades e entregar serviços de uma forma que não era possível, mas talvez nem mesmo concebível, no passado (SUSSKIND, 2021, p. 34).

A respeito, para Rodrigues e Tamer (2021, p. 66), otimização é o gênero que engloba automação e transformação, sendo o primeiro consistente em automatizar trabalhos já feitos por humanos, e o segundo o procedimento de alterar, em forma e essência, como as coisas são feitas. Nessa trilha, as *online courts* podem e devem utilizar de ambas para conseguir entregar a prestação jurisdicional de modo mais eficiente.

3.3.1 *Extended courts*: o sistema de justiça para além da decisão judicial

Ainda que não propriamente se conceitue o termo *online courts*, mas a partir dos serviços prestados e de sua finalidade, Susskind (2021, p. 6) propõe uma definição específica e outra mais abrangente. A primeira é o *online judging*, a envolver o julgamento de ações por juízes humanos que não estão fisicamente no tribunal, bem como a apresentação do processo, evidências e argumentos das partes de forma igualmente remota e assíncrona³⁰ (ou seja, dispensando a reunião de todos ao mesmo tempo, ainda que por videoconferência).

³⁰ Isso constitui uma grande mudança no sistema anglo-saxão, em que a maioria dos atos acontece de forma síncrona e presencial, em uma sala do tribunal – tanto que o dia na corte (*day in court*) pode ser considerado direito constitucional (MILLER, 2003, p. 1071).

Já a definição mais abrangente ou geral implica as *extended courts*, um modelo jurisdicional que aproveita a tecnologia para ampliar o alcance dos tribunais para além do âmbito tradicional das cortes convencionais, ofertando serviços correlatos que não se restringem unicamente a decisões judiciais. Isso pode envolver, exemplificativamente: auxiliar no entendimento da lei e precedentes aplicáveis a seu caso; orientar os usuários na propositura de ações e defesa; ajudar a formular os argumentos de forma lógica e organizada; orientar para uma adequada compilação das evidências; expor as opções disponíveis para solução do conflito, encaminhando para meios não judiciais de resolução de disputas, como negociação direta, conciliação, mediação ou arbitragem – não como uma alternativa ao sistema público de justiça, mas como parte intrínseca dele, e preferencialmente de forma a evitar o ingresso de uma ação judicial.

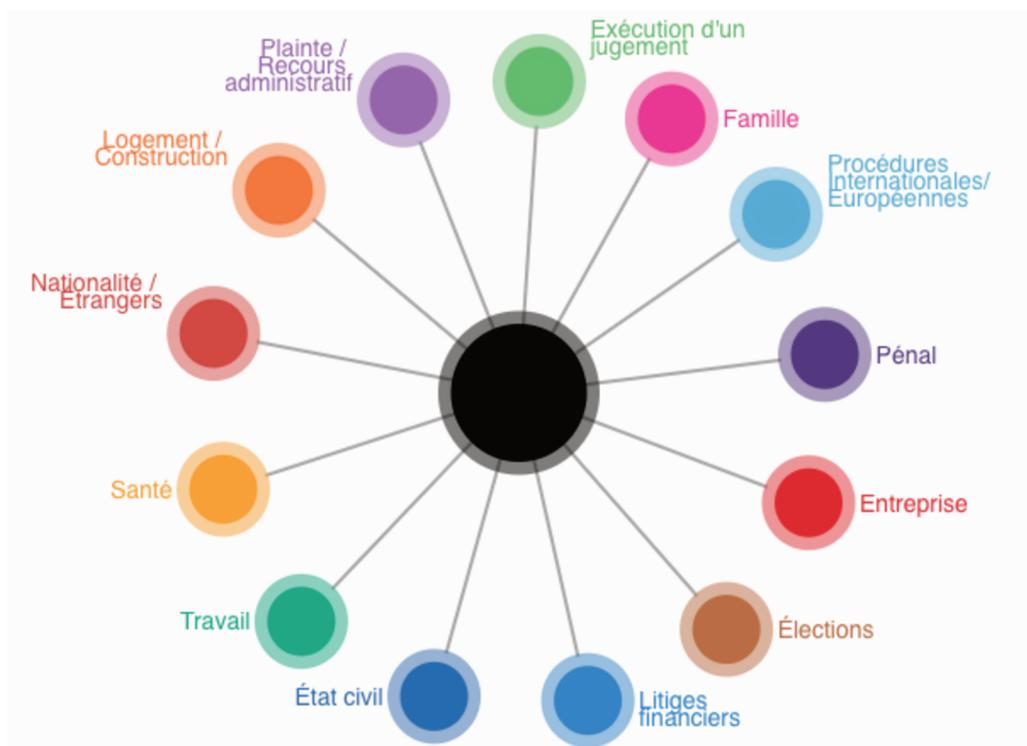
Nessa visão, quanto à prestação de informações jurídicas às partes na esfera das *extended courts*, além do *Civil Resolution Tribunal* canadense, como exposto *supra*, sobressai também a Justiça da França pela disposição dos elementos de informação aos jurisdicionados, inclusive por utilizar a técnica do *visual law*³¹.

O portal apresenta, logo na página inicial de um site cujo acesso é o mais fácil possível (o *link* para acesso é o mais curto e simples possível: justice.fr), o diagrama exposto na Figura 2 abaixo, o qual divide em ramos coloridos vários temas da vida em sociedade (como família, penal, eleições, trabalho, saúde, nacionalidade/estrangeiros, entre outros). Ao clicar em uma das opções, novas possibilidades são apresentadas na tela, também de forma visual, mantendo inclusive a distinção da cor do item em questão. Por exemplo, clicando em “família”, a página então apresenta, derivando desse ponto, outras oito opções, dentre as quais se incluem alternativas como (em tradução nossa) “obrigações alimentares”, “o casal”, “a filiação”, “a criança”; clicando nesta última opção, a página apresenta novas seis, incluindo: “a adoção”, “uma criança em situação difícil”, “a tutela de menores”, “a pensão alimentícia”; escolhendo esta última, outras duas surgem: “o não pagamento da pensão alimentícia por um dos pais” e “fixação, revisão, suspensão, supressão de uma pensão alimentícia”. Por fim, optando por essa última alternativa, o *site* apresenta um texto sobre possíveis encaminhamentos nesta situação, orientando sobre: procedimentos em casos de extrema urgência; como se inicia o processo; lista *links* dos tribunais competentes, de acordo com código postal ou município; explica e

³¹ Mecanismo que se vale da tecnologia do *design* para aumentar a acessibilidade da informação jurídica. A ideia é reduzir a tensão cognitiva, usando recursos visuais que objetivam tornar a informação legal mais simples e compreensível (WOLKART; MILAN, 2021, p. 190-191). Os recursos podem incluir cores, gráficos, ícones, linhas do tempo, *QR codes* etc.

encaminha a novo *link*, sobre mediação/conciliação; informa que representação por advogado não é obrigatória, mas exibe *link* para busca de advogados no órgão de classe respectivo daquele país.

Figura 2 – Informações jurídicas no site da Justiça francesa



Fonte: FRANCE (20--)

Não se pode deixar de lado que barreiras linguísticas e culturais podem fazer com que os procedimentos dos tribunais sejam não apenas de difícil entendimento, mas até mesmo intimidadores, funcionando como outra barreira ao acesso à justiça (KATSH; RABINOVICH-EINY, 2017, p. 42). Quebrando esse limite, o sistema de justiça consegue se aproximar do cidadão e, de forma rápida e fácil, fornecer uma ampla gama de informações compreensíveis ao leigo, potencialmente úteis nos mais variados aspectos da vida cotidiana, empoderando-o e, assim, fortalecendo o sentimento de cidadania.

Os tribunais também podem usar as mídias sociais: por exemplo, a Suprema Corte de Indiana, nos Estados Unidos, tem seu canal no YouTube com mais de uma centena de vídeos, a maioria com menos de 10 minutos de duração, contendo explicações de vários procedimentos da corte para os litigantes *pro se*. Os vídeos já foram assistidos por milhares de pessoas (BARTON; BIBAS, 2017, p. 140).

Na tarefa de auxílio direto ao usuário, merece menção o A2J, sistema que objetiva auxiliar litigantes *pro se* a preencher formulários judiciais ou gerar petições aos tribunais, por meio de uma “entrevista guiada”. O sistema apresenta, como se pode ver na Figura 3 abaixo, em um formato amigável e compreensível, perguntas, formuladas por um *avatar*, de maneira a guiar o litigante sem advogado por um “caminho virtual” até o tribunal, avançando conforme as perguntas são respondidas. As perguntas são feitas uma de cada vez, e o sistema fornece ao usuário informações adicionais ao longo do caminho, por texto, vídeo, áudio ou gráfico. Essas respostas podem então ser reunidas automaticamente em um documento completo que o usuário pode encaminhar à corte – de modo físico ou eletrônico, conforme for o serviço prestado pelo tribunal em questão (FRANK, 2017, p. 253). O A2J sistema não fornece consultoria ou informações jurídicas, restringindo-se ao auxílio no preenchimento de formulários ou redação de petições. Na verdade, todas as informações são prestadas pelo próprio usuário; o mérito do sistema está em facilitar a organização dos elementos e em formatar automaticamente os documentos, além de tornar a complicada redação jurídica (*legalese*, ou “juridiquês”) muito mais palatável.

Figura 3 – Entrevista guiada pelo sistema A2J



Fonte: A2J AUTHOR (2021)

Outra ferramenta, nascida fora do sistema de justiça, mas que se mostra cada vez mais presente nele, é a *online dispute resolution* (ODR) – uma evolução da *alternative dispute*

resolution (ADR), a qual no Brasil é, por vezes, denominada como meios alternativos de resolução de conflitos (MARC).

A ADR pode ser conceituada como um conjunto de práticas e técnicas que objetivam a resolução de disputas fora do âmbito da jurisdição estatal, em benefício para os litigantes, reduzindo o custo, o tempo, e o nível de formalidade, além da prevenção de conflitos que poderiam acabar nos tribunais (LIEBERMAN; HENRY, 1986, p. 425-426), destacando-se a negociação, a conciliação, a mediação e a arbitragem.

No lugar do termo “alternativos”, logo se começou a falar em meios “apropriados” de resolução de conflitos, especialmente ante a difusão das técnicas. A seleção pode recair sobre qualquer método que se mostre apropriado, a depender da natureza do caso, das partes e do resultado desejado (WOLFE, 2000, p. 795). Ou seja, a via judicial não é a principal, mas apenas uma das alternativas possíveis para tratamento das disputas.

Com fulcro nessa ideia, surge o sistema de justiça multiportas (*multi-door courthouse system*), em que se colocam à disposição das partes várias formas possíveis de se obter a pacificação da disputa, viabilizando que cada caso concreto seja direcionado para a técnica que se mostre mais adequada. Metaforicamente: em um hospital se encontram vários médicos em atuação, nas mais diversas especialidades; quando um paciente chega, ele pode buscar o médico, especialidade e tratamento que seja mais adequado ao seu caso. Quanto mais opções, melhores as chances de cura. Da mesma forma, a disputa deve ser encaminhada para o método mais apropriado para resolvê-la (RODRIGUES; TAMER, 2021, p. 84-85).

Por sua vez, a ODR se desenvolveu inicialmente como uma forma digital de ADR, em cenários em que a ADR não conseguira penetrar. A ODR emerge em um ambiente *online*, em que desentendimentos ocorrem de forma muito fácil e frequente, mas até então deficiente em caminhos de solução de disputas. Não intenta, contudo, substituir a ADR, mas antes preencher o vácuo envolvendo a solução de conflitos *online*. Teve uma tendência inicial a copiar processo *off-line* já existentes, transportando-o para o meio virtual; porém, diante da dificuldade de tal intento, logo a ODR começou a desenvolver seus próprios métodos e ferramentas (KATSH; RABINOVICH-EINY, 2017, p. 33).

A tecnologia, relativamente à justiça multiportas, tem dois papéis: “de um lado, ela torna todas essas portas mais acessíveis, diminuindo os custos de transação de sua utilização, graças à digitalização e ao acesso *on-line*. De outro, ela *cria novas portas*, cujos caminhos podem ser resumidos na expressão *dispute avoidance*, ou *prevenção de conflitos*” (WOLKART,

2020, p. 741, grifo do autor). Trata-se, pois, de uma evolução quanto à abordagem anterior, com o uso de meios inexistentes na forma tradicional.

Inegavelmente, a ODR se destaca por permitir um grande acréscimo na conveniência, ao permitir comunicação à distância e de forma assíncrona, o que remove empecilhos de tempo e espaço. Sua expansão, inclusive para abranger conflitos *off-line*, envolve três grandes viradas: (a) do físico, presencial, “cara-a-cara”, para encontros remotos (reduzindo drasticamente custos e aumentando o efetivo acesso à justiça, além de maximizar a quantidade de casos que podem ser tratados pelo sistema); (b) da intervenção humana para um procedimento auxiliado pelo *software* e pela inteligência artificial (como uma “quarta parte” envolvida, auxiliando ou mesmo substituindo o mediador humano); (c) da ênfase na confidencialidade do diálogo entre as partes para a coleta, uso e reuso das informações, notadamente na prevenção de novas disputas – processo facilitado porque o sistema informatizado permite a gravação automática dos elementos de informação, enquanto que o aumento da capacidade de processamento da máquina permite o tratamento da grande quantidade de dados existentes (*big data*) de forma muito mais eficiente do que seria alcançada por seres humanos. Essas viradas são inevitáveis e constituem componente central do que define o desenho das novas modalidades de resolução de disputas (KATSH; RABINOVICH-EINY, 2017, p. 37, 46-49 e 80).

Por isso, a ODR não é uma simples transposição da ADR em meio digital, embora, na origem, possa ter sido assim. A ODR utiliza a tecnologia da informação e comunicação como uma “quarta parte”, ampliando-se também o escopo com relação à ADR, já que, além de buscar a solução para a controvérsia posta, também almeja a ODR a prevenção de conflitos futuros. Tal meta é viável justamente pela coleta e análise de dados possibilitada pelos sistemas tecnológicos, que revelam padrões de disputas e oportunizam o monitoramento da solução consensual dos conflitos, permitindo que as organizações tomem não apenas medidas para resolvê-los, mas também atuem preventivamente, evitando novas disputas (SURIANI, 2022b, p. 199).

Exemplos internacionais de grande sucesso de ODR são o eBay e o Modria. O eBay é uma plataforma de compra e venda de produtos novos e usados, uma das maiores lojas virtuais do mundo, permitindo o anúncio gratuito e posterior comercialização de itens, minimizando drasticamente os custos de transação. Calcula-se que um por cento das transações gere um conflito, fazendo com que o sistema de ODR do eBay, desenvolvido por Colin Rule, gerencie mais de 60 milhões de conflitos por ano (o que implica dizer que, se fosse um tribunal, seria a maior corte dos Estados Unidos, inclusive maior do que todas as cortes americanas juntas).

Desse total de casos, uma solução consensual é obtida em 90% das vezes, praticamente sem necessidade de intervenção humana por parte da companhia (WOLKART, 2020, p. 727-728).

A ODR do eBay utiliza, conforme afirma Rule (2017, p. 358), uma técnica escalonada (*staircase approach*), primeiramente diagnosticando o problema (identificando a raiz da questão e prováveis soluções); em seguida, escalando para negociação direta assistida pela tecnologia e, finalmente, se preciso, passando para uma fase de avaliação onde o eBay e seu provedor de sistema de pagamento, o *PayPal*, decidem o caso. Objetiva o sistema, assim, (1) evitar o maior número possível de disputas, (2) resolver amigavelmente o máximo possível das disputas surgidas e, em seguida, (3) decidir o restante da forma mais rápida e justa possível.

Rule trabalhou, posteriormente, no desenvolvimento do Modria – acrônimo para *modular online dispute resolution implementation assistance* (assistência modular de implementação de resolução de disputas *online*, em tradução nossa). O sistema funciona de modo semelhante ao do eBay, iniciando com um módulo de diagnóstico, para reduzir assimetrias de informação. Não havendo consenso, passa-se ao módulo de negociação, auxiliado pela inteligência artificial que fica buscando pontos de acordo e sugerindo soluções. Se nessa fase também não houver acordo, segue-se com o módulo de mediação, com intervenção humana, também virtual; se ainda infrutífero o consenso, finaliza-se com o módulo de arbitragem, quanto um terceiro imparcial decidirá a questão. O sistema pode ser alugado e utilizado por qualquer empresa ou tribunal ao redor do mundo (WOLKART, 2020, p. 730), o que é facilitado por ser modular, ou seja, ajustável a qualquer situação específica.

Conforme observa Rule (*apud* MALONE; NUNES, 2022, p. 63-67), as desvantagens da ODR são: o registro das conversas pode fazer com que as partes fiquem mais cautelosas ao escrever, ou mesmo se negarem a compartilhar algo que possa ser registrado pela outra parte e utilizado por ela posteriormente; mensagens ofensivas podem ser acessadas sempre, dificultando o acordo; o abandono de uma sessão *online* é fácil, assim como a falta de engajamento suficiente; pode haver maior facilidade em mentir; ausência de visualização da linguagem corporal e conseqüentemente diminuição da compreensão do ânimo da outra parte; dificuldade de construir relacionamentos pela ausência de diálogos informais, o que poderia ocorrer *off-line*; mediadores podem abusar do poder de comunicação no ambiente *online*. E as vantagens, além da já mencionada praticidade quanto ao tempo e espaço, por serem as comunicações assíncronas e por via remota: velocidade do procedimento, que não precisa ser agendado; disponibilidade ininterrupta, 24 horas por dia, sete dias por semana; interação assíncrona permite que a parte argumente no momento em que estiver mais preparada, inclusive

com redução do impacto das emoções (*cooling distance*); equilíbrio de poder de argumentação na comunicação à distância; comunicação escrita leva a maior reflexão enquanto se escreve; redução de preconceitos por sexo, raça e idade; possibilidade de anonimato em casos em que isso seja favorável, como conflitos entre colegas de uma empresa; possibilidade de assistência pela tecnologia, inclusive negociação automatizada.

As *extended courts* podem desempenhar um importante papel na promoção do acesso à justiça, principalmente quanto às partes que não dispõem de advogado, ao auxiliá-los pela prestação de informação jurídica de qualidade, assisti-los no caminho a ser trilhado na busca de uma solução, ajudá-los na preparação da argumentação e das provas a serem apresentadas e, especialmente, empoderando-os a partir da consciência da possibilidade de resolução de suas pendências por conta própria, com a ajuda de sistemas *online* de resolução de disputas.

3.3.2 Sentidos do acesso à justiça – e como as *online courts* podem contribuir para sua concretização

Seguindo a linha de que o acesso à justiça vai muito além do simples acesso ao Poder Judiciário, Susskind (2021, p. 66-69) propõe que o acesso à justiça englobe quatro sentidos, de forma conjunta.

O primeiro sentido é a resolução de disputas em si, serviço central dos tribunais e componente crucial de qualquer sistema jurídico. Toda organização do serviço jurisdicional precisa de uma forma de decidir em definitivo e com autoridade os conflitos emanados socialmente – ao menos aqueles que não podem ser resolvidos de outra forma.

O segundo é relativo à contenção de disputas. Uma vez que conflitos tenham emergido, é desejável um modo rápido de contê-los (“cortar pela raiz”), de forma a evitar sua judicialização, seu recrudescimento, e caminhar em direção a uma solução que evite a necessidade de uma decisão judicial. E, se isso não for possível, então o sistema deve garantir que a resposta judicial será proporcional e direcionada ao melhor interesse dos litigantes. Lamentavelmente, existem incentivos institucionais profundamente enraizados nas profissões legais e nas cortes que tendem a encorajar a intensificação em vez da contenção dos litígios. A advogados, tais incentivos podem existir quanto à forma de trabalho e remuneração; a juízes, porque acostumados a tolerar combates e comprometidos com as regras do sistema adversarial.

A respeito, Watanabe (2005, p. 684-687) afirma que, além da existência de fator cultural a preferir o embate ao acordo, a formação acadêmica dos operadores do direito já é

voltada para o conflito, transparecendo a cultura da sentença em detrimento da cultura da pacificação, privilegiando a solução pelo critério do “certo ou errado”, “preto ou branco”, sem espaço para adequação da solução, pela vontade das partes, de acordo com a especificidade de cada caso, tendo-se a errônea noção de que a atividade conciliatória seria “menos nobre” do que a de julgar. O sentido da contenção de disputas exige a superação da cultura da sentença, em prol da pacificação e do consenso.

Assim, para Rodrigues e Tamer (2021, p. 139-140), se o conflito ainda não está judicializado, deve-se preferir a adoção de métodos que a evitem, como, por exemplo, ODRs; se foi judicializado, o próprio procedimento judicial deve ser visto como oportunidade de por fim à demanda, contendo-a e minimizando potencialidades negativas como tempo e custo do processo. O Código de Processo Civil de 2015 possui mecanismos processuais nessa trilha, a exemplo do princípio da cooperação (art. 6º), da audiência preliminar (art. 334), da previsão de busca da solução consensual pelo juiz (art. 139, V) e da estabilização da tutela antecipada antecedente (art. 304).

O terceiro quadrante é o da prevenção de disputas. Como na medicina, prevenir é melhor que remediar. É razoável supor que a maioria das pessoas prefere evitar problemas legais a tê-los resolvidos por advogados, assim como a maioria das pessoas preferiria uma cerca no topo de um penhasco a uma ambulância no fundo dele – não importa quão rápida ou bem equipada seja o veículo. Essa é a razão, aliás, continuando a valer-se da metáfora da área médica, para a existência de vacinas: nenhuma solução para um problema é tão eficaz quanto aquela que o impede até mesmo, em primeiro lugar, de existir. Igualmente, no desenvolvimento de mecanismos de solução de disputas, deve-se privilegiar métodos que evitem seu surgimento, ou ao menos a eclosão de novos conflitos. Como observam Katsh e Rabinovich-Einy (2017, p. 3 e 20), a utilização da tecnologia nos sistemas de resolução de conflitos significa não apenas adotar ferramentas e sistemas digitais para prover soluções aos problemas, mas também utilizá-la de forma a antecipar e prevenir disputas. Desenvolver processos e sistemas que ajudem a evitar problemas, em adição a resolver problemas de modo justo e eficiente, está no coração do desafio de alcançar um sistema de justiça digital.

O quarto e último aspecto é o que Susskind (2021, p. 69), mantendo a analogia com a área da saúde, denomina promoção da saúde legal. A ideia de lei, para muitas pessoas, remete à imposição de deveres: a lei obriga, requisita, proíbe. Mas, em realidade, a lei empodera; ela permite fazer contratos, testamentos, casamentos, garante liberdade e segurança e concede toda sorte de benefícios. Dessa maneira, assim como a saúde humana é favorecida por exercícios e

um estilo de vida sadio, a lei pode prover formas não apenas de ajudar a evitar ou resolver problemas, mas também de promover nosso bem-estar geral. O objetivo dessa dimensão do acesso à justiça é ajudar as pessoas, de modo oportuno, a conhecer benefícios e melhorias que a lei garante – e a agir em razão deles, ainda que inexista a percepção aparente de um problema ou dificuldade. Nesse norte, *legal empowerment* significa dar às pessoas o poder de conhecer e usar a lei, “[...] *and is one of the most effective and responsive methods for achieving access to justice. Legally empowered, even poor and marginalized people are able to make the law work in their own interests, achieving meaningful solutions to concrete injustices*” (ORGANIZATION..., 2016, p. 12). Daí a ligação dessa ideia com a maximização do acesso à justiça, pois pelo empoderamento jurídico, passa-se a formas e mecanismos para que as injustiças sejam sanadas, em especial para pessoas economicamente excluídas. Para tanto, o primeiro passo é que todos conheçam adequadamente seu complexo de direitos e deveres, do que se extrai a importância da promoção da saúde legal dos membros de uma coletividade.

Claro que isso também passa por uma melhor educação social. Porém, almeja-se evitar, ainda que futuramente, a sensação de impotência das pessoas, ao acreditarem que são incapazes de evitar ou conter um conflito, e que necessariamente precisam se socorrer a profissionais jurídicos para tal desiderato. Busca-se deslocar o foco em mira a mecanismos que possam reverter tal percepção, permitindo a todo cidadão conhecer meios de agir com eficácia para evitar ou conter disputas jurídico-sociais (RODRIGUES; TAMER, 2021, p. 146).

As *online courts*, valendo-se da leitura conjunto dos quatro sentidos do acesso à justiça, descortinam um novo leque de possibilidades, esclarecendo que a noção de acesso, além da resolução justa das disputas, inclui a preocupação em conter e prevenir disputas. Ademais, têm elas, como razão última, a melhoria do bem-estar da população a partir de uma melhor compreensão das possibilidades e obrigações decorrentes da aplicação do sistema jurídico operante no país. Por isso, “a arquitetura do sistema é [ou deve ser] construída de modo a educar as pessoas sobre seus direitos e deveres e, com isso, empoderar os cidadãos, afastar as demandas frívolas e reduzir a assimetria informacional entre partes desiguais. O objetivo é garantir o equilíbrio entre eficiência e justiça [...]” (SURIANI, 2022a, p. 120).

Um sistema de justiça que seja verdadeiramente digno desse nome não apenas resolve, contém e previne disputas efetivamente, mas também habilita as pessoas a compreender os direitos e deveres garantidos pela lei. Portanto, acesso à justiça é mais do que acesso à atividade jurisdicional rápida, barata, e com mecanismos de resolução de disputas menos combativos; envolve também técnicas que empoderem os membros da coletividade a evitar litígios em

primeiro lugar, a conter aqueles que não puderam ser evitados, e a discernir de modo efetivo os benefícios que a lei provê. Atualmente, “*even very capable people can feel disempowered when involved in legal processes. Tomorrow, we should want citizens to be able to own and manage many of their own legal issues*” (SUSSKIND, 2021, p. 70 e 130).

Justamente nesse ponto reside a crucial importância das *online courts*. Os tribunais tradicionais se ocupam (quase) unicamente da etapa de resolução de disputas – pela via do combate –, e mesmo tal função se encontra em crise, enfrentando sérios óbices em muitos países ao redor do globo, como o da morosidade, anteriormente debatido. A justiça digital se apresenta, nesse ângulo, como uma forma mais eficiente, barata, simples e rápida de atingir não apenas os patamares da prevenção e contenção de disputas, mas ainda, e especialmente, o da promoção da saúde legal, no afã de buscar uma melhor qualidade de vida para a sociedade e, com isso, de fato e ao final, concretizar o acesso efetivo à justiça.

3.3.3 Argumentos contrários às *online courts* – e possíveis refutações

Não obstante tais vantagens e possibilidades apresentadas pelas *online courts*, a nova modalidade não é isenta de críticas. Susskind (2021, p. 43) defende que três vieses cognitivos³² permeiam o debate sobre o tema: viés do *status quo*, rejeição irracional e miopia tecnológica.

O primeiro, viés do *status quo*, já é bem conhecido e estudado pela Psicologia. Segundo Kahneman, Knetsch e Thaler (1991, p. 197-198), o ser humano tem natural tendência à aversão à perda, reagindo mais intensamente às perdas do que aos ganhos em igual proporção. Disso decorre uma forte tendência a manter o *status quo*, a permanecer na situação em que já se está hoje, porque as desvantagens ao admitir mudanças parecem maiores do que as vantagens.

Conforme Susskind (2021, p. 43), advogados são ainda mais conservadores que outros profissionais: eles aceitam mudanças quando necessário; podem enxergar o objetivo em

³² Teoriza Kahneman (2012, p. 29) que o ser humano tem duas formas de pensar: uma rápida, para decisões prementes, que opera de modo automático e breve, com pouco ou nenhum esforço e sem percepção de controle voluntário (sistema 1); e outra devagar, para decisões que demandam maior raciocínio e reflexão, associada à escolha e concentração (sistema 2). Embora, ao pensar em si mesmas, as pessoas se identifiquem com o sistema 2, é no sistema 1 que se originam as impressões e sensações que são as principais fontes das crenças e escolhas deliberadas do sistema 2. A utilização do sistema 1 é permeada, conforme Santos Júnior (2023, p. 179-184), por heurísticas, atalhos mentais que em grande medida viabilizam a rapidez e intuitividade – mas que favorecem, por outro lado, o surgimento sistemático de vieses, erros de julgamento decorrentes de padrões tendenciosos de resposta. Nessa linha, os vieses cognitivos, de acordo com Lima (2021, p. 163), são falhas ocorridas a partir da tendência, ainda que irracional, de seguir determinados padrões decisórios ou comportamentais, comprometendo a exatidão do processamento automático de informações e da tomada de decisão.

aprimoramentos a serem feitos no processo; mas resistem fortemente a qualquer mudança de natureza transformadora. O ser humano, pontuam Rodrigues e Tamer (2021, p. 68), tende naturalmente à estabilidade, pelo que é natural que os profissionais e partes envolvidos no processo judicial se limitem a replicar modelos, ainda que pouco eficientes, já que isso traz o conforto emocional e técnico de permanecer na mesma situação já conhecida, o que explica a resistência a mudanças. O viés do *status quo* pode ser observado em situações em que, ao decidir, o sujeito fica confuso dentre as opções de que dispõe, bem ainda, em casos em que o indivíduo não tem suficiente familiaridade com o assunto alvo da decisão, havendo medo de optar por algo que traga piores resultados (TABAK; AMARAL, 2018, p. 483).

Isso está ligado ao segundo viés, que Susskind (2021, p. 44) denomina rejeição irracional. Ela vai além da simples rejeição da tecnologia³³, porque envolve uma repulsa dogmática por um sistema em relação ao qual o crítico não tem nenhuma experiência direta. Mesmo sem nada saber sobre as *online courts* e sem nunca as ter visto operando, o sujeito as recusa, peremptoriamente. Tal viés pode estar enraizado no medo do desconhecido, ou ainda pode estar baseado no pensamento sincero de que o novo estado não é possível ou mesmo desejável. A falta de vontade em manter a mente aberta a novas possibilidades, todavia, é um sério obstáculo ao progresso.

O terceiro viés é a miopia tecnológica, a qual consiste basicamente em falta de imaginação. É uma visão do futuro limitada às deficiências tecnológicas enfrentadas hoje. Consiste na incapacidade de antecipar mecanismos que estarão disponíveis no futuro, que trarão possibilidades inevitáveis, para muito além das existentes atualmente, as quais sequer podem ser agora imaginadas. Esse viés subestima as oportunidades que serão descortinadas pelas tecnologias ainda a serem inventadas (SUSSKIND, 2021, p. 44-45).

Postos os vieses cognitivos que permeiam o debate sobre a problemática, analisam-se, a seguir, alguns argumentos utilizados pelos refratários das *online courts*.

Um dos mais comuns é o da exclusão digital, referido por vezes como hiato ou fosso digital, ou ainda *digital divide*. É a lacuna entre as pessoas que têm acesso efetivo às tecnologias digitais e de informação, em particular à internet, e aquelas sem acesso a tais ferramentas, ou com acesso muito limitado (LA RUE, 2011, p. 17). Os tribunais *online* feririam o acesso à justiça, por vulnerar as pessoas sem acesso adequado à rede, fator que normalmente coincide

³³ A rejeição da tecnologia “[...] may be expressed as a phenomenon wherein a society, ranging from individual users, community groups, through states (nations), capable of availing the service of a particular technology, deliberately chooses to refrain from its use, in full or part” (MURTHY; MANI, 2013, p. 2).

justamente com grupos já marginalizados, como pessoas com baixo poder aquisitivo ou povos originários.

Esse obstáculo, contudo, é frequentemente superestimado (SUSSKIND, 2021, p. 215). Sobre o ponto, no ano de 2023, em que a população mundial alcança o número de 8,01 bilhão de pessoas, o total de 5,16 bilhão (ou 64,4% da população) é usuária da internet (KEMP, 2023b, p. 10), enquanto 5,44 bilhão (ou 68% da população) utiliza telefone celular. O Brasil está bem acima da média mundial: no país, 181,8 milhões de pessoas, de um total de 215,8 milhões, são usuárias da internet (o que equivale a 84,3% da população), sendo que há mais celulares em operação do que pessoas (221 milhões, o que abstratamente corresponde a 102,4% da população) (KEMP, 2023a, p. 17).

Além de tais estatísticas já revelarem que é alto o número de pessoas com acesso à rede no país, a solução para evitar que os excluídos digitais sejam também excluídos da prestação jurisdicional é relativamente fácil: basta manter o serviço de atendimento do tribunal também em meio físico/presencial, para aqueles que dele necessitam. São mantidas, portanto, duas portas abertas – a física e a digital – especialmente para os momentos em que a atuação presencial é mais necessária, como atendimento ao público e audiências. O uso da via digital não significa excluir a física, para as pessoas que realmente dele precisam – as quais, é razoável supor, serão cada vez em menor número, já que a tecnologia está cada vez mais presente para a vida de todos os membros da sociedade.

Imagine-se o caso de um cidadão que mora em afastado recôndito, longe de centros urbanos, mas que tenha (por meios próprios ou mesmo de terceiros), acesso à rede; para ele, será muito mais fácil, rápido e barato solicitar e utilizar os serviços jurisdicionais pela internet do que de modo presencial, o que exigiria várias horas de deslocamento a cada necessidade de atendimento ou de participação em um ato processual, como uma audiência, por exemplo. Deveras, do deslocamento, há perda de tempo e dinheiro dele decorrentes, o que é agravado justamente para as pessoas com menor poder econômico. Isto é, frequentemente o sistema tradicional, com sedes físicas, não se mostra suficientemente eficiente para o acesso à justiça, “[...] já que o comparecimento nos fóruns de alvenaria demanda gastos com transporte, alimentação e, ainda, a perda de um dia de trabalho, revelando-se ainda mais custoso para indivíduos desassistidos” (ARAÚJO; GABRIEL; PORTO, 2022b). Nessas situações, os meios digitais têm muito a contribuir para a concretização do acesso à justiça.

Outra possibilidade para incrementar a garantia do acesso à justiça para os excluídos digitais, inclusive para os que residem em locais mais afastados dos centros urbanos, é com a

instalação de pontos de acesso – geralmente denominados, nos Estados Unidos, *kiosks*. Tais pontos permitem acesso a informações sobre questões jurídicas da vida cotidiana, competência das cortes e formas de contato, preenchimento de formulários *online* e impressão de documentos e, em alguns deles, participação em reuniões *online* ou sessões virtuais dos tribunais (SNOWDEN, 2022). Podem ser instalados em diversos locais, como bibliotecas, centros comerciais e agências comunitárias. Vários tribunais norte-americanos têm iniciativas e parcerias para viabilizar a difusão dos pontos de acesso; por exemplo, uma prestadora desse tipo de serviço conta com projetos em seis Estados, com 319 locais com equipamentos disponíveis à população (LEGAL KIOSKS, 2023).

Nessa trilha, o uso dos meios digitais não reduz, mas antes aumenta o acesso à justiça. Aliás, faz-se mister ressaltar que se estima em mais de quatro bilhões o número de pessoas ao redor do mundo que vivem sem concreta proteção da lei – a maioria em função da pobreza ou da marginalização social (ORGANIZATION..., 2016, p. 2). Ou seja, há mais pessoas no mundo sem proteção da lei do que sem acesso à internet, dado que reforça a importância da utilização das *online courts* como fator de potencialização do acesso efetivo à justiça.

Outra oposição diz respeito à perda do caráter solene dos atos judiciais (ou da “majestade” da corte) propiciada pela presença de todos em uma sala forense. Nesse ponto, é de se questionar se a solenidade é um bem em si mesmo, ou se ela seria apenas um meio para o fim, que é a prestação jurisdicional eficiente. Susskind (2021, p. 48 e 209) afirma que as pessoas não querem um profissional, ainda que de excelente gabarito, que execute um serviço; tampouco desejam uma estrutura, ainda que gigantesca e bela, na qual esse mesmo serviço seja prestado. Elas querem simplesmente o resultado final para si. Em outras palavras, elas não desejam neurocirurgiões, mas saúde; nem engenheiros, mas construções duráveis, úteis e belas; nem psicoterapeutas, mas paz de espírito. Por isso, quanto ao Judiciário, as pessoas não querem realmente tribunais, juízes, advogados, regras procedimentais, e todo o resto; elas querem, acima de tudo, não ter um problema – ou, se tiverem, querem que ele seja resolvido de forma justo e definitiva, sem prejuízo de ainda quererem simples retribuição, ou mesmo demonstração de empatia ou até um simples pedido de desculpas. As pessoas não querem, portanto, ter um sistema de justiça representado por um barroco, soberbo e magnífico lugar onde processos sejam decididos. Em vez disso, desejam apenas um sistema definitivo, respeitado e baseado nos princípios de justiça, além de relevante e não desconectado do *mainstream* social e das vidas dos membros da coletividade, que utilize o melhor do mundo *online* atual.

Argumenta-se, ainda, que as cortes *online* forneceriam uma justiça de baixa qualidade, uma prestação inferior aos tribunais tradicionais; e, como consequência do processo de marginalização, os menos afortunados economicamente seriam “confinados” nela, em um novo processo discriminatório.

Esse ponto suscita três questões. Primeiramente, é certo que a justiça está disponível. Irônica, porém, como acertadamente observou Mathew (apud OXFORD, 2018), “*justice is open to all—like the Ritz Hotel*”. Bem por isso há que se buscar meios de evitar que o sistema esteja apenas aparentemente disponível, para que se garanta que a prestação jurisdicional esteja de fato, e não apenas em teoria, acessível a todos, independentemente do poder aquisitivo. No Brasil, a instituição da Defensoria Pública³⁴ e a ferramenta da assistência judiciária gratuita³⁵ têm desempenhado papel fundamental nesse quesito, assegurando não apenas o acesso à justiça, mas também a orientação e representação jurídica adequadas.

Em segundo lugar, essa crítica pressupõe que as pessoas poderão escolher em qual justiça litigar – como passageiros podem escolher assentos de primeira ou segunda classe em um avião. Por isso, o ideal é que inexista escolha para as partes; para certos tipos de demandas, a corte *online* deve ser a única opção (SUSSKIND, 2021, p. 188).

E, em terceiro lugar, há que se ir além: a partir do reconhecimento da crise do Judiciário, e de que as *online courts* fornecem um serviço mais simples, rápido, barato, amigável, conveniente (sem a necessidade de dedicar todo um dia ao comparecimento presencial em atos processuais), compreensível (por aqueles não iniciados na ciência jurídica), e menos combativo que os tribunais tradicionais, muitos poderão considerar que a opção *online* provê um serviço de qualidade superior à corte tradicional (SUSSKIND, 2021, p. 190). Isto é, não há razão concreta – tomadas, por óbvio, as indispensáveis medidas de segurança para a prática dos atos processuais de forma eletrônica – para supor que o processo e o resultado final da prestação jurisdicional, pela via digital, será de qualidade inferior ao prestado nos moldes

³⁴ Embora ainda sem a capilaridade suficiente, porque expirado, sem total cumprimento, o prazo de oito anos previsto no art. 98, § 1º, do Ato das Disposições Constitucionais Transitórias (com a redação definida pela Emenda Constitucional n. 80/2014), o qual determina que União, Estados e Distrito Federal, no interregno citado, deverão (ou deveriam) contar com defensores públicos em todas as unidades jurisdicionais.

³⁵ Instituto vital para o acesso global à justiça, porém banalizado, por uma interpretação equivocada da presunção prevista legalmente (art. 98, § 3º, CPC), com a concessão indiscriminada da benesse a pessoas que dele não necessitam efetivamente, olvidando-se que (a) a Lei Maior de 1988 exige a comprovação da insuficiência de recursos para a assistência jurídica gratuita (art. 5º, LXXIV) e que (b) não existe justiça grátis: toda a sociedade, por meio dos impostos, paga pelo serviço jurisdicional prestado sem ônus direto para o jurisdicionado sem condições econômicas de custeá-lo por conta própria. Por conseguinte, quando alguém que não precisa receber gratuidade indevidamente, há uma socialização dos custos. Para um aprofundamento das críticas à banalização da assistência judiciária gratuita, remete-se a Costa (2016), Padilha (2017) e Iocohama, Dutra e Manduca (2021).

presenciais. Ademais, as características da corte *online* podem fazê-la muito mais atrativa à população do que o tribunal tradicional.

Outras críticas ainda se podem somar, como: (a) falta de transparência das cortes *online* – ao que se pode objetar que, embora os tribunais tradicionais tenham portas abertas, as *online courts* permitem uma transparência ainda maior, já que é facilitada a difusão não apenas dos procedimentos e decisões, mas de todo tipo de informação, pela internet (SUSSKIND, 2021, p. 195); (b) impossibilidade de saber se uma pessoa ouvida por videoconferência está mentindo – cabendo observar que a capacidade humana de discernir se uma pessoa mente é, para dizer o mínimo, falha³⁶, ainda mais se a tentativa é feita por pessoas que normalmente não são especialistas em ciências comportamentais, como é geralmente o caso dos magistrados, e em um contexto que pode ser tenso para muitos participantes, como audiências judiciais; (c) a corte *online* encorajaria o litígio, já que seria muito acessível e barata – ao que se poderia contrapor que é preferível que as pessoas busquem o sistema de justiça, vendo nele uma forma eficiente e rápida de resolver suas disputas, do que busquem “tribunais alternativos”, como aqueles ligados ao crime organizado³⁷, por exemplo; (d) a prestação de informações pela corte e o auxílio na organização de documentos e elaboração de argumentos ofenderia a neutralidade do Judiciário – o que se pode refutar argumentando que essa função, secundária, é prestada por funcionários outros, que não o juiz, encarregado da tarefa primária de julgar (SUSSKIND, 2021, p. 228).

Pode-se dizer, ainda, que nem todos os casos seriam adequados para a corte *online*. Essa é uma crítica razoável, parecendo sensato supor que certas espécies de demandas exigiriam encontros presenciais, por alguma questão excepcional. De toda sorte, é de se questionar se a reunião das partes, procuradores e juiz em uma mesma sala é uma necessidade inata e visceral

³⁶ Em estudo empírico, Ekman e O’Sullivan (1991, p. 916) testaram diversos grupos de observadores, como juizes, psiquiatras, estudantes universitários, examinadores de polígrafo, membros de forças policiais e agentes do Serviço Secreto. Com exceção destes últimos, todos os grupos obtiveram um desempenho de detecção de mentiras em torno de 50%, ou seja, em torno do que poderia se esperar pela simples sorte. Não há sensível diferença entre a habilidade humana de detectar mentiras pela observação, ou tentar a sorte jogando cara ou coroa com uma moeda. Mesmo entre o grupo que melhor se saiu no teste, os agentes do Serviço Secreto, a acurácia ficou apenas em 64,12%. E, como pontua Santos Júnior (2023, p. 233), “[...] se, costumeiramente, o ser humano superestima sua capacidade de perceber, por exemplo, se alguém está falando a verdade em um julgamento, é muito provável que ocorram prejuízos na tomada de decisão em razão desse viés”. Isso implica que o superdimensionamento da habilidade humana de detectar mentiras pela mera observação pode mais atrapalhar do que ajudar a julgamento – em especial se o observador entender que o observado está mentindo e passar a agir (ainda que de inconscientemente) para confirmar essa percepção, caindo no viés de confirmação.

³⁷ Cita-se o exemplo do Primeiro Comando da Capital (PCC), cuja expansão do poder chegou a ponto da criação de “tribunais” próprios, estabelecendo uma figura de autoridade que é vista com tanta legitimidade na resolução de conflitos que chega a suplantar a atuação estatal (DIAS, 2009, p. 88).

do sistema de justiça, ou antes seria apenas o preenchimento de uma necessidade emocional e psicológica (SUSSKIND, 2021, p. 206-207).

O sistema de justiça adversarial se desenvolveu por muitos séculos, encontrando raízes que remontam a culturas anteriores à invenção da escrita. Por isso, conforme se evolui para uma sociedade digital, é de se esperar que algumas mudanças nos métodos jurídicos venham à tona (SUSSKIND, 2021, p. 234-235). E, alcançado um novo patamar, desde que razoavelmente seguro e útil, não há razão para retrocessos.

Essa “nova normalidade” do serviço judicial, uma demanda do atual momento da sociedade como uma realidade digital, constitui um avanço que não admite involução (ARAÚJO; GABRIEL; PORTO, 2022a, p. 52), mas sim aprimoramentos e constantes novas evoluções, sempre em busca do alcance dos resultados do melhor modo possível. Com efeito, em muitas atividades humanas, se estiverem disponíveis ao público uma opção virtual e uma física, a primeira tende a ser a preferida; as pessoas em geral ficarão mais frustradas pela ausência de uma opção digital para um serviço, do que surpresas pela sua presença (KATSH; RABINOVICH-EINY, 2017, p. 151).

Não à toa que Lévy (1999, p. 17) refere que as formas digitais criam uma cibercultura, como um conjunto de técnicas materiais e intelectuais de práticas, valores, modos de agir e de pensar que se desenvolvem juntamente com o ciberespaço. Já este termo, por sua vez, expressa o meio de comunicação nascido da interconexão mundial de computadores, especificando não apenas a infraestrutura material da comunicação digital, mas também o universo oceânico de informações que ela abriga, assim como os seres humanos que nele navegam. Nessa visão, a ampla difusão da cibercultura na sociedade torna imperioso aos mecanismos do poder governamental, dentre eles o judicial, o acompanhamento da mesma trilha.

Em diversas áreas das atividades humanas, a eficiência é impulsionada pela tecnologia. Com a prestação jurisdicional não é diferente. Não há razão séria e fundada para deixar de utilizar os aprimoramentos tecnológicos para otimizar também os serviços judiciais. No entanto, para além da automação de tarefas, as cortes *online* atingiram, em diversos países, patamares novos, melhorando sua forma de trabalho para além da automatização. O foco especial nos métodos adequados e digitais de resolução de conflitos, e na prestação de informações úteis e auxílio à população, verdadeiramente transforma o serviço judicial e desenvolve o acesso à justiça.

4 TRIBUNAIS *ONLINE* NO BRASIL: O JUÍZO 100% DIGITAL E SUA APLICAÇÃO NO PODER JUDICIÁRIO CATARINENSE

Se as experiências internacionais resultaram, em vários países, no estabelecimento de *online courts* de modo difuso e variado, no Brasil, a proposta tem nome e organização próprias: Juízo 100% Digital, um projeto inaugurado pelo Conselho Nacional de Justiça no segundo semestre de 2020.

Favorecida pela experiência adquirida durante a pandemia da Covid-19, a novidade rapidamente se espalhou pelo Poder Judiciário nacional: a primeira corte a implementá-la, então em 13 unidades selecionadas, foi o Tribunal de Justiça do Rio de Janeiro, fazendo-o pouco mais de um mês depois da edição da normativa de regência da matéria pelo CNJ (MONTENEGRO, 2020), logo seguido por inúmeros outros tribunais.

O Conselho desenvolveu um painel de monitoramento da implantação do Juízo 100% Digital, o qual mostra que, em meados de junho de 2023, de um total de 23.105 serventias no país, 16.081 já funcionavam pelo novo sistema, o que corresponde a 69,6% do total. No primeiro grau de jurisdição, 49 tribunais contam com a integralidade de suas serventias já em funcionamento pelo Juízo 100% Digital, dados que demonstram a grande difusão da sistemática no país (BRASIL, 2021a).

Dessarte, intenta a presente seção estudar as bases do projeto Juízo 100% Digital, inclusive em cotejo às experiências internacionais, bem ainda, compilar os dados e analisar os resultados da implantação do programa nas duas unidades piloto do Poder Judiciário catarinense.

4.1 RESOLUÇÃO N. 345/2020 DO CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA: O JUÍZO 100% DIGITAL

Conforme exposto anteriormente, a emergência com os cuidados necessários ao combate à pandemia da Covid-19, a partir de março de 2020, irrompeu de forma absolutamente imprevisível e inegável, e fez que o Judiciário brasileiro desse um salto evolutivo na utilização das inovações tecnológicas para se manter em adequado funcionamento.

Não tardaram as discussões sobre a manutenção ou não, no sistema de justiça, das novas práticas adotadas durante a pandemia. Todavia, mais de meio ano se passou até que, em 9/10/2020, o CNJ, compreendendo que não haveria espaço para retrocesso, mas sim terreno

fértil para avanços, editou a Resolução n. 345, a fim de possibilitar que se tornasse definitiva uma forma remota do exercício da jurisdição – que, ao menos até então, era apenas provisória, com base nas normativas de vigência temporária anteriormente publicadas.

A resolução em questão cria, em território nacional, a figura do “Juízo 100% Digital”, autorizando os tribunais a tomar as medidas necessárias à sua implementação (art. 1º, Resolução CNJ n. 345/2020). A tônica da ideia consiste em que, no âmbito da unidade que adotar a sistemática, “todos os atos processuais serão exclusivamente praticados por meio eletrônico e remoto por intermédio da rede mundial de computadores” (art. 1º, § 1º). Por conseguinte, a novel sistemática se aproxima da noção internacional de *online courts* – ao menos, em um primeiro momento, no tocante à possibilidade de que a prestação jurisdicional seja perfectibilizada por meios digitais, dispensando assim a presença física de partes, procuradores e julgador.

Foram editadas, posteriormente, duas resoluções alterando a redação da Resolução CNJ n. 345/2020, quais sejam, as Resoluções CNJ n. 378/2021 e 481/2022, as quais vieram abrandar o regime previsto inicialmente, inserindo alguns temperamentos e retrocedendo em parte alguns dos avanços anteriormente lançados. Pela redação original, a previsão era unicamente de que todos os atos processuais ocorreriam eletronicamente e pela internet, sem previsão para a prática de atos presenciais. A Resolução CNJ n. 378/2021 possibilitou que, no Juízo 100% Digital, se inviável a produção probatória ou outros atos processuais de forma virtual, possam ser praticados presencialmente, sem prejuízo à tramitação do processo no novo sistema (art. 1º, § 2º). Igualmente, o Juízo 100% Digital passou também a poder utilizar serviços presenciais de outros órgãos do tribunal, “[...] como os de solução adequada de conflitos, de cumprimento de mandados, centrais de cálculos, tutoria dentre outros, desde que os atos processuais possam ser convertidos em eletrônicos” (art. 1º, § 3º).

A introdução é salutar; como exposto alhures, nem todo brasileiro tem acesso à internet. Como visto na seção anterior, ainda que a rede já esteja bem difundida, nem todas as pessoas dispõem de acesso adequado a ela. A exclusão digital ainda é, pois, uma realidade, pelo que não há como impor, de modo peremptório, que em todos os casos que se processem por unidades que adotem o Juízo 100% Digital, absolutamente todos os atos processuais ocorram digitalmente, pois isso fecharia a porta da justiça para um número relevante de pessoas. E, assim como ocorre com as *online courts*, um dos intuitos do Juízo 100% Digital é aumentar o acesso à justiça, e não o restringir – tanto que o primeiro dos *consideranda* da Resolução CNJ n.

345/2020 traz que “cabe ao Poder Judiciário implementar mecanismos que concretizem o princípio constitucional de amplo acesso à Justiça (art. 5º, XXXV, da Constituição Federal)”.

Demais disso, não se antevê razão indene para descartar, sem exceção alguma, a possibilidade de determinado ato pela modalidade presencial, se esta for a modalidade que, no caso concreto, mais se adequa à situação enfrentada, sem óbice a que os demais atos do processo possam ocorrer pela via do “novo normal”, *id est*, a digital. A natureza ou alguma idiossincrasia do processo pode ser determinante para que algum ato processual se adequa melhor se praticado presencialmente.

Entretanto, nota-se, nesse dispositivo em específico, certa imprecisão técnica do dispositivo, estranhando-se a menção a que os atos presenciais possam ser “convertidos” em eletrônicos – assim como não se falava, antes, que uma audiência, um júri, uma inspeção judicial ou qualquer outro ato seria “convertida” em uma folha de papel (para então ser juntada aos autos). Ora, qualquer ato que, de alguma maneira, seja reduzido a termo (ou seja, do qual tenha sido vertido em dizeres escritos algo ocorrido no mundo dos fatos, como um termo de inspeção judicial ou uma ata de audiência) pode ser juntado normalmente aos autos do processo eletrônico. Se tiver sido escrito em meio físico (em papel), basta que a página seja escaneada e acostada ao processo; se o documento já foi gerado digitalmente, deve então ser assinado eletronicamente e de igual forma normalmente juntado ao caderno processual. Nem em um ou outro caso há que se falar em “conversão”, e sim em mera juntada digital de um documento – ainda que, na origem, possa ter sido físico.

De toda sorte, a previsão em comento, ao possibilitar a prática de atos presenciais mesmo no Juízo 100% Digital, é profícua, tanto para casos específicos (por exemplo, pela natureza da demanda ou quantidade de partes) quanto para situações em que a pessoa não tenha acesso suficientemente adequado à rede, diminuindo o hiato digital.

A adoção do Juízo 100% Digital, assim como a retratação da escolha, não altera a competência da unidade (artigos 2º e 3º, § 6º). A eleição, contudo, não é imposta às partes; a escolha é facultativa, podendo ser exercida, pela parte ativa, na distribuição, e pela parte passiva, até sua primeira manifestação no processo – exceto no processo do trabalho, em que o prazo é de até cinco dias úteis a partir do recebimento da primeira notificação (art. 3º, *caput* e § 1º).

Por ser opcional, pode-se prever que inicialmente apenas casos mais simples tramitem no novo formato, notadamente devido à natural resistência e insegurança quanto ao novo; a

tendência é de crescimento da adoção do sistema, caminhando lado a lado com o aumento da confiança e da percepção da vantagem que ele proporciona (BAPTISTA FILHO, 2021).

Adotado o Juízo 100% Digital, as partes podem se retratar da escolha, uma única vez, até a sentença, preservando-se os atos já praticados (art. 3º, § 2º). Há previsão para adoção do sistema mesmo para ações anteriores à normativa que o instituiu, podendo o juiz, a qualquer tempo, instar as partes a manifestarem interesse na adoção do Juízo 100% Digital.

De maneira insólita, todavia, exigem-se duas intimações; o silêncio após o duplo ato de ciência implicará aceitação tácita (art. 3º, § 4º). Impossível deixar de criticar esse dispositivo; a repetição de ato de intimação causa espécie, já que em incontáveis outras situações, em que as consequências – materiais e processuais – são muito mais gravosas à parte, uma intimação é o suficiente para serem gerados os efeitos dela decorrentes. A previsão de duas intimações para aceitação do Juízo 100% Digital soa como raciocínio estreitado por um viés cognitivo (como a alhures mencionada rejeição irracional), burocratizando e dificultando a opção por uma espécie de procedimento que, ao revés, nasceu para ser mais simples e informal.

Provocadas pelo magistrado sobre a eleição do Juízo 100% Digital, caso as partes manifestem recusa, prevê-se que o juiz ainda poderá propor a realização de atos processuais isolados de forma digital, abrangendo também casos anteriores à normativa de regência da matéria (art. 3º, § 5º). Nesse ponto, a primeira alteração da norma original (pela Resolução CNJ n. 378/2021), que instituiu essa possibilidade, condicionou-a também à necessidade de dupla intimação; contudo, a segunda alteração (com a Resolução CNJ n. 481/2022) extirpou a imprescindibilidade de duas intimações especificamente quanto a tal dispositivo. A mudança foi profícua, tirando de cena uma redundância burocrática que nada agrega; mas é de se consignar que se perdeu a oportunidade, *simili ratione*, de remover a obrigatoriedade de dupla intimação no tocante à adoção do rito para as ações anteriores à implantação do Juízo 100% Digital, que consta no supramencionado § 4º do art. 3º.

Além disso, também se prevê expressamente que as partes podem, a qualquer momento, celebrar negócio jurídico processual (art. 190, CPC), para escolha do Juízo 100% Digital – ou, se ausente essa possibilidade no juízo em que tramita o feito, para a realização de atos processuais isolados de forma digital.

Os pontos nevrálgicos relativos à possível necessidade de comparecimento presencial de partes e procuradores – audiências; citações e intimações; e atendimento ao público – ganharam, como de fato era salutar ante a crucialidade dos tópicos, atenção específica.

Quanto ao primeiro desses três itens, audiência, a normativa limita-se a determinar que ocorrem exclusivamente por videoconferência (art. 5º). Ressalte-se que tal artigo é da redação originária da Resolução CNJ n. 345/2020, i.e., anterior à inclusão dos §§ 2º e 3º ao art. 1º, os quais permitem a prática de atos presenciais, sem prejuízo à tramitação do processo pela sistemática do Juízo 100% Digital. Isso implica que a redação peremptória da cabeça do art. 5º deve ser lida com ressalvas; uma interpretação sistemática³⁸ não pode descurar sobre a possibilidade de atos presenciais no âmbito do Juízo 100% Digital, alteração que também se aplica às audiências e que vem, portanto, flexibilizar o rígido comando do *caput* do art. 5º.

Sem prejuízo, o diploma complementa, permitindo às partes, pelo parágrafo único do mesmo dispositivo, requerer ao juízo a participação na videoconferência em sala disponibilizada pelo Poder Judiciário. Em verdade, um dia antes da publicação da resolução que instituiu o Juízo 100% Digital, foi publicada a Resolução CNJ n. 341/2020, que determina aos tribunais a disponibilização ao público de salas para a realização de atos processuais, “[...] especialmente depoimentos de partes, testemunhas e outros colaboradores da justiça por sistema de videoconferência em todos os fóruns, garantindo a adequação dos meios tecnológicos aptos a dar efetividade ao disposto no art. 7º do Código de Processo Civil”. As salas devem preferencialmente ser instaladas no andar térreo, para facilitar a acessibilidade e diminuir o fluxo de pessoas (art. 1º, § 3º, Resolução CNJ n. 341/2020). Nelas, a verificação da regularidade do ato, identificação das pessoas e garantia da incomunicabilidade das testemunhas fica a cargo de servidor da unidade judiciária em questão (art. 1º, § 2º, Resolução CNJ n. 341/2020).

Na organização catarinense, denomina-se sala ativa aquela do juízo processante, ou seja, onde tramita a ação judicial; e sala passiva a situada em outros juízos ou órgãos públicos, onde as partes, testemunhas ou procuradores comparecem para participar do ato processual por videoconferência. A previsão da videoconferência para oitivas de pessoas residentes em outras comarcas é a regra do Judiciário catarinense, ainda antes da pandemia da Covid-19 – mantendo-se a expedição de cartas precatórias apenas para situações excepcionais, como a ocorrência de limitações técnicas que não possam ser superadas em prazo razoável (art. 1º, parágrafo único, e art. 7º, Resolução Conjunta GP/CGJ n. 24/2019). Posteriormente, a Resolução CNJ n.

³⁸ Técnica de hermenêutica consistente em comparar o dispositivo sujeito à exegese com outros referentes ao mesmo objeto (oriundos do mesmo ou de outro repositório normativo), procurando-se conciliar os termos antecedentes aos consequentes, deduzindo-se então o sentido de cada um pelo exame conjunto. Assim, “por umas normas se conhece o espírito das outras” (MAXIMILIANO, 2022, p. 115-116).

354/2020 veio no mesmo sentido, reservando a emissão de deprecata para impossibilidade técnica ou dificuldade de comunicação (art. 4º, § 2º).

A existência das salas passivas para a participação de partes e procuradores por videoconferência é absolutamente imprescindível, porque, como já frisado anteriormente, as pessoas afastadas do mundo eletrônico, situando-se no lado mais fraco do hiato digital, não podem, por tal mera razão, ver-se impedidas de participar dos atos processuais – rememore-se que a intenção é maximizar, e não tolher o acesso à justiça. A disponibilização de salas próprias à participação de tais pessoas nos atos processuais, nos prédios do Judiciário, é uma forma prática e fácil de aproveitar os avanços tecnológicos para a realização de audiências por videoconferência, e concomitantemente propiciar a inclusão digital. E, como cada sala passiva pode atender um grande número de juízos, também são ferramentas proficuas do ponto de vista da eficiência.

Nessa trilha, foi editada a Recomendação CNJ n. 130/2022, a qual orienta os tribunais à instalação de Pontos de Inclusão Digital (PID), considerada como tal “[...] qualquer sala que permita, de forma adequada, a realização de atos processuais, principalmente depoimentos de partes, testemunhas e outros colaboradores da justiça, por sistema de videoconferência, bem como a realização de atendimento por meio do Balcão Virtual, instituído pela Resolução CNJ no 372/2021” (art. 1º, § 1º). O PID pode ser instalado não apenas nos prédios do Poder Judiciário, mas também, mediante convênio, em instalações do Ministério Público, Defensoria Pública, Procuradorias, Seccionais da Ordem dos Advogados do Brasil (OAB), organizações policiais, municípios e órgãos da administração pública direta e indireta (art. 2º), de forma a capilarizar a possibilidade de atendimento aos excluídos digitais.

A técnica se assemelha aos anteriormente citados quiosques para atendimento ao público, instalados em várias cidades norte-americanas. E, nessa toada, como observa Videira (2022, p. 256), por celebração de acordos de cooperação, tais espaços poderiam ser instalados nas esferas dos três Poderes da República, disponibilizando espaço com equipamentos eletrônicos adequados ao acesso. Instituições públicas de ensino, bibliotecas, prefeituras e câmaras de vereadores, além dos próprios prédios do Poder Judiciário, são locais com potencial para servir a tal finalidade, viabilizando que as pessoas excluídas digitalmente não precisem transpor as fronteiras de seu município para a prática de atos processuais eletronicamente. Na esfera do Poder Judiciário de Santa Catarina, os PIDs foram instalados por meio da Resolução GP n. 37/2023, pelo denominado Programa Justiça Mais Perto, objetivando “[...] maximizar com a maior eficiência possível o acesso à justiça dos denominados excluídos digitais” (art. 1º).

Inicialmente, foram previstos três pontos, em Casas da Cidadania de três cidades catarinenses que não são sedes de comarcas – prevendo-se a futura instalação de mais PIDs, de forma gradativa (art. 2º).

Ainda sobre o tema, publicou-se anteriormente a Recomendação CNJ n. 101/2021, a qual define excluído digital como “parte que não detém acesso à internet e a outros meios de comunicação digitais e/ou que não tenha possibilidade ou conhecimento para utilizá-los, inclusive com tecnologia assistiva” (art. 1º, I). O texto recomenda aos tribunais disponibilizar ao menos um servidor para, de forma presencial e durante o horário de expediente, ainda que cumulando outras funções, prestar atendimento aos excluídos digitais, dando o devido encaminhamento digital dos eventuais requerimentos apresentados e auxiliando no que for necessário, de modo a cumprir a garantia de amplo acesso à justiça (art. 2º).

De toda sorte, mesmo para pessoas com acesso à internet, podem existir dificuldades para participação em audiências por videoconferência, a exemplo de conexão à internet sem velocidade ou estabilidade suficiente, ou inabilidade de navegação e utilização pelo usuário do sistema informatizado manejado pelo tribunal. Para tais casos, as salas passivas também se revelam como uma forma de permitir que as partes, procuradores e testemunhas aproveitem as facilidades da tecnologia, sem prejuízo de que especificamente a pessoa que necessitar participe do ato fisicamente – tornando a audiência, assim, de natureza híbrida.

Fora do âmbito específico do Juízo 100% Digital, as audiências por videoconferência e telepresenciais são regulamentadas pela Resolução CNJ n. 354/2020, cuja redação, conforme alteração lançada em 2022, prevê (art. 3º) que somente podem ocorrer a pedido da parte – ressalvado, conforme previsão do art. 185, § 2º, do Código de Processo Penal, o interrogatório do réu preso por videoconferência, a se dar em caráter excepcional, nas restritas hipóteses previstas nos incisos do mencionado dispositivo.

Mesmo sem pedido da parte, a resolução determina (art. 3º, § 1º) que poderá o juiz realizar a audiência pela forma telepresencial nos casos de: urgência; substituição ou designação do juiz em sede funcional diversa; mutirão ou projeto específico; conciliação ou mediação no âmbito dos Centros Judiciários de Solução de Conflito e Cidadania (Cejusc); ou indisponibilidade temporária do foro, calamidade pública ou força maior. Dessarte, a audiência por via remota só ocorre em casos excepcionais, ou então se as partes assim desejarem, ficando defeso ao juiz simplesmente determinar a opção por tal modalidade.

Ainda quanto às audiências remotas, a Resolução CNJ n. 481/2022 retrocedeu quanto à figura do magistrado, inserindo na Resolução CNJ n. 465/2022 que, mesmo quando um ou

mais participantes participarem do ato a partir de local diverso, deve o juiz de “estar presente na unidade jurisdicional” (art. 2º). Essa alteração, na prática, torna híbridas todas as audiências por videoconferência, já que obriga o juiz a realizar o ato sempre a partir da sala de audiências forense.

Ao que se infere, confundiu-se – quiçá propositadamente – o dever constitucional de residir o juiz na respectiva comarca (art. 93, VII, CRFB/1988) com o dever de prestação das atividades jurisdicionais de modo presencial, dentro do prédio do Juízo – pontos que, quando muito, relacionam-se apenas de modo tangencial. Em verdade, o comando em tela cria a estranha possibilidade de o juiz ser o único obrigado a comparecer presencialmente na sala de audiências, lá devendo conduzir o ato sozinho (ou, talvez, acompanhado tão somente de um servidor ou estagiário). Enquanto isso, todos os demais participantes (partes, peritos, testemunhas e procuradores) têm a oportunidade de participar remotamente. Excepcionando o julgador, todos os outros atores do processo têm direito a usufruir da economia de tempo e desgaste pela desnecessidade de deslocamento físico, possibilidade negada ao juiz pelo simples fato de ser juiz – partindo-se, pois, de uma infundada (para não dizer equivocada) suposição de que o togado é incapaz de remotamente exercer um trabalho de idêntica qualidade ou quantidade, em comparação ao que exercerá se estiver fisicamente dentro da sede do Poder onde labora. A respeito, sintetiza Porto (2023, grifo do autor):

Nas audiências *totalmente virtuais/telepresenciais* não seria obrigatória a participação do juiz na sede fórum, isso porque, não se pode extrair da Constituição cidadã de 1988 um comando no sentido de que o magistrado *só pode atuar* de dentro do seu gabinete no interior do fórum, mormente porquanto ausente qualquer preceito normativo neste sentido e, porque, por outro lado, isso afastaria o julgador do usuário da justiça. A tecnologia está aproximando o cidadão da justiça e não o contrário. Contudo, isso não significa que o magistrado não precisa “*aparecer na Comarca*”, que estaria *definitivamente* dispensado da presença física no Fórum. Ao contrário, significa que é um *modelo híbrido*, quando *necessário* estará presente, seja para realização de audiência ou outro ato processual (v.g. inspeção pessoal), seja para o atendimento aos advogados que desejarem a modalidade presencial. Mas, não sendo *necessária a presença*, não precisa *praticar todos os atos processuais do Fórum* e isso inclui, logicamente, as audiências *totalmente virtuais/telepresenciais*.

Aliás, não passa indene o fato de que a Resolução CNJ n. 465/2022, ao “instituir diretrizes para a realização de videoconferências no âmbito do Poder Judiciário, de modo a possibilitar que os jurisdicionados compreendam a dinâmica processual no cenário virtual, e a aprimorar a prestação jurisdicional de forma digital” (art. 1º), desce a minúcias como

regulamentar o tipo de vestimenta que o juiz deve usar durante o ato (art. 2º, II). Mais: por via oblíqua, normatiza as roupas a serem usadas pelos demais participantes (art. 3º, II), ao obrigar o magistrado a zelar pela utilização de vestimentas adequadas por advogados e promotores – sob pena de suspensão ou adiamento da audiência, ou mesmo comunicação, por ofício, ao órgão correicional da parte que descumprir a determinação judicial (art. 3º, § 1º). Ou seja, de forma paternalista, a normativa burocratiza o que deveria ser desburocratizado e formaliza ao máximo possível – até as roupas dos participantes – o que deveria ser informal, focando tão somente na aparência de “majestade” do ato.

Olvidou-se, entretanto, que os juízes não são crianças, a quem os genitores necessitam reger as vestimentas adequadas a cada momento do dia – parecendo lógico supor que os magistrados brasileiros, depois de aprovação em difícil concurso público de provas e títulos (o qual inclui exame psicológico) e investidos pelo Estado da delicada função de julgar seu semelhante, têm também discernimento suficiente para saber o que vestir (sem prejuízo de eventual atuação correicional censória, se preciso). Deixou-se de lado, ainda, que as pessoas não precisam nem querem juízes e promotores com togas impecáveis e advogados com becas bem alinhadas. Pessoas com problemas, assim como pessoas sofrendo dor, querem somente uma coisa: alívio, e da forma mais rápida e menos custosa possível (BURGER, 1977, p. 23).

Relativamente ao segundo ponto crítico, os atos de ciência das partes, o parágrafo único do art. 2º da Resolução CNJ n. 345/2020 determina que parte e advogado, no momento do ajuizamento do feito, devem informar endereço eletrônico e linha telefônica móvel celular, possibilitando a norma a citação, notificação e intimação por qualquer meio eletrônico, na forma do art. 193 e 246, V, do Código de Processo Civil.

Pouco depois da publicação da resolução do Juízo 100% Digital, a Resolução CNJ n. 354/2020 trouxe a previsão de que, quando cabível citação ou intimação pelo correio, oficial de justiça, escrivão ou chefe de secretaria, o ato pode ser cumprido eletronicamente, desde que se assegure ter o destinatário do ato tomado conhecimento de seu conteúdo (art. 8º). Determina a norma, ainda, que partes e terceiros interessados, na primeira manifestação nos autos, informem endereço eletrônico para receber notificações e intimações, com o dever de mantê-los atualizados durante todo o processo (art. 9º). É regulamentada a forma de documentação do cumprimento do ato de cientificação por via eletrônica, dispondo que se dará pelo “comprovante do envio e do recebimento da comunicação processual, com os respectivos dia e hora de ocorrência”, ou “certidão detalhada de como o destinatário foi identificado e tomou conhecimento do teor da comunicação” (art. 10, I e II).

Quanto ao endereço eletrônico, as resoluções repetem, em parte, previsão já contida no CPC para as ações judiciais cíveis em geral, especificamente os artigos 287 e 319, II, os quais preveem que tal informação deverá constar na procuração, quanto ao advogado, e na petição inicial, quanto à parte autora.

Os artigos 193 e 246 do *codex* processual civil de 2015 contam com a seguinte redação:

Art. 193. Os atos processuais podem ser total ou parcialmente digitais, de forma a permitir que sejam produzidos, comunicados, armazenados e validados por meio eletrônico, na forma da lei.

Art. 246. A citação será feita preferencialmente por meio eletrônico, no prazo de até 2 (dois) dias úteis, contado da decisão que a determinar, por meio dos endereços eletrônicos indicados pelo citando no banco de dados do Poder Judiciário, conforme regulamento do Conselho Nacional de Justiça.

§ 1º As empresas públicas e privadas são obrigadas a manter cadastro nos sistemas de processo em autos eletrônicos, para efeito de recebimento de citações e intimações, as quais serão efetuadas preferencialmente por esse meio.

A redação supratranscrita, quanto ao art. 246, foi dada pela Lei n. 14.195/2021. A redação original do dispositivo era a seguinte:

Art. 246. A citação será feita:

[...]

V – por meio eletrônico, conforme regulado em lei.

Como se vê, a alteração legislativa veio para tornar preferencial a citação por meio eletrônico, ajudando a pavimentar o caminho de um sistema de justiça digital. As demais formas (pelo correio, por oficial de justiça, por edital etc.) serão utilizadas apenas se não houver confirmação em tempo do recebimento da citação eletrônica (§ 1º-A do art. 246 do CPC).

Ainda antes dessa mudança, a Corte da Cidadania já admitia citação por meios não presenciais (*in casu*, por aplicativos de mensagens instantâneas), estabelecendo, no seguinte julgado, o critério de segurança quanto à identidade do destinatário como principal vetor para a validade da prática, aliado à inexistência de prejuízo:

PROCESSUAL PENAL. *HABEAS CORPUS* SUBSTITUTIVO. INADEQUAÇÃO. CITAÇÃO VIA WHATSAPP. NULIDADE. PRINCÍPIO DA NECESSIDADE. INADEQUAÇÃO FORMAL E MATERIAL. *PAS DE NULITÉ SANS GRIEF*. AFERIÇÃO DA AUTENTICIDADE. CAUTELAS NECESSÁRIAS. NÃO VERIFICAÇÃO NO CASO CONCRETO. WRIT NÃO CONHECIDO. ORDEM CONCEDIDA DE OFÍCIO.

[...] 4. Assim, em um primeiro momento, vários óbices impediriam a citação via *Whatsapp*, seja de ordem formal, haja vista a competência privativa da União para legislar sobre processo (art. 22, I, da CF), ou de ordem material,

em razão da ausência de previsão legal e possível malferimento de princípios caros como o devido processo legal, o contraditório e a ampla defesa.

5. De todo modo, imperioso lembrar que "sem ofensa ao sentido teleológico da norma não haverá prejuízo e, por isso, o reconhecimento da nulidade nessa hipótese constituiria consagração de um formalismo exagerado e inútil" (GRINOVER, Ada Pellegrini; GOMES FILHO, Antonio Magalhães; FERNANDES, Antonio Scarance. *As nulidades no processo penal*. 11. ed. São Paulo: RT, 2011, p. 27). Aqui se verifica, portanto, a ausência de nulidade sem demonstração de prejuízo ou, em outros termos, princípio *pas nullité sans grief*.

6. Abstratamente, é possível imaginar-se a utilização do *Whatsapp* para fins de citação na esfera penal, com base no princípio *pas nullité sans grief*. De todo modo, para tanto, imperiosa a adoção de todos os cuidados possíveis para se comprovar a autenticidade não apenas do número telefônico com que o oficial de justiça realiza a conversa, mas também a identidade do destinatário das mensagens.

7. Como cediço, a tecnologia em questão permite a troca de arquivos de texto e de imagens, o que possibilita ao oficial de justiça, com quase igual precisão da verificação pessoal, aferir a autenticidade da conversa. É possível imaginar-se, por exemplo, a exigência pelo agente público do envio de foto do documento de identificação do acusado, de um termo de ciência do ato citatório assinado de próprio punho, quando o oficial possuir algum documento do citando para poder comparar as assinaturas, ou qualquer outra medida que torne incontestável tratar-se de conversa travada com o verdadeiro denunciado. De outro lado, a mera confirmação escrita da identidade pelo citando não nos parece suficiente.

8. Necessário distinguir, porém, essa situação daquela em que, além da escrita pelo citando, há no aplicativo foto individual dele. Nesse caso, ante a mitigação dos riscos, diante da concorrência de três elementos indutivos da autenticidade do destinatário, número de telefone, confirmação escrita e foto individual, entendo possível presumir-se que a citação se deu de maneira válida, ressalvado o direito do citando de, posteriormente, comprovar eventual nulidade, seja com registro de ocorrência de furto, roubo ou perda do celular na época da citação, com contrato de permuta, com testemunhas ou qualquer outro meio válido que autorize concluir de forma assertiva não ter havido citação válida.

9. *Habeas corpus* não conhecido, mas ordem concedida de ofício para anular a citação via *Whatsapp*, porque sem nenhum comprovante quanto à autenticidade da identidade do citando, ressaltando, porém, a possibilidade de o comparecimento do acusado suprir o vício, bem como a possibilidade de se usar a referida tecnologia, desde que, com a adoção de medidas suficientes para atestar a identidade do indivíduo com quem se travou a conversa (STJ, HC n. 641.877/DF, relator Ministro Ribeiro Dantas, Quinta Turma, julgado em 9/3/2021, DJe de 15/3/2021).

Posteriormente ao caso supracitado, a Corte assentou a validade da citação por *WhatsApp* em outras oportunidades³⁹, sempre destacando a garantia da identidade do

³⁹ Como fez, por exemplo, nos seguintes julgados: AgRg no RHC n. 143.990/PR, relatora Ministra Laurita Vaz, Sexta Turma, julgado em 6/3/2023, DJe de 20/3/2023; AgRg no HC n. 678.213/DF, relator Ministro Jesuíno Rissato (Desembargador Convocado do TJDF), Quinta Turma, julgado em 22/11/2022, DJe de 29/11/2022; e

destinatário, sua ciência inequívoca, e a ausência de prejuízo. Como afirmam Grégio, Silva e Elesbon (2022, p. 79-80), os princípios que orientam o processo judicial, notadamente o contraditório, segurança jurídica, amplo acesso à jurisdição e duração razoável, lidos conjuntamente, determinam que não é a forma extrínseca o que realmente importa, mas sim o resultado do ato de comunicação. Isso consagra a linha, em adendo a todos os preceitos legais, de que as formas são instrumentais e de que não haverá nulidade sem prejuízo.

Sublinhe-se que o julgado transcrito acima se origina de cerca de um ano após as restrições em razão da crise sanitária da Covid-19; contudo, muito antes disso, ainda em 2017, o Conselho Nacional de Justiça já havia reconhecido a possibilidade de intimações via *WhatsApp* no âmbito dos Juizados Especiais. Na ocasião, analisou o órgão portaria editada por um juiz goiano, a qual estabeleceu o uso facultativo do *WhatsApp* para intimações processuais, condicionando o uso à adesão voluntária da parte. Além disso, se não houvesse a confirmação pelo destinatário em 24 horas, a intimação era considerada não realizada e o ato deveria então ser novamente praticado, pelas vias tradicionais.

O Conselho se baseou no art. 19 da Lei n. 9.099/1995, que permite intimações “[...] por qualquer outro meio idôneo de comunicação”, de forma conjunto com os critérios da oralidade, simplicidade, informalidade, economia processual e celeridade (art. 2º do mesmo diploma), para concluir que o projeto examinado na oportunidade “encontra-se absolutamente alinhado com os princípios que regem a atuação no âmbito dos juizados especiais, de modo que, sob qualquer ótica que se perquirir, ele não apresenta vícios” (CNJ, Procedimento de Controle Administrativo n. 0003251-94.2016.2.00.0000, relatora Daldice Santana, julgado em 23/6/2017). Enfatizou-se a necessidade de uso de ferramentas que busquem a celeridade processual, mencionando-se, sobre a relevância da celeridade, que por meio da resposta jurisdicional em tempo hábil o cidadão comum passa a acreditar que, em situação de violação de direitos, poderá recorrer a uma estrutura que tenha reais condições de promover a justiça.

No mesmo ano, o Tribunal catarinense editou a Resolução Conjunta GP/CGJ n. 6/2017, seguindo as mesmas diretrizes gerais. Entretanto, quanto à adesão do destinatário da mensagem, exigiu a assinatura da parte em um termo de adesão, a ser juntado ao processo (art. 3º), diminuindo parte da praticidade do projeto. De toda forma, e ainda que originariamente de modo restrito aos Juizados Especiais, a adoção no âmbito dos Juizados Especiais foi um

AgRg no HC n. 685.286/PR, relator Ministro Antonio Saldanha Palheiro, Sexta Turma, julgado em 22/2/2022, DJe de 25/2/2022.

importante primeiro passo para a ulterior generalização do uso de meios não presenciais para a prática de citações e intimações, potencializando a eficiência jurisdicional.

Já no contexto pandêmico, sobreveio a Circular CGJ/SC n. 76/2020, complementada posteriormente pelas Circulares CGJ/SC n. 222/2020 e 265/2020, as quais, em suma, possibilitam de modo amplo (excetuando-se a citação nas esferas criminal e infracional, a partir da Circular CGJ/SC n. 222/2020) o cumprimento de citações e intimações por meios não presenciais, sempre com foco intenso na garantia da identidade do destinatário e segurança do procedimento. Empós, a Circular CGJ n. 178/2022 expressamente reconheceu a transformação dogmático-tecnológica do Poder Judiciário ocorrida com a pandemia, e atribuiu perenidade à vigência das Circulares CGJ n. 222/2020 e 265/2020, de forma a possibilitar as citações e intimações por meio virtual mesmo fora do cenário extraordinário da pandemia da Covid-19.

Por sua vez, no que concerne ao terceiro ponto crítico, atendimento ao público, a resolução que institui o Juízo 100% Digital prevê (art. 4º) o uso de telefone, e-mail, videochamadas, aplicativos digitais ou outros meios que venham a ser definidos pelo tribunal, inclusive por meio do Balcão Virtual. Instituído pela Resolução CNJ n. 372/2021, trata-se de uma ferramenta para atendimento ao público por videoconferência, pela qual o cidadão consegue contato imediato com o setor de atendimento de cada unidade judiciária durante o horário de atendimento ao público (art. 1º). A ideia é fornecer uma via remota de atendimento, de modo similar ao presencial, no balcão da unidade (art. 3º).

O atendimento pode também ocorrer de forma assíncrona, para atender regiões do interior em que se mostrar notória a deficiência da infraestrutura tecnológica, o que inviabiliza o uso da videoconferência, hipótese em que a resposta ao solicitante deverá ocorrer em prazo razoável (art. 2º, § 1º). O sistema em questão não se aplica aos gabinetes dos magistrados e não deve ser utilizado para protocolo de petições (art. 4º, parágrafo único), atividade que deve ser realizada via sistema próprio. O link para acesso deve ser divulgado no site de cada tribunal (art. 5º). Especificamente quanto ao atendimento de advogados pelo juiz no âmbito do Juízo 100% Digital, o regulamento determina (art. 6º, *caput* e § 2º) a observância da ordem de solicitação, as urgências e as preferências legais – possibilitando que a resposta sobre o atendimento ocorra em até 48 horas, ressalvadas as situações urgentes.

Oportuno sublinhar, ainda, que há previsão específica para mensuração da eficiência na esfera de aplicação do Juízo 100% Digital, ordenando-se às cortes, pelo art. 7º, o acompanhamento dos resultados da implantação do sistema mediante indicadores de produtividade e celeridade informados ao Conselho Nacional de Justiça.

4.2 O PROGRAMA JUSTIÇA 4.0 DO CNJ E O JUÍZO 100% DIGITAL COMO PONTO CULMINANTE DO MICROSSISTEMA DE JUSTIÇA DIGITAL

Em dezembro de 2020, o Conselho Nacional de Justiça e o Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD) assinaram dois projetos de cooperação técnica, intitulados: “Justiça 4.0: Inovação e efetividade na realização da justiça para todos”; e “Aprimoramento da eficiência, da efetividade e da transparência do sistema Processo Judicial Eletrônico (PJe)”.

As iniciativas em execução relativas a ambos os projetos compõem o Programa Justiça 4.0⁴⁰⁻⁴¹. O projeto integra o plano de gestão lançado pelo Ministro Luiz Fux quando à frente do Conselho Nacional de Justiça, no biênio 2020-2022, intitulado 5 Eixos da Justiça⁴², e tem como pano de fundo o contexto da crise advinda da pandemia da Covid-19. Ele busca soluções para a continuidade e aprimoramento da prestação jurisdicional com eficiência mediante um profundo processo de atualização tecnológica. Para além do contexto pandêmico, tenciona-se,

⁴⁰ Neologismo derivado do termo “indústria 4.0”, o qual, por sua vez, foi cunhado na Alemanha em 2011 e difundido por Klaus Schwab, fundador do Fórum Econômico Mundial, fazendo o numeral referência à quarta revolução industrial (MAGRO; ANDRADE, 2023, p. 530). As revoluções industriais são tradicionalmente divididas da seguinte forma: a primeira, entre a segunda metade do século XVIII até meados do século XIX, substituiu a produção artesanal pela fabril, com a máquina a vapor e o sistema de produção mecânica; a segunda, entre o século XIX até a primeira metade do século XX, caracterizou-se pela disseminação da energia elétrica e linha de montagem, com a produção em massa; a terceira, com início na segunda metade do século XX, é chamada de revolução digital ou do computador, pois impulsionada pelo desenvolvimento de semicondutores, computação em *mainframe*, computação pessoal e internet; por fim, a quarta, iniciando na primeira década do século XXI, é marcada pela presença da rede de internet mais ubíqua e móvel, sensores menores, mais poderosos e mais baratos, inteligência artificial, bem ainda, pela interconectividade e fusão das tecnologias e interação entre domínios físicos, digitais e biológicos (SCHWAB, 2016, p. 15-16). Assim, por extensão, falar em um Programa de Justiça 4.0 remete à ideia de um sistema judiciário permeado pela conectividade em rede, uso de sistemas inteligentes, focado na disseminação da informação, de modo mais eficiente, a serviço do ser humano.

⁴¹ Outro uso do termo 4.0 na literatura remete à classificação do desenvolvimento das sociedades: segundo essa ideia, a humanidade inicia sua história compondo uma sociedade nômade, de caçadores-coletores, em harmonia com a natureza (1.0); com a revolução agrícola, passa para uma sociedade agrária (2.0); com a revolução industrial, assume a produção em massa e o consumo, passando para uma sociedade industrial (3.0); então, com o desenvolvimento da internet e da tecnologia da informação, adicionando valor pela conexão de ativos intangíveis como redes de dados, passa para a sociedade da informação, ou do conhecimento (4.0). Seguindo essa trilha evolutiva, a continuidade (5.0) ocorreria através de uma sociedade superinteligente (*super smart*), i.e., uma sociedade da informação construída sobre os preceitos da sociedade 4.0, almejando uma sociedade próspera e centrada no humano, especialmente dedicada à promoção da melhoria de qualidade de vida, capaz de prover produtos e serviços necessários e de fornecer às pessoas serviços de alta qualidade e a possibilidade de uma vida confortável e vigorosa (FUKUYAMA, 2017, p. 10-11).

⁴² Os cinco eixos são: (1) proteção dos direitos humanos e do meio ambiente; (2) promoção da estabilidade e do ambiente de negócios para o desenvolvimento nacional; (3) combate à corrupção e à lavagem de dinheiro, para a recuperação de ativos; (4) justiça 4.0 e promoção do acesso à justiça digital; (5) vocação constitucional do STF (BRASIL, 2020, p. 2).

valendo-se do programa em questão, impulsionar uma verdadeira transformação do Poder Judiciário brasileiro, garantindo serviços mais rápidos, eficazes e acessíveis (BRASIL, 2022c, p. 11-12).

O Programa Justiça 4.0, por sua vez, abrange quatro eixos: (1) inovação e tecnologia; (2) gestão de informação e políticas judiciárias; (3) prevenção e combate à corrupção e à lavagem de dinheiro e recuperação de ativos; (4) fortalecimento de capacidades institucionais do CNJ. Assim, ao almejarem contribuir para a criação de soluções para os desafios atuais do Poder Judiciário a partir da inovação e das possibilidades advindas da tecnologia, as ações do Programa Justiça 4.0 estão ligadas ao alcance dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (Agenda 2030 da ONU), especificamente do n. 16, que consiste em: “Promover sociedades pacíficas e inclusivas para o desenvolvimento sustentável, proporcionar o acesso à justiça para todos e construir instituições eficazes, responsáveis e inclusivas em todos os níveis” (BRASIL, 2022c, p. 13-14).

Conforme divulgado no relatório final da gestão do Ministro Fux à frente do CNJ, todos os tribunais superiores, federais, estaduais e eleitorais já se comprometeram à adesão ao Programa Justiça 4.0. Ainda, figuram como instituições parceiras do projeto os Conselhos: da Justiça Federal; Superior da Justiça do Trabalho; e Nacional do Ministério Público (BRASIL, 2022c, p. 18), o que revela a grande difusão e aceitação do projeto. Nessa tessitura, é possível inferir que o Programa Justiça 4.0 está fortemente comprometido com o incremento da eficiência jurisdicional e com o aumento do acesso à justiça, mirando tais metas pelas lentes do avanço tecnológico no e para o sistema de justiça.

Decorre do Programa Justiça 4.0 a Plataforma Digital do Poder Judiciário (PDPJ-Br), criada pela Resolução CNJ n. 335/2020. Constitui um verdadeiro eixo de todo o sistema de justiça digital, uma vez que congrega os diferentes sistemas informatizados utilizados pelo Judiciário nacional em um ambiente unificado (art. 2º, I). A PDPJ-Br, como um modelo de convergência, cria um *marketplace* do Poder Judiciário (art. 3º), colocando à disposição de todas as cortes um repositório de soluções, e unifica a tramitação eletrônica das ações judiciais no país. Ao conectar todos os sistemas dos tribunais, a plataforma possibilita o trabalho colaborativo, comunitário e em rede, de modo que uma solução criada por um tribunal possa ser disseminada a todos os demais, e padroniza, em longo prazo, o desenvolvimento de sistemas tecnológicos. O principal objetivo da plataforma é “modernizar o processo judicial eletrônico e transformá-lo em um sistema multisserviço, que permita aos tribunais fazer adequações conforme suas necessidades e que garanta, ao mesmo tempo, a unificação do trâmite processual

no país” (BRASIL, 2022c, p. 23). Há um forte enfoque na independência informática, ao se prever a proibição da contratação de qualquer novo sistema, módulo ou funcionalidade privados, ainda que gratuitos, se causarem dependência tecnológica do fornecedor e não permitirem o compartilhamento não oneroso da solução na PDPJ-Br (art. 5º).

Apesar de ser mantido o programa PJe (Processo Judicial Eletrônico) como principal sistema para tramitação processual (art. 15), a normativa admite que outros sistemas sejam mantidos por tribunais que já os utilizem, desde que: “I – estejam aderentes a plataforma de interoperabilidade entres os sistemas, definida pela Presidência do CNJ; II – seja possível a coexistência mediante desenvolvimento colaborativo; e III – seus novos módulos e evoluções sejam disponibilizados na Plataforma Nacional para permitir a utilização por toda a rede do Poder Judiciário” (art. 16). Além disso, respeita-se certa autonomia de cada tribunal, ao se permitir o desenvolvimento de soluções tecnológicas pelas cortes, ainda que sobrepostas a outras pré-existentes, bastando que respeitem as demais diretrizes da resolução e justifiquem sua existência em função de peculiaridades regionais ou da metodologia de trabalho adotada pelo órgão (art. 18, parágrafo único). Dessa forma, a plataforma pretende, de um lado, padronizar soluções, eliminando ruídos e conflitos entre as ferramentas desenvolvidas pelos tribunais para gestão das ações judiciais; de outro, favorecer a migração voluntária dos tribunais pátrios ao sistema padrão, ao mesmo tempo em que concretiza a interoperabilidade entre os diferentes sistemas existentes (PINHO; MONTEIRO, 2022, p. 100).

Ante essa abrangência global, visando à unificação, padronização e inovação, a resolução de regência regulamenta a política de governança e gestão para implantação e sustentação da PDPJ-Br (art. 6º). No setor público, a governança se refere a mecanismos de avaliação, direção e monitoramento, relacionando-se às formas de interações estruturais e à tomada de decisão, inclusive a participação dos cidadãos nesse processo e ao modo de exercício do poder e atribuição de responsabilidade (BRASIL, 2014, p. 18). O processo de governança abrange o estabelecimento de metas, identificando-as; a coerência das metas, coordenando os trabalhos de forma a convergirem; a implementação de programas destinados a cumprir as metas; e a avaliação do resultado e responsabilização (PETERS, 2013, p. 29-31). Isso significa que pela governança se ocupa do que é feito, qual a razão para tanto, do modo como é concretizado, e qual o resultado obtido por tais ações; a partir disso, modela-se a tomada de decisões que caracteriza a gestão (PINHO; MONTEIRO, 2022, p. 101).

Capitaneada pelo CNJ (art. 7º), e regulamentada pela Portaria CNJ n. 252/2020, a instituição da governança da PDPJ-Br é indispensável para um projeto dessa magnitude, já que

seria inviável ter a visão de todo o panorama nacional dos sistemas informatizados em uso pelos diversos braços do Judiciário, respeitar a autonomia dos tribunais e congregar para a padronização informática sem uma forma de organização e estruturação das informações que fundamentasse uma tomada de decisão participativa e focada na identificação e efetivação dos resultados.

Dentre os principais projetos do Programa Justiça 4.0, incluem-se:

- Sinapses: plataforma destinada a armazenar, testar, treinar, distribuir e auditar modelos de inteligência artificial (IA) a serem utilizados no âmbito do Poder Judiciário brasileiro. A Resolução CNJ n. 332/2020 dispõe sobre diretrizes éticas e governança na produção e utilização da IA no sistema de justiça, prevendo vários princípios, como respeito aos direitos fundamentais, não discriminação, publicidade e transparência. Além disso, como forma de governança, determina às cortes que: informem ao CNJ a pesquisa, desenvolvimento, implantação ou uso de IA, bem como seus objetivos e resultados; atuem em modelo comunitário, evitando-se projetos paralelos quando já existir solução por outro modelo de IA existente ou em desenvolvimento; e depositem o modelo de IA no Sinapses (art. 10). A temática é tratada também pela Portaria CNJ n. 271/2020, a qual regulamenta o uso da IA no Poder Judiciário, a qual igualmente prevê o Sinapses como plataforma oficial de disponibilização de modelos de IA, estando acessível a todos os tribunais (art. 10, § 1º). Assim, a plataforma centraliza o controle e facilita o compartilhamento de projetos desse segmento entre os diferentes órgãos judiciais.

- Codex: surgido dentro do Sinapses, o Codex é a “[...] ferramenta oficial de extração de dados estruturados e não estruturados dos processos judiciais eletrônicos em tramitação no Poder Judiciário Nacional para os tribunais indicados nos incisos II a VII do art. 92 da Constituição Federal” (art. 1º, Resolução CNJ n. 446/2022), i.e., excetuando-se o Supremo Tribunal Federal, não abrangido pelo CNJ. O Codex captura e processa os dados para alimentação do DataJud automaticamente, e transforma peças processuais, como decisões e petições, em texto puro, que pode ser trabalhado por modelos de inteligência artificial. A partir de março de 2022, o Codex é o meio exclusivo para recepcionar todos os dados de processos judiciais eletrônicos do Judiciário brasileiro (BRASIL, 2022c, p. 38). Os dados captados pelo sistema também podem ser usados para fins estatísticos e de pesquisa. A ferramenta marca a gênese do paradigma de sistemas de processo eletrônico orientados a dados, tendo ultrapassado, em novembro de 2022, a marca de 100 milhões de processos judiciais armazenados (LASALVIA, 2022).

- Base Nacional de Dados do Poder Judiciário (DataJud): instituída pela Resolução CNJ n. 331/2020, é a fonte primária de dados do Sistema de Estatística do Poder Judiciário (SIESPJ), sendo o sistema responsável pelo armazenamento centralizado dos dados e metadados processuais relativos a todos os processos (físicos ou eletrônicos, públicos ou sigilosos) para todos os tribunais, exceto o STF (art. 1º). A plataforma permite o recebimento, consumo e disponibilização dos dados de maneira constante e segura, viabilizando a simplificação ou mesmo extinção da necessidade de alimentação manual de sistemas por magistrados e servidores. A fidedignidade e organização dos dados captados pelo sistema possibilita um diagnóstico mais preciso das unidades judiciais e o cálculo exato dos indicadores de desempenho, facilitando a gestão. Alimentado pelo Codex, que percorre as bases de dados dos tribunais e monta um *data lake* (gigantesco repositório de dados ou de vários bancos de dados), o DataJud conta com mais de 11,4 bilhões de movimentações processuais e 271 milhões de registros processuais desde 2020 (BRASIL, 2022c, p. 77).

- Portal de Serviços do Poder Judiciário: plataforma que concentra os principais serviços utilizados pelos operadores do direito e pelos cidadãos, que se encontram dispersos em portais dos tribunais e em seus sistemas de tramitação processual, em uma ferramenta única, como: consulta processual, peticionamento, citação e intimação, acesso ao Diário da Justiça Eletrônico Nacional (DJEN) (art. 3º, Resolução CNJ n. 455/2022) – com acesso facilitado, por meio de um *login* único, integrado ao sistema Gov.br (BRASIL, 2022c, p. 44), aumentando a praticidade ao reduzir a necessidade de acessos a vários sistemas diferentes pelo usuário.

- Domicílio Judicial Eletrônico: criado pela Resolução CNJ n. 234/2016, foi depois tratado na Resolução CNJ n. 455/2022, e integrado ao Portal de Serviços do Poder Judiciário. É uma ferramenta, ainda em desenvolvimento, destinada à comunicação processual entre os órgãos do Poder Judiciário e os destinatários, sejam esses ou não partes na relação processual (art. 15). Com espeque na anteriormente citada redação do art. 246, *caput* e § 1º, do CPC, dada pela Lei n. 14.195/2021, a Resolução CNJ n. 455/2022 prevê a obrigatoriedade de cadastro no Domicílio Judicial Eletrônico para a União, Estados, Distrito Federal, Municípios, entidades da administração indireta e para as empresas públicas e privadas, para efeitos de recebimento de citações e intimações (art. 16). A exceção fica por conta das microempresas e empresas de pequeno porte, com endereço eletrônico cadastrado no sistema integrado da Rede Nacional para a Simplificação do Registro e da Legalização de Empresas e Negócios (Redesim) (art. 246, § 5º, CPC; art. 17, Resolução CNJ n. 455/2022). A normativa faculta, ainda, às pessoas naturais, a possibilidade de cadastro no sistema (art. 16, § 2º). Com as citações e intimações por via

totalmente eletrônica, economizam-se tempo e dinheiro relativamente às formas tradicionais de ciência da parte quanto aos atos processuais.

- Banco Nacional de Monitoramento de Prisões (BNMP 3.0): já em sua terceira versão, é um banco de dados mantido pelo CNJ para geração, tramitação, cumprimento e armazenamento de documentos e informações relativas a ordens judiciais sobre imposição de medidas cautelares, medidas protetivas, alternativas penais, condenações e restrições de liberdade de locomoção das pessoas naturais (art. 1º, Resolução CNJ n. 417/2021). O sistema promove um controle efetivo quanto à entrada e de saída das pessoas privadas de liberdade no sistema prisional, auxiliando na resolução do problema atinente à falta de comunicação entre os órgãos policiais e de execução penal e o Judiciário, assim como entre unidades judiciais dos vários ramos do sistema de justiça.

- Balcão virtual: sistema para atendimento ao público por via eletrônica (v. item 4.1 *supra*).

Sem prejuízo de outras ferramentas, é possível também citar, como desenvolvimentos a partir do Programa Justiça 4.0, o sistema Previdenciário Jud (PrevJud) e o Sistema Nacional de Investigação Patrimonial e Recuperação de Ativos (SNIPER), já mencionados anteriormente. O primeiro se destina ao acesso automático a dados previdenciários e envio automatizado de ordens judiciais ao Instituto Nacional do Seguro Social (INSS). Já o segundo permite a investigação patrimonial mediante o cruzamento de informações de diversas bases de dados abertas e fechadas, destacando, de forma visual, vínculos societários, patrimoniais e financeiros entre pessoas físicas e jurídicas, cuja localização seria muito difícil ou demorada mediante simples análise documental. Ainda, merece destaque o Núcleo de Justiça 4.0, especialmente ante sua íntima e inexorável relação com o Juízo 100% Digital, ponto que será tratado de forma mais detida adiante.

Como se vê, nos últimos anos, o Poder Judiciário brasileiro, capitaneado administrativamente pelo CNJ, atua no desenvolvimento e aprimoramento de soluções digitais para automatizar tarefas, padronizar atividades, congregar ferramentas e disseminar instrumentos para os diversos órgãos do sistema.

As inovações do Conselho no sistema jurídico são feitas, inicialmente, pelas normativas, sobretudo resoluções. A autorização constitucional provém do art. 103-B, § 4º, I, da Lei Maior de 1988, pelo qual compete ao CNJ “zelar pela autonomia do Poder Judiciário e pelo cumprimento do Estatuto da Magistratura, podendo expedir atos regulamentares, no âmbito de sua competência, ou recomendar providências”. E, a respeito, a Suprema Corte já

reconheceu o poder normativo primário do Conselho, validando seu poder de regulamentar diretamente o texto da Constituição Federal, inclusive com os atributos de generalidade e abstratividade (STF, ADC n. 12, relator Ministro Carlos Britto, Tribunal Pleno, julgado em 20/8/2008, DJ 18-12-2009). Não obstante, especificamente no tocante às inovações tecnológicas, o art. 196 do pergaminho processual civil prevê expressamente que: “Compete ao Conselho Nacional de Justiça e, supletivamente, aos tribunais, regulamentar a prática e a comunicação oficial de atos processuais por meio eletrônico e velar pela compatibilidade dos sistemas, disciplinando a incorporação progressiva de novos avanços tecnológicos e editando, para esse fim, os atos que forem necessários, respeitadas as normas fundamentais deste Código”. Via de consequência, o poder regulamentar do CNJ é inegável e seu papel de vanguarda na normatização da aplicação das novas tecnologias na jurisdição é absolutamente profícuo e quiçá indispensável para a manutenção da coerência e integridade de todo o sistema. Demais disso, o CNJ também atua em interlocução com os tribunais sob sua alçada, provendo meios materiais para cumprimento das metas lançadas e fiscalizando seu alcance; e organiza e coordena todo o sistema, servindo a Plataforma Digital do Poder Judiciário como ferramenta congregadora de todas as soluções tecnológicas dos diversos tribunais, a permitir que todos trabalhem em conjunto e de forma eficiente.

Com a comunicação constante das normativas do CNJ acerca das soluções tecnológicas em perfeita simbiose, no bojo do Programa Justiça 4.0 e especialmente a partir da PDPJ-Br, surge um novo microssistema de justiça digital, um “[...] contexto construído, normatizado, organizado, de solução rápida, com adoção de novas tecnologias e eficaz para a solução do litígio” (PORTO, 2022, p. 133-135). Um novo sistema normativo e organizacional, não abrangido pelo CPC, mas por ele completado e integrado, em que várias normas sobre a temática em tela se comunicam entre si, completando-se e construindo um todo coeso, trilhando o caminho adequado ao funcionamento da nova forma de jurisdição.

Nesse eixo formado em torno da PDPJ-Br se reúnem: soluções eminentemente práticas, voltadas a otimizar o relacionamento com o jurisdicionado (como o Balcão Virtual, o PID e o Domicílio Judicial Eletrônico); ferramentas que atuam como suporte a alguma atividade específica das unidades judiciais, principalmente na execução (como Sniper ou BNMP); sistemas que agem nos “bastidores”, possibilitando a organização e publicização de informações, notadamente para compreensão do panorama global e definição de estratégias (como Codex ou DataJud); e, ainda, plataformas dedicadas à criação e compilação de novas tecnologias, especialmente na área da inteligência artificial (como Sinapses).

Assim, o microssistema de justiça digital foi fundado pela Resolução CNJ n. 335/2020, com a criação da PDPJ-Br como *marketplace* do Poder Judiciário, possibilitando o trabalho colaborativo e comunitário. A plataforma é o núcleo central, norma “mãe” que consolidou as bases e diretrizes para a transformação digital que se seguiu com as demais normativas (PORTO, 2022, p. 143).

Conforme Azambuja (2022, p. 154), a principal razão da existência do Juízo 100% Digital é a ampliação do acesso à justiça. Incremento de celeridade e eficiência, e racionalização de recursos públicos, são objetivos secundários, mas não menos importantes. Sob esse norte interpretativo devem ser lidas as resoluções do Juízo 100% Digital e as demais que compõem o microssistema de justiça digital.

Assim, desponta o Juízo 100% Digital como chave mestra da mudança de paradigma, porque é por meio dele que toda a atividade jurisdicional pode ser prestada, de forma perene, integralmente pela via digital. Isto é, o Juízo 100% Digital não apenas auxilia ou complementa a atividade jurisdicional, mas sim, ao menos do ponto de vista do jurisdicionado, transforma-a, como um verdadeiro ponto de virada da justiça física, presencial, para a virtual. Funciona ele como ponto culminante do novo microssistema, alterando o paradigma da prestação jurisdicional brasileira, passando a se conceber a Justiça efetivamente como um serviço, não mais estando associada a um prédio físico (PORTO, 2022, p. 143).

Os pontos de interlocução entre as principais normativas do CNJ que tratam sobre a virtualização da prestação jurisdicional, para Azambuja (2022, p. 156-157), estabelecem um diálogo entre os textos, o qual sugere o nascimento de um microssistema de justiça digital. Por meio dele, o Conselho desenha e implementa projetos, em um processo retroalimentado pelas informações de seu acompanhamento e cumprimento, tudo de forma a acelerar o aperfeiçoamento do novo modelo de prestação jurisdicional.

Nesse contexto se apresenta o microssistema de justiça digital, inclusive, do ponto de vista da busca da eficiência e economicidade, como uma forma de cumprimento dos preceitos constitucionais. Com ele, segundo Porto (2022, p. 142), pode-se organizar os recursos humanos e financeiros de modo a reduzir desperdício de recursos públicos em iniciativas paralelas e sobrepostas, racionalizando-se os custos na produção de soluções que, disseminadas, possam atender a todo o sistema de justiça.

Lado outro, a Justiça 4.0 é mais do que um conjunto de normas que organiza soluções tecnológicas para tramitação processual e prática de atos judiciais; na verdade, é um ponto de inflexão no uso das soluções tecnológicas no sistema de justiça, porque ela “[...] contempla uma

proposta teórico-pragmática, principiológica, orientada por significativas contribuições multidisciplinares (digital, cibernética, estatística, administrativa, gerencial, entre outras) para (re)dimensionar o que na contemporaneidade é e deve ser compreendido como efetivação da prestação jurisdicional adequada, célere, justa e de qualidade” (PORTO, 2023).

Contudo, apesar dos promissores cenários e do caráter paradigmático do Juízo 100% Digital, da análise dos componentes do microsistema de justiça digital se constata que o foco permanece no exercício da jurisdição estatal, o qual, em essência, continua o mesmo. Isto é, o serviço jurisdicional é prestado da mesma forma, seja nas cortes tradicionais, seja nas virtuais. A mudança implementada pelo Juízo 100% Digital consistiu unicamente em tornar a atividade digital; mas a atividade em si permanece inalterada. Não há, ao contrário de experiências internacionais, foco especial na assistência ou prestação de informações aos litigantes sem advogado ou na evitação e contenção de disputas, de forma a tornar o sistema verdadeiramente multiportas e a promover a saúde legal do cidadão.

4.3 A IMPLANTAÇÃO DO JUÍZO 100% DIGITAL NO ÂMBITO DO JUDICIÁRIO CATARINENSE

Pouco mais de dois meses após a edição da resolução permitindo aos tribunais a instalação do Juízo 100% Digital, o Poder Judiciário de Santa Catarina publicou a Resolução Conjunta GP/CGJ n. 29/2020, prevendo, como projeto piloto, a implantação da nova forma de jurisdição no 1º e no 2º Juizado Especial da Comarca de Chapecó, a partir de 21 de janeiro de 2021.

Grande parte dos dispositivos da Resolução Conjunta GP/CGJ n. 29/2020 repete as disposições então vigentes da Resolução CNJ n. 354/2020; igualmente, quando esta foi alterada em alguns pontos, as modificações foram reproduzidas na norma catarinense, pela Resolução Conjunta GP/CGJ n. 22/2021. Posteriormente, as Resoluções Conjuntas GP/CGJ n. 30/2021 e 25/2022 também trouxeram pontuais alterações, especialmente quanto às unidades abrangidas.

Há, contudo, algumas marcantes diferenças entre a norma federal e a estadual. Em ambas, a escolha pelo Juízo 100% Digital é facultativa. Entretanto, na norma do CNJ, a recusa da parte ao Juízo 100% Digital é absoluta, não exigindo o texto a explicação, pela parte, das razões da rejeição. Já a normativa barriga-verde determina à parte que justifique o motivo, “[...] mediante alegação de impossibilidade técnica ou instrumental” (art. 6º, § 1º).

Esse ponto constitui um verdadeiro *nudge* (“cutucão” ou “empurrão”, em tradução nossa), o qual pode ser entendido como um aspecto da arquitetura de escolhas com potencial para alterar o comportamento das pessoas, de forma previsível, mas sem vetar qualquer opção a elas disponível e sem mudança significativa em seus incentivos econômicos (THALER, 2019, p. 14). Ou seja, um *nudge* não ordena uma escolha nem proíbe outra, mas usa do desenho ou de alguma forma de apresentação para incentivar uma forma de agir.

No caso, o *nudge* se apresenta pela modalidade de opção padrão (*default*), já que, no contexto catarinense, escolher o Juízo 100% Digital é a resposta-padrão: para recusá-lo, a parte precisa não apenas dizer que não o deseja, mas ainda motivar a recusa. Ou seja, o silêncio, que é a saída mais fácil, implica a eleição da opção ofertada como padrão. Assim, o incentivo para que a parte escolha a nova forma digital está em que, para não a escolher, ela precisa expressamente dizer isso, além de explicar as razões para tanto.

Essa estratégia tem o potencial de aumentar a probabilidade de que o Juízo 100% Digital seja a opção (tacitamente) eleita, já que é natural ao ser humano manter o estado de inércia e evitar o esforço de ter que optar por algo diferente do padrão proposto, ainda mais se tiver que justificar tal escolha⁴³. Ademais, abre-se também a possibilidade de que o juiz, fundamentadamente, indefira o pedido, inacolhendo as razões trazidas pela parte, e determine que o feito tramite pela novel sistemática.

Há, ainda, na norma catarinense, uma previsão de que, nos processos em tramitação anteriormente à implantação do Juízo 100% Digital, seja ele incluído nessa sistemática “a pedido de qualquer das partes, facultada a oposição da parte contrária até sua primeira manifestação no processo” (art. 6º, § 3º, I). Também se permite, quanto à possibilidade de que o juiz proponha às partes a adoção do novo modelo, que ocorra por certidão ou ato ordinatório, do qual as partes serão intimadas para informar os dados de endereço eletrônico e linha telefônica móvel celular, ou apresentar recusa. Dessa forma, a norma estadual permite um ganho de eficiência com relação à norma federal, já que não necessariamente o juiz precisa despachar os processos um a um para propor a inclusão no Juízo 100% Digital, podendo delegar

⁴³ Kahneman (2012, p. 466-467) sublinha, a respeito, que um estudo de 2003 revelou que o índice de doação de órgãos ficou perto de 100% na Áustria e 86% na Suécia, mas apenas 4% na Dinamarca e 12% na Alemanha. Constatou-se que os países com alto índice de doação tem um formulário do tipo “optar pela exclusão”, em que os indivíduos que não desejam doar devem marcar tal opção em um campo apropriado. Se não marcarem a opção, são considerados doadores voluntários. Já nos países com baixo índice de doação, ao contrário, a pessoa deve marcar um campo para se tornar um doador. A alta diferença em termos de porcentagem se explica, nessa visão, pelo simples fato da mudança na opção *default* apresentada no formulário, confirmando o papel relevante do *nudge* na tomada de decisão.

aos servidores da unidade que lancem ato nesse sentido nos autos e intimem as partes para a devida manifestação a respeito, delegação esta que conta com assento constitucional (art. 93, XIV, CRFB/1988).

Em abono ao acesso efetivo à justiça, há na norma estadual previsão (art. 7º e §§ 1º e 2º) de que partes e testemunhas podem ser ouvidas por videoconferência em salas passivas disponibilizadas pelo Judiciário catarinense, caso necessitem, por não disporem de condições técnicas ou se preciso para assegurar a regularidade do processo. E, por decisão fundamentada do juiz, poderá ser repetido ato processual do qual a parte, testemunha ou advogado não consiga participar em razão de obstáculo de natureza técnica, desde que devidamente justificado.

Quanto ao atendimento ao público em geral e aos advogados, além do Balcão Virtual, cita a norma a Central de Atendimento Eletrônico do Primeiro Grau de Jurisdição e das Turmas Recursais, plataforma disponível no site da Corregedoria destinada à recepção de solicitações, esclarecimentos, sugestões, reclamações, comunicações e agendamentos, inclusive para atendimento, via videoconferência, do advogado pelo juiz (art. 2º, Resolução Conjunta GP/CGJ n. 18/2020). De outra mão, restringe-se o fornecimento de informações por telefone às situações excepcionais, que não possam ser esclarecidas por consulta ao sistema informatizado ou por meio eletrônico (art. 8º, § 3º).

Depois da experiência com as unidades piloto, e mediante a já mencionada Resolução Conjunta GP/CGJ n. 22/2021, o Juízo 100% Digital foi estendido para todas as unidades judiciais do Poder Judiciário de Santa Catarina, estabelecendo-se um cronograma para implantação gradativa, porém rápida, iniciando em 27/9/2021 e finalizando em 4/4/2022. E, nas unidades onde implantada a nova modalidade, determinou-se que as novas ações nela serão incluídas automaticamente (art. 10, § 1º), ficando facultado às partes a recursa, na forma prevista no regulamento. Alfim, prevê o § 2º de tal dispositivo que todas as unidades judiciais instaladas ou transformadas a partir de 4/4/2022 automaticamente adotarão a sistemática do Juízo 100% Digital – consolidando, com isso, a expansão do projeto não somente às então atuais, mas também a todas as futuras unidades do Judiciário catarinense.

4.3.1 Resultados do Juízo 100% Digital no âmbito das unidades piloto em Santa Catarina

Passa-se, na sequência, à exposição dos dados coletados, relativos à produtividade das duas unidades piloto, quais sejam, 1º e 2º Juizados Especiais Cíveis da Comarca de Chapecó/SC.

A seleção da amostra⁴⁴ se justifica em razão de que o Juízo 100% Digital foi instalado nas unidades referidas na condição de projeto piloto, inicialmente com duração prevista de seis meses (conforme redação original do art. 10 da Resolução Conjunta GP/CGJ n. 29/2020). E, na verdade, passaram-se nove meses depois da implantação para que o projeto fosse expandido para as demais unidades judiciais do Estado, o que se deu pela Resolução Conjunta GP/CGJ n. 22/2021. Assim, os dois Juizados Especiais Cíveis de Chapecó servem como “termômetro” do novel sistema, cabendo então a aferição dos resultados inclusive como forma de captar elementos concretos que sejam aptos a embasar ou criticar sua capilarização.

Quanto ao município sede das mencionadas unidades, sua população estimada, em 2021, era de 227.587 pessoas. O salário médio mensal, em 2020, era de 2,7 salários mínimos – em 14º posição nesse quesito, entre os 295 municípios do Estado. Já relativamente ao índice de desenvolvimento humano (IDH), tem nota 0,790 no ano de 2010, a qual o posiciona na 18ª posição nesse *ranking* estadual (BRASIL, 2023a).

A Comarca de Chapecó, uma das 16 no Estado de entrância especial⁴⁵, conta com 15 unidades judiciais, sendo: três varas criminais; quatro varas cíveis; uma vara da infância e juventude; duas varas da Fazenda Pública; um juizado especial criminal e da violência doméstica; dois juizados especiais cíveis; e duas varas da família, idoso, órfãos e sucessões. Além do município que sedia a comarca, sua jurisdição se estende a seis cidades do entorno, abrangendo um território onde residem 243.999 pessoas. Contabilizando todas as unidades judiciais, a Comarca de Chapecó contava, em meados de junho de 2023, com um acervo total de 76.267 processos em tramitação, o que lhe confere uma relação de aproximadamente 3,19 habitantes por processo.

⁴⁴ A rigor, há dois pontos que demanda atenção com relação a essa amostragem: o direcionamento e o tamanho da amostra. Huff (2016, p. 29) aponta que o único tipo de amostra que pode ser examinado com absoluta confiança conforme a teoria estatística é a puramente aleatória – evitando-se, pois, direcionamentos pelo pesquisador que possam enviesar o resultado. Já quanto ao tamanho da amostragem, Wheelan (2016, p. 142 e 247) ensina que amostras menores tendem a gerar dispersão nos resultados; ao contrário, amostras maiores têm a tendência de aplainar qualquer variação muito extrema e excepcional. Mesmo ciente de tais limitações, a disquisição manteve o foco da pesquisa empírica exclusivamente nos dados das duas unidades piloto, justo porque foram as primeiras experiências catarinenses atinentes ao Juízo 100% Digital, do que é razoável supor que seus resultados foram importantes para a decisão de rápida difusão do programa no restante do território estadual. Randomizar e estender a pesquisa para outras unidades alteraria tal foco e mudaria o objetivo da pesquisa. De toda forma, e notadamente ante as reservas quanto à amostragem aqui realizada, não se pode perder de vista que amostras – ao contrário do popularmente esperado –, não representam populações: “amostras apenas permitem, em dadas circunstâncias, o conhecimento por aproximação de algumas das características da população” (NUNES, 2016, p. 77).

⁴⁵ Em Santa Catarina, há três entrâncias no primeiro grau: inicial, final e especial (art. 8º, Lei Estadual Complementar n. 339/2006 – Código de Divisão e Organização Judiciárias do Estado de Santa Catarina).

A competência de ambos os Juizados Especiais Cíveis, alvo da pesquisa, é idêntica e concorrente, estando afeta ao processamento e julgamento das causas cíveis de menor complexidade (art. 3º, Lei n. 9.099/1995), e ao cumprimento de cartas de ordem e precatórias nessa esfera (art. 2º, Resolução TJ n. 27/2014).

Como o objetivo é verificar o trabalho desenvolvido sob a sistemática do Juízo 100% Digital, optou-se pela comparação dos dados relativos ao ano de 2021 com aqueles do ano de 2019. Isso porque embora a implantação tenha ocorrido em 21 de janeiro de 2021, a pesquisa estaria enviesada caso a produtividade de 2021 fosse comparada com o ano imediatamente anterior (2020), uma vez que em março do referido ano tiveram início as medidas de enfrentamento à pandemia da Covid-19. Por isso, na maior parte do ano de 2020 o trabalho jurisdicional já foi desenvolvido virtualmente – na época, ainda a título precário.

Nessa tessitura, faz mais sentido comparar os dados de 2021 (ano em que não apenas o trabalho foi realizado de forma virtual, mas também em que o Juízo 100% Digital foi de fato implementado nas duas unidades piloto) com aqueles de 2019 (ano em que o trabalho era desenvolvido nos moldes tradicionais, ou seja, presencialmente, já que os cuidados devido à crise sanitária, no país, iniciaram-se apenas em meados do primeiro semestre de 2020).

Com isso, será possível uma confrontação entre a produção alcançada com o trabalho de um ano na modalidade presencial e a produção resultado de um ano de trabalho com o sistema do Juízo 100% Digital em funcionamento, com a mesma amostragem como base (i.e., os dois Juizados Especiais Cíveis de Chapecó).

A pesquisa é baseada na jurimetria, disciplina que se dedica à investigação do funcionamento de uma ordem jurídica pela aplicação da estatística. Seu objeto não é a norma jurídica isoladamente considerada, mas sim a norma jurídica articulada entre o resultado (efeito) no comportamento dos reguladores e o estímulo (causa) no comportamento dos destinatários. Com isso, a jurimetria é capaz de restabelecer um elemento de causalidade e de investigar os múltiplos fatores (sociais, econômicos, geográficos etc.) que influenciam o agir dos agentes jurídicos, deslindando-os por método estatístico. Mediante o uso dessa metodologia, apta a angariar dados objetivos sobre o funcionamento de um sistema e de permitir estabelecimento de previsões sobre seu comportamento futuro, viabilizam-se coleta, descrição, sumarização, análise crítica e antecipação das consequências dos elementos pesquisados (NUNES, 2016, p. 115 e 122).

Os dados estatísticos foram compilados pelo autor, após coleta pelo sistema *Business Intelligence (BI)* do Tribunal de Justiça de Santa Catarina, plataforma que organiza dados de

todas as unidades judiciais da instituição, disponibilizando as estatísticas processuais forenses de forma a apresentar “[...] em seu conjunto, um relatório completo da situação dos gabinetes e serventias judiciais, permitindo a identificação de gargalos e prioridades merecedores de atenção especial para o aprimoramento da prestação jurisdicional em tempo hábil, dispostos de forma interativa e intuitiva [...]” (SANTA CATARINA, 2020a).

O sistema, cujo acesso é disponibilizado pela corte a seus magistrados e servidores, ao revelar diversos dados do acervo e da produção de forma conjunta e organizada, verte-se em ferramenta indispensável na gestão das unidades judiciais. A medição dos processos de trabalho traz consigo significativos ganhos, e o processo de melhoria contínua é consolidado pelo acompanhamento perene da evolução dos indicadores (MACIEIRA; MARANHÃO, 2010).

Com efeito, o embasamento em dados estatísticos para se chegar a uma conclusão é indispensável; o saber convencional frequentemente está enviesado e em descompasso com a realidade mostrada mais objetivamente pelos índices aferidos. O próprio relatório Justiça em Números do CNJ se origina de um novo marco normativo e estratégico, e se direciona a possibilitar a construção de uma cultura institucional baseada em dados (*data-driven administration*), (BRASIL, 2022a, p. 13), eliminando casuísmos. A propósito, Relatório do Banco Mundial sobre o Judiciário brasileiro menciona que reformar a máquina pública (ou mesmo administrá-la, acrescenta-se) com base naquilo que o administrador “acha que sabe” (prática popularmente denominada, no país, como “achismo”), pode desperdiçar recursos e levar a resultados contraprodutivos (WORLD BANK GROUP, 2004, p. ii).

Aponta Zanon Júnior (2021, p. 66-67) que o piso mínimo para uma visualização geral da carga de trabalho e da capacidade produtividade de uma unidade, e para mensuração do nível de saturação, advém da estruturação de uma tabela combinada dos seguintes elementos: taxas de demanda; taxa de acervo; taxa de redução; taxa de congestionamento; e índice de atendimento à demanda, em cada unidade e no respectivo módulo de competência. O recorte dos dados analisados observou tais métricas, agregando ainda outras disponíveis na plataforma BI, para uma visão mais abrangente possível das unidades e de sua produção.

Para otimização da visualização, os números foram organizados em seis tabelas, sendo duas para cada unidade pesquisada. A primeira tabela apresenta dados do acervo das unidades – basicamente, quantidade de processos em andamento, entradas e saídas. A segunda tabela

expõe a produção dos magistrados – despachos, decisões, sentenças e audiências⁴⁶. Já a terceira tabela quantifica indicadores de produtividade, como índice de atendimento à demanda e porcentagem de processos julgados em relação ao acervo. Almeja-se que o cotejo dos dados das três tabelas apresente um panorama geral e bastante completo da evolução das unidades nos anos pesquisados. Os dados tabulados são os seguintes:

Tabela 1 – Acervo

Elemento	1º Juizado		2º Juizado	
	Ano de 2019	Ano de 2021	Ano de 2019	Ano de 2021
Processos em andamento no início do período	4.292	2.361	4.313	2.351
Processos em andamento no final do período	2.831	2.051	2.618	1.901
Entrada de casos novos	2.638	2.336	2.469	2.326
Outras entradas	584	1.098	164	584
Processos baixados definitivamente	4.469	3.335	4.217	3.133
Outras baixas	850	229	457	213
Processos conclusos no início do período	prejudicado	346	prejudicado	265
Processos conclusos no final do período	prejudicado	153	prejudicado	298

Fonte: elaborado pelo autor

Na Tabela 1 *supra*, o termo “prejudicado” espelha elemento que não consta no banco de dados do BI, possivelmente devido limitação do sistema informatizado utilizado pelo Judiciário catarinense na época (2019). Optou-se, mesmo assim, por manter a informação na tabela, para permitir a visualização dos dados quanto ao ano de 2021, aquilatando a evolução dentro do ano de referência (janeiro a dezembro).

⁴⁶ Ainda que a legislação de regência (art. 7º, Lei n. 9.099/1995) admita a colaboração de conciliadores e juízes leigos no mister relativo às audiências, optou-se, por simplificação, por agrupar tais dados na mesma tabela relativa à produtividade do juiz, inclusive porque o BI não apresenta diferenciação no tocante ao condutor do ato.

Pela mesma razão (inexistência de dados no BI), a Tabela 2 *infra* apresenta tão somente dados da produção do juiz e de audiências, não exibindo o total da produção dos servidores – diversamente do que ocorre com a quantia de processos conclusos, não há sentido em perquirir sobre a produção dos servidores no início e no fim do período, mas sim sobre o total dentro do ano de referência. Esse dado, isoladamente quanto a 2021, nada revelaria sem sua confrontação com igual índice quanto ao ano de 2019, motivo pelo qual não foi trazido aqui, dando-se preferência a dados que possam ser comparados entre os anos pesquisados (2019 e 2021), como exposto alhures.

Tabela 2 – Produção

Elemento	1º Juizado		2º Juizado	
	Ano de 2019	Ano de 2021	Ano de 2019	Ano de 2021
Despachos	8.009	7.355	4.688	3.774
Decisões	2.360	2.717	3.299	2.823
Sentenças	3.090	2.639	3.049	2.801
Audiências	3.617	2.576	2.876	1.959
Acordos em audiência	422	276	350	193

Fonte: elaborado pelo autor

Antes da próxima tabela, é prudente abrir parênteses para falar sobre alguns de seus componentes, já que ela lança luz sobre alguns indicadores que, ao contrário dos apresentados até aqui, não são necessariamente autoexplicativos. Assim, convém uma breve definição acerca do objeto de alguns desses indicadores, a partir de definições expostas no relatório Justiça em Números, do CNJ (BRASIL, 2022, p. 103) e no próprio sistema BI do TJSC.

O índice de atendimento à demanda (IAD) mensura a relação entre a quantidade de processos baixados e a quantidade de processos novos apresentados no mesmo recorte temporal. Se estiver acima de 100%, a unidade está conseguindo reduzir seu acervo.

A taxa de congestionamento mede o grau de efetividade da unidade judicial, considerando o total de processos baixados ao final do ano-base dividido pela soma do que tramitou (soma dos pendentes e dos baixados). Já a taxa de congestionamento líquida mede os mesmos números, mas excluindo-se processos suspensos, sobrestados e em arquivo provisório.

Quanto menor o índice, menos a unidade está congestionada, ou seja, maior é a facilidade em dar vazão ao acervo, apesar da entrada recorrente de processos.

A taxa de demanda é a média da entrada de novas ações na unidade, no período pesquisado, considerando apenas os casos novos. Por sua vez, a taxa de redução é a média mensal dos processos baixados definitivamente no período pesquisado, excetuando-se os suspensos, sobrestados e em arquivo provisório.

Tabela 3 – Indicadores

Elemento	1º Juizado		2º Juizado	
	Ano de 2019	Ano de 2021	Ano de 2019	Ano de 2021
Índice de atendimento à demanda	158,6%	117,9%	166,2%	124,3%
Taxa de congestionamento líquida	32,8%	41%	38,8%	37,6%
Taxa de demanda	219,8	194,7	205,8	193,8
Taxa de redução	372,4	277,9	351,4	261,1
Porcentagem de processos julgados, em relação ao acervo	109,22%	128,67%	116,5%	147,34%
Porcentagem de processos julgados, em relação aos casos novos	117,2%	113%	123,5%	120,4%

Fonte: elaborado pelo autor

Na sequência, passam-se ao exame e ao cotejo dos elementos expostos *supra*.

4.3.2 Análise dos resultados

De largada, é possível constatar que ambas os Juizados já vinham, antes da pandemia, atuando em um ritmo intenso de trabalho: em 2019, os 4.292 processos de janeiro foram reduzidos a 2.831 em dezembro, no 1º Juizado; e quanto ao 2º Juizado, de 4.313 para 2.618 – uma drástica redução, na ordem de 34% e 39%, aproximadamente.

Tal diminuição do acervo foi possível mesmo com a entrada de 2.638 e 2.469 casos novos, respectivamente (sem falar nas 584 e 164 outras entradas, as quais englobam processos reabertos, redistribuídos e retornados de grau recursal). Ou seja, o número de processos

baixados foi bem superior à entrada (4.469 e 4.217), o que permitiu que o ano de 2019 fosse extremamente proveitoso nas duas unidades. Assim, o índice de atendimento à demanda foi de 158,6% e 166,2%, e a taxa de congestionamento líquida, meros 32,8% e 38,8%, números que revelam que, em 2019, os Juizados de Chapecó foram aptos a dar uma alta resposta jurisdicional aos casos do acervo e ao que entraram naquele ano.

A título de comparação, em 2019, também conforme mostra a plataforma BI, o Judiciário catarinense conseguiu, em nível estadual, um índice médio de atendimento à demanda no importe de 109,8% e uma taxa de congestionamento líquida de 69,2%, o que mostra que as unidades alvo desta pesquisa, naquele ano, situaram-se em patamar de produtividade muito maior do que a média. Isso também é relevado pelas taxas de demanda e de redução das unidades: enquanto a primeira (média mensal de entrada) foi de 219,8 e 205,8, a segunda (média mensal de arquivamento) foi de 372,4 e 351,4. As unidades, portanto, conseguiram tratar de quantia de casos muito superior à entrada. Além disso, o indicador de porcentagem de processos julgados em relação ao acervo foi, em 2019, de 109,22% e 116,5%, revelando que a prolação de sentenças supera percentualmente o acervo de cada unidade.

Aliás, o fato de que ambas as unidades já apresentavam alta produtividade foi levado em consideração pelo Tribunal de Justiça de Santa Catarina para selecioná-las como piloto, para instalação do projeto Juízo 100% Digital. A respeito, o juiz de direito à frente do 1º Juizado na época, Alexandre Hapke, afirmou: “As duas unidades também estão trabalhando em um ritmo que foi considerado adequado para o enfrentamento desta tarefa de iniciarmos o projeto do Juizado 100% Digital. O número de audiências realizadas por videoconferência durante a pandemia também mostrou que poderíamos sediar o início do projeto” (MEDEIROS, 2020).

Partindo desse ponto, isto é, do alto padrão de qualidade que os dois Juizados Especiais Cíveis de Chapecó já apresentavam, é de se supor que a implantação do Juízo 100% Digital não tenha impactado de modo muito aprofundado na eficiência jurisdicional nas unidades piloto. Isso porque ambas, como visto, já vinham em um ritmo muito acelerado de produção, mesmo antes da “virada de chave” do presencial para o virtual. Nesse cenário, ainda que o novel programa possa redundar em aprimoramento, esperar um gigantesco salto seria superestimar suas possibilidades. Como se sabe, o tempo de tramitação de uma ação judicial não depende somente do trabalho do juiz, mas de inúmeros outros fatores, como, v.g., comportamento das partes e procuradores. Por essa razão, pode-se aguardar alguma melhoria com o projeto, mas possivelmente mais discreta do que unidades mais “engessadas” poderiam revelar – assim como a instalação de novos e aprimorados sistemas de motor, transmissão e suspensão, com

tecnologia de ponta, surtirá efeitos mais facilmente perceptíveis em um carro antigo, com baixa eficiência, do que em um automóvel com poucos meses de uso, já altamente eficiente.

Analisando os números do ano de 2021 e confrontando-os com os de 2019, essa suposição se confirma – ao menos à primeira vista. Em verdade, o ano de 2021 mostra que, de janeiro a dezembro, houve diminuição no acervo em ambos os Juizados: de 2.361 para 2.051 para o 1º, e de 2.351 para 1.091 para o 2º (o que corresponde a 13% e 19,1%, aproximadamente).

Assim, conquanto tenha ocorrido, tal qual 2019, redução no estoque geral, ela foi bem mais discreta do que a ocorrida no primeiro período analisado. A entrada de processos, em 2021, foi ligeiramente menor (2.336 e 2.326), em ambos os Juizados; mas o arquivamento, assim como em 2019, supera as entradas (3.335 e 3.133), dado que revela que as unidades continuaram, em 2021, com saldo positivo – baixando número de ações maior do que a entrada.

Quanto à produção do juiz, a Tabela 2 mostra que houve, no geral, uma diminuição: o ato mais importante para o processo, a sentença, teve redução de 3.090 para 2.639 (1º Juizado) e de 3.049 para 2.801 (2º Juizado). Houve certa redução em todos os elementos analisados, exceto quantidade de decisões no 1º Juizado, que subiu de 2.360 em 2019 para 2.717 em 2021. Dentro do ano de 2021, o número de processos conclusos diminuiu consideravelmente no 1º Juizado (346 para 153) e teve ligeiro aumento no 2º (265 para 298).

Relativamente aos indicadores da Tabela 3, houve uma redução no índice de atendimento à demanda (158,6% para 117,9%, para o 1º Juizado, e 166,2% para 124,3%, para o 2º). Aliás, consta ainda no BI que o índice de atendimento à demanda para o módulo de competência em que se encaixam as unidades pesquisadas (qual seja, “Vara dos Juizados Especiais Cíveis de comarca de entrância especial”) tem como IAD médio, em 2021⁴⁷, o percentual de 112,58%; ou seja, mesmo com a redução, os dois Juizados analisados ainda se situam acima da média estadual nesse quesito, relativamente às demais unidades catarinenses enquadradas no mesmo módulo de competência.

Houve, ainda, certa diminuição nas taxas de entrada e de redução. A taxa de congestionamento líquido aumentou de 32,8% para 41% no 1º Juizado, e diminuiu de 38,8% para 37,6% no 2º Juizado. Houve ligeira diminuição na porcentagem de processos julgados em relação aos casos novos: de 117,2% para 113% e de 123,5% para 120,4%, respectivamente.

Nesse momento, é preciso realizar uma análise global, e não parcelar, da situação das duas unidades piloto. Um exame apressado poderia concluir que a produção caiu, e por isso,

⁴⁷ Para o ano de 2019, o BI não apresenta essa informação, o que provavelmente ocorre devido à já aludida limitação do sistema informatizado da época.

criticar a adoção do projeto, taxando-o de inefetivo. Todavia, dois fatos precisam, mesmo sob o risco de repetição, serem sublinhados: (a) ambas as unidades já estavam em um ritmo de trabalho muito intenso, o que redundou em considerável redução do acervo nos anos analisados; e (b) o tempo de duração do processo envolve vários outros fatores para além da capacidade de vazão do trabalho do juiz e servidores da unidade.

Em verdade, a interpretação dos resultados estatísticos requer uma análise crítica (intrinsecamente criteriosa), ponderando pelo menos sobre três aspectos: (a) valor do resultado do indicador (indica a situação instantânea do que está ocorrendo, ou seja, um “retrato” da situação); (b) tendência do resultado (mostra a evolução histórica dentro do período considerado, como um “filme” do que tem acontecido no lapso pesquisado); e (c) comparação com uma referência externa (permite estabelecer a posição relativa em relação a outro ambiente, confrontando os resultados). A análise dos três vetores (valor, tendência e comparação) é essencial, uma vez que o indicador pode ter resultados muito diferentes segundo esses três aspectos. Por exemplo, o valor do resultado de um indicador pode ser ruim em uma apuração, mas apresentar série histórica positiva, mostrando que a tendência é crescente (MACIEIRA, MARANHÃO, 2010).

Aliás, abrindo parênteses: mesmo a presente análise não é isenta de críticas. Um exame exclusivamente quantitativo do trabalho do magistrado ignora outros aspectos, notadamente os atinentes à complexidade (fática e jurídica) dos casos por ele deslindados – fatores cuja mensuração estatística é sobretudo difícil, especialmente quanto à coleta de informações. Ademais disso, avaliar o êxito da atividade judicial unicamente pelo prisma da quantidade de decisões proferidas pode conduzir a um cenário no qual a sentença se torne um produto massificado, “modelado”, produzido em série sem a necessária e detida reflexão, a importar mais a quantidade do que a qualidade da decisão – de forma inconciliável, inclusive, com a exaustiva e detalhada fundamentação exigida pela lei processual (art. 489, §§ 1º e 2º, CPC). Isto é, pela busca da máxima eficiência “[...] não se pode incidir no erro de querer transformar os magistrados em máquinas de julgar. O aumento da produtividade não pode ser colocado acima do correto desempenho da função jurisdicional, uma vez que se objetiva atingir uma justiça de qualidade em um prazo razoável” (MELO; DIAS, 2018, p. 167).

Ademais, a cobrança pura e simples por mais eficiência não pode solapar o fator humano; há um limite para a carga de trabalho que se pode atribuir a um juiz. Segundo é possível inferir sobre o funcionamento cerebral da tomada de decisão, “um juiz submetido à pressão de produtividade em uma comarca ou vara de grande demanda e com grande acervo,

embora se depare com um caso que contenha muitas evidências de suporte a um julgamento, tenderá a não as analisar em sua totalidade, porque, simplesmente, não terá tempo de fazê-lo sem prejudicar o julgamento de outros casos” (SANTOS JÚNIOR, 2023, p. 264). Disso, pode-se extrair que a relação qualidade-quantidade é inversamente proporcional: aumentando um, tende-se a diminuir o outro. Ou seja, atribuir uma carga de trabalho desproporcional ao juiz é um periclitante convite à perda da qualidade na jurisdição, a prejudicar não apenas o julgador sobrecarregado, mas principalmente a sociedade destinatária de sua decisão.

Fechando parênteses e voltando aos dados das unidades pesquisadas, há também outro fator que impacta na quantidade de despachos, decisões e sentenças: a quantidade de matéria-prima disponível – ou seja, quantidade de processos. A redução do número de processos (que ocorreu nos dois anos analisados) foi intensa, de modo que também é consequência disso uma diminuição no número (total) de atos judiciais – um resultado que naturalmente decorre do fato de ser menor o número de processos disponíveis para serem sentenciados. De certa forma, o projeto pode ser vítima de seu próprio sucesso: quando se reduz o acervo, também se reduz a produtividade, já que há menor giro de processos e via de consequência menos ações aptas a receber uma sentença judicial. Por isso é crucial que os dados sejam interpretados e não lidos apressadamente e, ainda, que sejam compreendidos em seu conjunto.

Last but not least, há um indicador que supera essa deficiência na mensuração: a porcentagem de processos julgados em relação ao acervo. A métrica em questão permite uma análise mais acurada do que o simples número total de sentenças; ainda que esse tenha sofrido diminuição, o percentual de sentenças em relação ao acervo mostra se a unidade, apesar da diminuição do estoque de processos, continua proporcionalmente proferindo mais julgamentos. E, na hipótese em tela, foi justamente isso que ocorreu: apesar das já comentadas reduções do acervo processual e do número total de sentenças prolatadas, os Juizados, proporcionalmente, proferiram mais julgamentos sob a égide do Juízo 100% Digital do que sob a forma tradicional: de 2019 para 2021, o percentual subiu de 109,22% para 128,67% (1º Juizado) e de 116,5% para 147,34% (2º Juizado).

Nessa tessitura, as unidades objeto da presente pesquisa, conquanto já estivessem atuando em acelerada velocidade mesmo antes da pandemia (fator que, inclusive, foi preponderante para que fossem selecionadas como piloto do projeto), e apesar da contundente redução de acervo processual (diminuindo, por consequência lógica, a quantia de processos aptos a serem sentenciados), ainda foram capazes de, sob a égide do Juízo 100% Digital,

maximizarem a porcentagem de processos julgados em relação ao acervo – em 19,45 e 30,84 percentis, respectivamente.

Em suma, ambas as unidades produziram, proporcionalmente, mais sob o funcionamento como Juízo 100% Digital, apesar da diminuição do estoque (matéria-prima) disponível, o que constitui indiscutível aumento da eficiência.

4.4 A JUSTIÇA COMO UM SERVIÇO: OPORTUNIDADES PERDIDAS E A BUSCA DE UMA RESSIGNIFICAÇÃO DO CONCEITO DE COMARCA

Em nível nacional, o Conselho Nacional de Justiça também constatou ganho de eficiência por meio do microssistema de justiça digital, acentuando o relatório Justiça em Números de 2022 que “os dados mostram que o conjunto de iniciativas voltadas ao atendimento em formato virtual e à melhoria dos sistemas processuais, tais como o juízo 100% digital, os Núcleos de Justiça 4.0, o balcão virtual e as plataformas PDPJ e CODEX, contribuem para a celeridade processual” (BRASIL, 2022a, p. 309).

Em relação ao ano anterior, em 2021, ano em que a Justiça 4.0 foi implementada, houve aumento do ingresso de ações (2,6 milhões a mais de novos processos); mas também mais processos foram baixados (2,7 milhões a mais de baixas). O número de juízes e de servidores permaneceu praticamente estável, mas houve elevação na produtividade média dos magistrados (acréscimo de 11,6%, com média de 1.588 processos baixados por juiz; considerando apenas os dias úteis do ano de 2021 e sem considerar a existência de períodos de recessos, mas considerando férias, houve a solução de aproximadamente 6,3 processos ao dia). A produtividade dos servidores também aumentou (em 13,3%). Assim, embora com mais processos do que no ano anterior, no ano da inauguração da Justiça 4.0, a taxa de congestionamento diminuiu (em 1,6%, ficando em 74,2%), números que revelam, em nível nacional, um indubitável ganho de eficiência na prestação jurisdicional, que, atuando virtualmente, produz mais com menos gasto de recursos (BRASIL, 2022a, p. 307-308).

Ao mesmo tempo, no ano de 2021, houve redução nos gastos, a qual se destaca porque se revela em comparação ao ano anterior de 2020, i.e., após o retorno parcial das atividades presenciais, momento que, por outro lado, coincide com a implantação dos projetos oriundos do Programa Justiça 4.0. A redução foi da ordem de 5,6%, de modo que o total de despesas, desconsiderada a inflação, voltou ao patamar do ano de 2013. Em um orçamento que soma 103,9 bilhões de reais, trata-se de um percentual mais do que relevante. Assim, “a economia

financeira veio acompanhada de aumento da produtividade, o que confirma a hipótese de que a transformação digital do judiciário tem gerado resultados positivos e economia ao poder público” (BRASIL, 2022a, p. 80 e 306).

Pelo aumento da eficiência e pelos ganhos a todos os envolvidos no sistema de justiça, notadamente maximizando o acesso à justiça, a criação do Juízo 100% Digital foi paradigmática, concretizando uma vital alteração de referencial, pela qual a Justiça passa a ser vista efetivamente como um serviço (*justice as a service*), “[...] deixando de relacioná-la a um prédio físico. Assim, por meio da promoção à Justiça Digital, logra-se alcançar um sem-número de pessoas que lamentavelmente não conseguiam fazer valer seus direitos por uma miríade de razões” (ARAÚJO; GABRIEL; PORTO, 2022a, p. 46).

Com o Juízo 100% Digital, deve se consolidar a noção de que a justiça é um serviço posto à disposição do cidadão – serviço este que deve se pautar pela busca da eficiência, praticidade, facilidade, acessibilidade, e menor onerosidade possível – desvinculando-se, pois, da vinculação física a um lugar, percepção arcaica que não se mostra em consonância com o esperado atualmente da atividade jurisdicional. Em outras palavras:

A hodierna compreensão de prestação jurisdicional como serviço, amplamente acessível e compreensível pela população, além de permanentemente disponível, reivindica a superação de uma tradição que associava a Justiça a um lugar e a uma ritualística. É uma mudança sem precedentes que, em lugar de afastar, aproxima o cidadão do Poder Judiciário. Na atual sociedade da informação, os pronunciamentos jurisdicionais não mais se legitimam apenas em razão de um título, um local ou de uma solenidade; a autoridade de nossas decisões depende de nosso esforço ético de justificação e de nossa capacidade de comunicação dos motivos determinantes das escolhas realizadas [...]. A cada dia, precisamos menos de grandes construções de prédios para sediar fisicamente o Poder Judiciário. Duração razoável, transparência e linguagem compreensível substituem as colunas romanas dos palácios da justiça (ARAÚJO; GABRIEL; PORTO, 2022b).

Entretanto, e paradoxalmente, nota-se um retrocesso quanto ao sistema de justiça digital – uma “involução” ou uma “volta ao passado”, como afirma Porto (2023). Essa regressão decorre de normas também advindas do Conselho Nacional de Justiça, que se apresentam em total descompasso com o novo ideal de Justiça 4.0.

Nessa linha, o CNJ, pela Resolução n. 481/2022, modificou a regulamentação vigente para prever que a quantidade de servidores em trabalho remoto não pode exceder 30% do quadro permanente da vara, gabinete ou unidade administrativa (art. 1º). Porém, a depender da quantidade de servidores da unidade (especialmente naquelas unidades mais enxutas), é um número que se apresenta muito elevado; ademais, aparentemente houve um simples desejo de

“retornar ao presencial”, mas que se escusou de analisar o ganho de eficiência ocorrido durante a pandemia (2020) e durante a atuação sob a sistemática do Juízo 100% Digital (2021). Aliás, mesmo antes da pandemia, ainda em 2018, o próprio CNJ já divulgava em seu site, em letras garrafais, que “o teletrabalho aumenta a produtividade do judiciário” (ANDRADE, 2018). Por isso, a atuação remota deveria ser incentivada e aprimorada, e não tão restringida.

Foi por meio dessa mesma resolução que o Conselho também determinou que o juiz precisa estar presente na unidade judicial, ainda que todos os demais participantes estejam participando remotamente (art. 5º) – ou seja, excluindo apenas o magistrado dos ganhos decorrentes da virtualidade. Também a mesma normativa acentua que, como regra geral, só é cabível audiência telepresencial “a pedido da parte” (art. 4º), removendo, nesse quesito, o papel do juiz como condutor do processo e, de modo paternalista, desconfiando de sua capacidade de analisar qual é a modalidade mais adequada a cada caso concreto. A justiça, ao que transparece, deixa de ser um serviço e volta a ser um lugar – mas agora, um lugar onde o juiz, e somente ele, precisa estar.

O CNJ também regulamentou o trabalho remoto dos juízes, fixando que os tribunais podem regulamentar o tema, observadas as seguintes balizas: i) garantida a presença do juiz na comarca; ii) comparecimento do juiz à unidade jurisdicional em pelo menos três dias úteis na semana; iii) publicação prévia da escala de comparecimento presencial do juiz na comarca, devidamente autorizada pela Presidência e/ou Corregedoria do Tribunal; iv) as audiências realizadas sejam relativas ao Juízo 100% digital ou aos Núcleos de Justiça 4.0; v) garantia de atendimento virtual de advogados, defensores e promotores, quando solicitado; vi) a produtividade seja igual ou superior à do trabalho presencial; vii) haja prazos razoáveis para realização das audiências (CNJ, Procedimento de Controle Administrativo n. 0002260-11.2022.2.00.0000, relator Vieira de Mello Filho, julgado em 8/11/2022). Como se vê, a decisão primou pela máxima restrição possível, cobrando maior produtividade ao mesmo tempo em que cristaliza o trabalho presencial na maior parte do tempo (em três dos cinco dias úteis da semana), possivelmente para dissuadir o maior número possível de juízes de optar pelo novel regime de trabalho híbrido. Novamente, assim, fecham-se os olhos para o brutal aumento da produtividade judicial durante o trabalho inteiramente remoto nos tempos pandêmicos.

Meramente retornar ao presencial seria comparável a exigir que usuários de aplicativos de transporte (como *Uber* ou *Cabify*) voltassem a fazer sinal para o táxi na rua; seria como se quem desejasse assistir a um filme fosse buscar uma fita VHS na locadora (em vez de usar um serviço de *streaming* como *Netflix* ou *Amazon Prime*); como se deixasse de utilizar aplicativos

de mensagens instantâneas e voltasse a usar cartas postadas nos correios – todas opções menos eficientes e mais dispendiosas, que já não encontram razão de ser no tecnológico mundo atual. Assim, “em suma, voltar ao modelo de justiça presencial (com audiências e atos processuais realizados exclusivamente no prédio do Fórum) é *voltar ao passado*, atentando contra todos os princípios regentes do microssistema de justiça digital [...]” (PORTO, 2023, grifo do autor), o que colidiria abertamente com os princípios da vedação ao retrocesso, da proporcionalidade e da razoabilidade, e causaria concretos prejuízos à boa gestão dos tribunais. Um retrocesso desse nível simplesmente ignoraria todo o aumento da eficiência na prestação jurisdicional e agravaria, em vez de atenuar, a crise da justiça, além de aumentar a distância que separa o Judiciário e o cidadão.

Não se quer dizer, de outra mão, que a justiça digital resolverá todos os problemas, mas sim de ter consciência que a sociedade e o cenário atual do sistema de justiça reclamam avanço – com prudência e segurança –, mas jamais retrocessos. Como apontam Nunes e Malone (2023):

Obviamente, deve ser considerada a dificuldade que o teletrabalho pode gerar para os jurisdicionados resolverem seus problemas diretamente com o magistrado. Isso, todavia, não significa dizer que um modelo predominantemente presencial seja o mais adequado, pois é perfeitamente possível conciliar as benesses do modelo digital e reduzir os problemas pontuais (ou abusos) que forem verificados. Nesse cenário, impor o retorno de modo majoritariamente presencial pode reduzir os resultados que foram vistos com a digitalização. Não se pode esquecer que a experiência vivida de modo forçado nos mostrou que magistrados e servidores podem trabalhar com mais consistência, qualidade e tempo, pois a eliminação dos tempos gastos com deslocamento permite um uso mais racional das 24 horas que cada ser humano dispõe por dia [...]. Em pleno 2023, deve ser lida com muita cautela toda iniciativa de se reduzir o avanço do uso da tecnologia para tramitação de procedimentos judiciais, salvo quando seu uso coloque em risco a própria normatividade e atrapalhe os direitos de seu destinatário principal: o cidadão. É preciso avançar devagar, mas não retroceder. Reduzir a implementação de tribunais híbridos impactará no próprio avanço alcançado e que vem tornando o Judiciário brasileiro um exemplo mundial de inovação com sua postura receptiva às novas tecnologias, em prol do aprimoramento e democratização do acesso à Justiça.

O cenário só piora quando se compara o retrocesso da Justiça 4.0 com as experiências internacionais. No Brasil, não houve aproveitamento da técnica escalonada (*staircase approach*) (ou dos quatro sentidos do acesso à justiça de Susskind, anteriormente mencionados). Isso porque não há, como nos congêneres estrangeiros, prestação de informações jurídicas e auxílio ao cidadão pelas cortes, nem de uso de plataformas de ODRs

para evitação e contenção de disputas, ou seja, de modo prévio ao ajuizamento de uma ação judicial. Ao contrário de outros países, por aqui ainda há a permanência da cultura da sentença em vez de uma efetiva cultura da pacificação, o que deveria ser incentivado pelas soluções eletrônicas.

Com efeito, o Juízo 100% Digital, embora seja uma inegável evolução, não implica em transformação da jurisdição. A atividade jurisdicional continua sendo prestada da mesma exata forma de antes, nos tribunais tradicionais, com a única diferença de que os atos processuais são praticados pela internet. No entanto, a lógica do sistema continua igual; o foco principal permanece na solução imposta pelo Estado-juiz, em vez do aproveitamento das novidades tecnológicas para empoderar o cidadão a partir da compreensão de seus direitos e deveres, prestando-lhe informação de qualidade e ofertando-lhe meios para que ele próprio resolva seus conflitos, com plataformas de ODRs como alternativa à ação judicial (e não como mero “acessório” dela).

Sobre o processo digital, mas em fala que pode ser transposta à justiça digital, afirma Jorge Neto (2019, p. 204): “se não mudarmos a lei e os procedimentos, simplesmente acabar com o papel não vai mudar muita coisa. Não adianta retirar o papel de cena, digitalizar e virtualizar todo o processo se os fundamentos e práticas do processo permanecerem as mesmas, atreladas a leis antigas”. É o aproveitamento das novas soluções para uma real inovação; a diferença entre simplesmente automatizar, mas continuar fazendo as mesmas atividades, ou transformar para encontrar novas formas de prestar a jurisdição.

É certo que o CNJ já regulamentou sobre os sistemas informatizados para a resolução de conflitos por meio de mediação e conciliação (SIREC), determinando que os tribunais implantem sistema informatizado (art. 1º, Resolução n. 358/2020). Contudo, trata-se de pálida iniciativa, se comparada ao que outros países já mostraram que pode ser feito, não apenas devido à falta de uso de inteligência artificial no encaminhamento de diálogos e na negociação e sugestão de soluções, mas principalmente porque são frequentemente utilizados somente após a propositura da ação judicial, eliminando sua potencialidade para evitar novas demandas⁴⁸.

⁴⁸ Mesmo a plataforma Consumidor.gov.br, apesar de seus bons resultados, é uma iniciativa anêmica. Sua inserção no sistema PJe não aproveita seu inteiro potencial, por se limitar a abrir um atalho para abertura de reclamação ao mesmo tempo em que se inicia o processo judicial. Embora isso possa ser útil para futuro acordo, a ação judicial já foi protocolada, pelo que não foi aproveitada o sistema como fator de evitação da disputa. De mais a mais, como afirma Suriani (2022b, p. 243-253), a plataforma não é um sistema completo de ODR, pois inexistente fase inicial de diagnóstico, guia automatizado de perguntas e respostas sobre direitos, deveres e procedimentos, nem encaminhamento para solução final, caso a negociação não seja alcançada consensualmente. O sistema Consumidor.gov.br poderia incluir, na etapa inicial de diagnóstico, um panorama do entendimento jurisprudencial específico sobre o tema pesquisado, com análise probabilística da chance de sucesso, valores de condenações, e

Para que o sistema de justiça fosse verdadeiramente multiportas, seria preciso um redesenho do sistema, o que poderia ser feito seguindo a técnica escalonada, v.g., da seguinte forma: (I), fornecer informação jurídica, com suficiente qualidade, ao cidadão (inclusive para reduzir o viés de otimismo e situá-lo sobre reais chance de sucesso de eventual demanda), bem ainda, auxiliar eventuais litigantes sem advogado na redação de peças processuais (o que pode ser feito com a utilização de sistemas de inteligência artificial); (II) ofertar (quando a natureza do caso comporta) plataformas de ODR⁴⁹, como via preferencial, incentivando os cidadãos à resolução da disputa mediante abertura de um canal de diálogo (com ampla utilização da inteligência artificial na condução das negociações, evoluindo para um mediador humano, caso necessário); (III) resolver o caso pela via judicial, reservando-se esse caminho para situações em que inaplicáveis ou insuficientes as etapas anteriores. Valendo-se dessa trilha, não apenas se racionaliza a atividade jurisdicional, mas também se favorece o objetivo (IV) de empoderar o jurisdicionado e promover sua saúde legal, reafirmando sua cidadania e dignidade e incrementando sua capacidade de compreender seus direitos e deveres e de ter a iniciativa na resolução de seus conflitos.

O tribunal pode alcançar uma maior capacidade operacional mediante a prestação de atendimento às partes de forma automatizada, aproveitando-se de soluções tecnológicas atinentes à tal serviço para o fornecimento de informações relevantes de forma simples ao cidadão, com o que “[...] pode ser aperfeiçoado [o sistema] para promover a saúde legal e a contenção de disputas com resultados mais justos, por meio da redução da assimetria informacional. Dessa forma, é possível ampliar a porte de entrada, os meandros internos e a porta de saída” (SURIANI, 2022b, p. 375). Assim:

tempo médio de duração dos processos judiciais, o que realmente reduziria a assimetria informacional entre as partes, com diminuição das desigualdades e promoção de acordos mais justos. Também poderia o sistema acrescentar, como etapa posterior à negociação frustrada, o encaminhamento, por exemplo, ao Procon, ao Cejusc, à arbitragem (por óbvio, com expresse consentimento das partes), ou mesmo ao Juizado Especial, transpondo eletronicamente as informações já coletadas para facilitar a atermação, quando o valor da causa permitir ajuizamento da ação sem representação por advogado.

⁴⁹ A oferta ampla e adequada de ODRs pode, inclusive, conduzir a uma nova interpretação do interesse de agir: se a parte, podendo submeter sua disputa a um mecanismo de ODR disponibilizado gratuitamente, de forma *online* e, por isso, rápida e prática, simplesmente opta por não o fazê-lo, inexistente interesse de agir, pela ausência de pretensão resistida do adverso, que sequer está ciente da desavença. Tal posição é atualmente minoritária, mas pode merecer maior atenção na medida em que as ODRs encontrarem maior difusão. Nessa linha: “[...] a existência de um meio de resolução online de controvérsia que se mostre mais rápido, econômico e eficiente altera, de certa forma, o perfil para a caracterização do interesse processual: a submissão prévia da pretensão a esse mecanismo pode ser considerada necessária para a configuração da necessidade da prestação jurisdicional” (RODRIGUES; TAMER, 2021, p. 157). E também: “Tendemos, todavia, a imaginar que, se há conflito, estão presentes interesse e legitimidade, *a priori*, desde que haja a devida adequação subjetiva da lide. O procedimento judicial, por sua vez, não poderia ser instaurado antes que o *acesso à justiça fosse testado* por outras portas *socialmente mais desejáveis*” (WOLKART, 2020, p. 739, grifo do autor).

Our aim in deploying technology should not simply be to automate and streamline our traditional processes but to deliver outcomes we expect of our courts in entirely new ways. This should take us beyond physical courtrooms and virtual hearings (trials by video conference) to asynchronous online judging and the provision of a wider range of services that help court users understand their legal positions and settle early, if possible and desirable. Our ambition should not stop at improved and more accessible dispute resolution. Our justice systems should also encourage the containment and avoidance of disputes, and empower and promote the legal health of citizens (SUSSKIND, 2021, p. 91).

Nesse quadrante, a adoção da tecnologia tem o potencial não apenas de aumentar a eficiência, automatizar atividades e reduzir custos, mas de abrir novas oportunidades. Pode-se através dela mudar a própria natureza das ações judiciais, com as soluções tecnológicas desempenhando um papel cada vez mais significativo na simplificação, resolução e prevenção de disputas, dando um novo papel e um novo significado à justiça. Vivencia-se um processo de formação de um novo tipo de processo, marcado por ser “[...] *less adversarial, less rigid, more dynamic, more transparent, more efficient, and, hopefully, more balanced. [...] Courts employing technology in this way strive towards digital justice enhancing both ‘access’ and ‘justice’, efficiency and fairness*” (KATSH; RABINOVICH-EINY, 2017, p. 164-165).

As experiências internacionais permitem estabelecer claramente duas premissas: primeiro, os tribunais não têm mais relevância como local ou espaço, mas sim do ponto de vista finalístico, isto é, o serviço que por eles é prestado, de modo que “a corte como um *local físico se liquefaz no serviço de solução de controvérsias*”; segundo, a jurisdição clássica, mediante uma solução imposta pelo juiz, passa a ser vista como residual, utilizando-se a tecnologia para triar, negociar e mediar conflitos, antes de ativar-se o Poder Judiciário (WOLKART, 2020, p. 733-734, grifo do autor).

Ante esse panorama, é possível inferir que, no Brasil, mal se começou a arranhar a superfície do que um sistema de justiça verdadeira e integralmente digital pode fazer.

Sem embargo dos retrocessos nacionais quanto ao sistema de justiça digital, há um alento a se aproximar no horizonte, que merece ser destacado: o Núcleo de Justiça 4.0.

Inovação da Resolução n. 385/2021 do CNJ, o Núcleo de Justiça 4.0 é uma unidade especializada em razão de uma mesma matéria, com competência sobre toda a área territorial situada dentro dos limites da jurisdição do tribunal (art. 1º). Nele, tramitam apenas processos de acordo com o Juízo 100% Digital (§ 2º), contando com no mínimo três juízes, dos quais um atua como coordenador (§ 3º).

A tramitação do processo no Núcleo é facultativa (art. 2º), opção a ser explicitada no momento da distribuição da ação, mediante escolha irretratável (§ 2º), para o caso da parte ativa. Já a parte passiva pode se opor até a primeira manifestação de seu procurador nos autos, caso em que o processo será remetido ao “juízo físico” competente (§§ 3º e 4º). Caso a parte passiva não rejeite a tramitação no Núcleo, interpreta-se que houve um negócio jurídico processual, nos termos do art. 190 do CPC, fixando-se sua competência (§ 6º).

Conforme o mapa de implantação do Núcleo de Justiça 4.0, em meados de junho de 2023 o país conta com 103 serventias funcionando nessa modalidade, sendo líder o Tribunal Regional Federal da 2ª Região, com 16 unidades (BRASIL, 2021a). Já o Tribunal de Justiça de Santa Catarina conta com a Unidade Estadual de Direito Bancário como o primeiro Núcleo de Justiça 4.0 (Resolução TJ n. 2/2021).

O Núcleo de Justiça 4.0 “[...] está em linha com os movimentos do órgão [CNJ] para a modernização e digitalização da Justiça, relativizando o antigo princípio do juízo natural, em prol da qualidade e da eficiência da prestação jurisdicional, em que pese trate-se de permissão ainda tímida, haja vista a facultatividade da opção [...]” (TIMM; BENEDETE, 2022, p. 440). A evolução do sistema necessariamente revisitará, pensa-se, a faculdade das partes de escolha e rejeição da jurisdição do Núcleo, inclusive para evitar abusos no *forum shopping*, com fulcro em uma eventual vantagem estratégica à parte (por exemplo, adoção de linha contrária de entendimento jurisprudencial pelos juízes que momentaneamente respondem por uma ou outra unidade).

Há, de toda forma e indubitavelmente, uma resignificação do conceito de comarca (divisão tradicional da estrutura judicial, que pode abranger um ou mais municípios), uma vez que a jurisdição se desconecta da parcela de uma divisão territorial dentro da área abrangida pela corte. A regionalização da atividade judicial já é conhecida: conforme pontua Zanon Junior (2021, p. 75), regionalizar implica a criação de unidade com competência sobre determinada matéria em certa área geográfica, abrangendo mais de uma comarca, com o objetivo de racionalizar os recursos disponíveis para o atendimento da demanda e padronizar rotinas cartorárias. Aproveitando-se das facilidades da internet, as unidades regionais podem contar com estruturas físicas dos gabinetes dos juízes, secretarias e cartórios localizadas em qualquer parte do território abrangido, bastando que esteja viabilizado o acesso aos autos e o contato com os envolvidos mediante estruturas tecnológicas adequadas. A regionalização pode se dar por três modalidades: (i) vara regional; (ii) sobreposição de segunda camada de jurisdição; (iii) equalização da distribuição. As duas primeiras são assemelhadas, consistindo basicamente na

atribuição de uma competência específica para uma unidade judicial, a qual passa a ser responsável pelo processo e julgamento de causas de tal natureza, dentro de uma determinada área regional – regionalização – ou em todo o território do Estado – estadualização, denominada pelo supracitado autor de sobreposição de segunda camada de jurisdição (*overlapping*).

Os Núcleos de Justiça 4.0, nessa visão, enquadram-se na categoria de segunda camada de jurisdição, na medida em que constituem uma nova unidade abrangendo toda a área territorial dos limites da jurisdição do tribunal, com uma competência específica para determinada matéria. Dessa forma, liberam-se as demais unidades tradicionais da atribuição de processar e julgar tais demandas, com vistas a um incremento na racionalização dos recursos disponíveis para, com isso, aumentar ainda mais a eficiência.

Como nos Núcleos os processos, em regra, obedecem à sistemática do Juízo 100% Digital, há também o aproveitamento de todas as técnicas a ele relacionadas, o que também auxilia no ganho de efetividade.

Nesse quadrante, é possível repensar o conceito de comarca, bem como a vinculação direta do juízo a uma serventia, porque o processo eletrônico torna dispensável a concentração presencial da força de trabalho em um único local. Via de consequência, “os Núcleos têm o condão de redesenhar, reorganizar e reestruturar o Poder Judiciário brasileiro, proporcionando, em um futuro não muito distante, o fatal redimensionamento dos conceitos territoriais de ‘Comarca’ e ‘Seção Judiciária’, de modo que a competência territorial do magistrado não precise estar restrita a um único município ou microrregião” (ARAÚJO; GABRIEL; PORTO, 2022a, p. 57).

Além da vara regional e da sobreposição de segunda camada de jurisdição, formas de reorganização estrutural que envolvem criação (ou transformação) de unidades, há ainda a terceira forma de regionalização, qual seja, a equalização da distribuição. Consiste no compartilhamento da carga de trabalho entre determinadas unidades judiciais, para o equilíbrio do atendimento da demanda, mas sem a retirada de competência das varas originárias (ZANON JUNIOR, 2021, p. 78).

Objetiva-se, além de manter a paridade quanto à carga de trabalho que recai sobre cada magistrado, otimizar a tramitação processual, já que, nas unidades em que aplicada a técnica, evita-se a sobrecarga de ações em um único juiz e o subaproveitamento da capacidade de trabalho dos demais. Pressupõe-se que a partir dessa técnica, o conjunto de processos tramitará de modo mais célere e eficiente.

No âmbito do Tribunal catarinense, essa equalização recebeu o nome de Projeto Jurisdição Ampliada, sendo instituído pela Resolução TJ n. 6/2021, “[...] com o objetivo de equalizar e equilibrar a distribuição da carga de trabalho entre unidades de divisão judiciária com a mesma competência no primeiro grau de jurisdição, proporcionando aumento da produtividade e celeridade na prestação jurisdicional” (art. 1º), sendo estabelecidas classes processuais para compartilhamento e métricas para mensuração da quantidade a ser dividida. De modo sucinto, o sistema funciona da seguinte forma: estabelecido um limite da taxa de demanda, mensalmente, quando ultrapassado em certa unidade, o sistema, no momento da distribuição de um novo processo, redireciona-o para outra unidade dentre as listadas, tornando igualitária a entrada entre todas elas.

Afinal, não há razão para que os juízes tenham carga de trabalho com enorme disparidade, somente porque atuam em cidades diferentes, ainda mais quando atuando em comarcas de igual entrância. Essa divergência da carga de trabalho não apenas prejudica a velocidade da prestação jurisdicional ao sobrecarregar alguns juízes, o que já é um evidente efeito deletério, mas também subaproveita os outros, de modo a transparecer um tratamento injusto, por atribuir cargas de trabalho com gritante diferença entre juízes de idêntica posição na carreira. A equalização da carga de trabalho tem o condão de minorar tais diferenças e aprimorar a prestação jurisdicional, igualando quantitativamente o trabalho exigido de cada julgador.

Como os processos, por esse ferramental, tramitarão em um determinado juízo, mas serão decididos por um juiz situado em outra área territorial, depreende-se que a equalização é não apenas facilitada, mas de fato possibilitada porque as ações tramitam pelo Juízo 100% Digital. De outro modo, ficaria inviabilizada a prática de certos atos processuais, por exemplo, audiências.

Seguindo essa linha, o Judiciário brasileiro continuará trilhando o caminho de uma justiça digital, rumo a um estado em que:

Courts will shift from institutions that rely on physical presence and geography; employ human decision-making; and resolve individual cases as a channel for enforcing and developing the law, to ones that increasingly rely on digital communication, employ algorithms, and prevent disputes from arising as a means of enforcing existing norms and establishing the need for new law (RABINOVICH-EINY; KATSH, 2017, p. 188).

Portanto, a justiça digital, isto é, uma justiça célere, dinâmica e conectada aos meios digitais não é mais, portanto, uma simples opção, mas uma exigência do mundo digital atual.

Uma evolução digital conduzida com prudência, mas sem hesitações, é mais adequada resposta a uma realidade social que já se consolida como irreversível e que contribui decisivamente para uma maior celeridade da Justiça, tão reclamada pela sociedade (TOFFOLI, 2022, p. 67 e 74).

Nessa tessitura, o Juízo 100% Digital revela faceta pela qual assume importância ainda maior: por meio dele, o sistema de justiça não apenas se mantém atualizado e conectado à sociedade atual, aprimora o acesso à justiça e aumenta a eficiência, mas ainda permite um uso adequado dos recursos ao viabilizar a redistribuição da carga de trabalho, seja por uma segunda camada de jurisdição (com o Núcleo de Justiça 4.0), seja pela equalização processual (pela Jurisdição Ampliada).

O Juízo 100% Digital, nesse viés, não é apenas uma comodidade às partes e procuradores, mas é também o cerne do funcionamento de novos meios de se buscar uma ressignificação para o conceito de comarca, de modo verdadeiramente transformador para o sistema de justiça, sempre com foco no cidadão e com vistas à maximização da eficiência. Aliado a tais projetos, o Juízo 100% Digital constitui um pilar central da Justiça 4.0 e de um sistema de justiça atual e eficiente, a denotar que não há mais espaço para que a justiça seja vista como um lugar no qual as pessoas se reúnem para resolver seus problemas, mas sim como um serviço que é prestado ao cidadão.

5 CONCLUSÃO

A partir da adoção do modelo gerencial de administração pública, o princípio da eficiência, como um de seus mais importantes vetores, deve ser observado também pelo Poder Judiciário – inclusive no desempenho de sua atividade-fim –, sujeito que está ao mesmo regramento administrativo que incide sobre os demais Poderes da República.

Inobstante tal dever constitucional, a crise do Judiciário já é lugar-comum, vindo, ainda, confirmada por pesquisas empíricas realizadas com a população. A visão que o cidadão, em geral, tem do sistema jurídico, é de que ele é caro, incompreensível e, sobretudo, lento. Em suma, marcado pela ineficiência.

Mesmo assim – talvez por falta de opção – as ações judiciais continuam aportando aos borbotões, o que contribui para tornar o sistema judicial pátrio visível internacionalmente pelo alto acervo de processos pendentes de decisão, apesar da alta produtividade dos juízes brasileiros. O problema maior do sistema judicial não é mais a porta de entrada, mas sim a porta de saída. A morosidade no deslinde dos feitos aumenta a sensação de insegurança e injustiça, atravanca a economia e abala a confiança no cumprimento dos deveres e das leis.

Nesse contexto, a utilização da tecnologia como fator de incremento da celeridade processual não é mera possibilidade, mas sim um dever do administrador. O Conselho Nacional de Justiça, seguido pelos diversos tribunais do país, tem envidado esforços nesse sentido, principalmente a partir do Programa Justiça 4.0, que congrega várias iniciativas tecnológicas tendentes a padronizar, unificar, arregimentar e disseminar esforços relativos à tecnologia da informação e comunicação, para o bom andamento dos milhões de processos judiciais do país.

De mais a mais, tais empreendimentos foram acelerados vertiginosamente pela pandemia da Covid-19, a qual, pelo isolamento social como prática de contenção da moléstia, redundou na rápida adoção de medidas para que o sistema continuasse funcionando remotamente, sem a necessidade de contatos presenciais. Os números comprovam que a forma remota de judicar maximizou marcadamente a produtividade judicial.

É nessa esteira que o Conselho lançou o Juízo 100% Digital, sistema que torna definitiva a possibilidade de prática virtual de todos os atos processuais, mas admitindo, caso necessário, eventual ato pela via tradicional. A modalidade foi rapidamente difundida em todo o país, não sendo diferente no Judiciário catarinense.

Conquanto seja compreensível a necessidade de paulatina adoção do novo sistema, não é isenta de críticas a possibilidade de que a parte rejeite a tramitação processual pelo Juízo

100% Digital. No mínimo, entende-se que tal refutação necessita estar estribada em algum fato concreto que a determine; sem isso, a escolha pelo Juízo tradicional (isto é, presencial) pode estar atrelada a alguma finalidade clandestina, como a intenção de protelar o desfecho do processo (já que se parte da premissa de que, pelo Juízo 100% Digital, a tramitação processual é abreviada) ou mesmo de procurar um juízo onde algum entendimento específico encontre eco.

Demais disso, o Juízo 100% Digital é essencial para o funcionamento do Núcleo de Justiça 4.0, uma nova forma de unidade especializada em determinada matéria, em que a atuação remota supera o conceito de divisão territorial de comarca, o que contribui mais ainda para o aumento da celeridade processual.

Com relação ao estudo empírico, a disquisição examinou dados dos dois Juizados Especiais Cíveis da Comarca de Chapecó, unidades piloto do Judiciário catarinense no que pertine ao projeto Juízo 100% Digital. O exame crítico dos números revelou, por um lado, que funcionando pela nova sistemática, houve queda no número total de atos judiciais (despachos, decisões, sentenças e audiências) em comparação a 2019, ano em que o trabalho era prestado de forma presencial.

De outra mão, análise mais aguda revelou que ambas as unidades já vinham atuando em ritmo extremamente acelerado, apresentando forte redução no estoque, mediante número de julgamentos bem superior à entrada. Com isso, foi possível observar que, apesar da citada redução na quantia total de atos, houve, em realidade, aumento, em ambas as unidades, na porcentagem de processos julgados em relação ao acervo. Esse dado demonstra que, apesar da diminuição do número total de processos (e conseqüente redução da matéria-prima disponível, qual seja, processos aptos a serem sentenciados), as duas unidades piloto conseguiram, proporcionalmente ao estoque, sentenciar mais processos sob o novo regime de trabalho, do que sob a forma de trabalho presencial. Em consequência, infere-se que, nos dois Juizados alvo da pesquisa, houve, de fato, incremento na eficiência jurisdicional no ano trabalhado pela sistemática do Juízo 100% Digital.

Tais conclusões vêm confirmadas pelos dados estatísticos exibidos pelo próprio CNJ em seu relatório *Justiça em Números 2022*, também a revelar que, em todo o país, os índices de produtividade, durante o recorte temporal em que a prestação jurisdicional ocorreu remotamente, tiveram considerável crescimento.

Nessa tessitura, tanto os dados do cenário nacional quanto os extraídos do recorte regional revelam o acerto da adoção do Juízo 100% Digital. A novel sistemática de prestação da atividade jurisdicional, ao permitir que todo tipo de ato processual seja praticado

remotamente, trouxe maior facilidade e comodidade às partes, procuradores e testemunhas, sem prejuízo à segurança. E, para além disso, de modo igualmente importante, elevou a produtividade na atividade jurisdicional, facilitando a redução do considerável estoque de ações judiciais pendentes de apreciação. Em um país com alto número de processos aguardando desfecho, os resultados tornam o Juízo 100% Digital merecedor de encômios e centralizam-no como uma medida absolutamente inarredável.

Por outro lado, enquanto as experiências internacionais demonstram que, no exterior, houve grande enfoque em aumentar o acesso à justiça, por aqui não houve tal preocupação. Inexistem tribunais – ao menos no nível alcançado pelos congêneres de outras terras – que prestem informação jurídica de qualidade; auxiliem as partes sem advogado na preparação de peças processuais; forneçam plataformas, movidas por inteligência artificial, de fácil acesso e baixo custo, para negociação, conciliação e mediação – não como mero acessório ou adereço à ação judicial, mas sim como meio alternativo (*rectius*, via adequada) a ela.

O Juízo 100% Digital, embora constitua inegável avanço, poderia, como mostram sistemas jurídicos outros, ter ido muito além, para ressignificar o próprio exercício da jurisdição – o que terminaria por empoderar juridicamente o cidadão, tornando-o mais cômico de seus direitos e deveres e aumentando sua iniciativa e autonomia na resolução de suas disputas.

À guisa de conclusão, traça-se como inviável o retorno a um sistema judicial tradicional – pesado, lento, sem dinamismo, mais preocupado em resolver o processo do que o conflito, marcado por excessivo formalismo e com foco na sentença como via principal de resolver o processo (cultura da sentença). O novo tribunal, ao contrário, há que ser célere, dinâmico, conectado à realidade social, fazendo uso de procedimentos modulares (justiça multiportas) para ter a sentença como apenas mais uma das formas (adequadas) de resolução dos litígios, incentivando soluções consensuais (cultura da pacificação). Atuando em constante evolução, o sistema de justiça há que se preocupar em resolver de modo cômico o conflito e, ao fim e ao cabo, empoderar o jurisdicionado, aumentando sua cidadania. O meio para o atingimento de tais finalidades, entende-se, perpassa necessariamente pelo aproveitamento da tecnologia – da qual não se deve retroceder, mas sim incentivar e aprimorar.

REFERÊNCIAS

- A2J AUTHOR. Advanced end user navigation painel. **A2J Author**. Chicago, 2021. Disponível em: www.a2jauthor.org/content/advanced-end-user-navigation-panel. Acesso em: 6 jun. 2023.
- ABREU, Gabrielle Cristina Machado. **A duração razoável do processo como elemento constitutivo do acesso à justiça**. Florianópolis: Conceito Editorial, 2008.
- ALMEIDA FILHO, José Carlos de Araújo. **Processo eletrônico e teoria geral do processo: a informatização judicial no Brasil**. 5. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2015.
- ALVIM, José Eduardo Carreira. Justiça: acesso e descesso. **Revista Jus Navigandi**, Teresina, ano 8, n. 65, 1 maio 2003. Disponível em: <https://jus.com.br/artigos/4078>. Acesso em: 11 maio 2023.
- ANDRADE, Paula. Tribunais: o teletrabalho aumenta a produtividade do judiciário. **Conselho Nacional de Justiça**. Brasília, 2018. Disponível em: www.cnj.jus.br/tribunais-o-teletrabalho-aumenta-produtividade-do-judiciario. Acesso em: 21 jun. 2023.
- ARAÚJO, Valter Shuenquener de; GABRIEL, Anderson de Paiva; PORTO, Fábio Ribeiro. Justiça 4.0: a transformação tecnológica do Poder Judiciário deflagrada pelo CNJ no biênio 2020-2022. **O Judiciário do futuro: justiça 4.0 e o processo contemporâneo**. FUX, Luiz; MARTINS, Humberto; ARAÚJO, Valter Shuenquener de (coord.). São Paulo: Thomson Reuters Brasil, 2022a, p. 41-65.
- ARAÚJO, Valter Shuenquener de; GABRIEL, Anderson de Paiva; PORTO, Fábio Ribeiro. Justiça 4.0: uma nova onda de acesso à Justiça. **Conselho Nacional de Justiça**, Brasília, 2022b. Disponível em: www.cnj.jus.br/artigo-justica-4-0-uma-nova-onda-de-acesso-a-justica. Acesso em: 7 jun. 2023.
- ASSIS, Araken de. **Processo civil brasileiro: parte geral: fundamentos e distribuição de conflitos**. 2. ed. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2016. v. 1.
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **NBR 9000: sistemas de gestão de qualidade: fundamentos e vocabulário**. Rio de Janeiro, 2005.
- ATHENIENSE, Alexandre. A justiça brasileira e o processo eletrônico. **Revista brasileira de Direito processual – RBDPro**, Belo Horizonte, ano 17, n. 65, jan/mar 2009, Fórum, p. 77-78.
- ÁVILA, Humberto. **Teoria dos princípios: da definição à aplicação dos princípios jurídicos**. 18. ed. São Paulo: Malheiros, 2018.
- AZAMBUJA, João Moreira Pessoa de. Microsistema de justiça digital: a relação de interdependência entre juízo 100% digital, balcão virtual e núcleos de justiça 4.0. *In: O Judiciário do futuro: justiça 4.0 e o processo contemporâneo*. FUX, Luiz; MARTINS, Humberto; ARAÚJO, Valter Shuenquener de (coord.). São Paulo: Thomson Reuters Brasil, 2022, p. 149-157.

BAIOCCO, Elton. **Processo eletrônico e sistema processual: o processo civil na sociedade da informação**. 2. ed. São Paulo: Juruá, 2016.

BAPTISTA FILHO, Silvio Neves. Juízo 100% Digital: court as a service, not as a place. **Conselho Nacional de Justiça**, Brasília, 2021. Disponível em: www.cnj.jus.br/juizo-100-digital-court-as-a-service-not-as-a-place. Acesso em: 7 jun. 2023.

BARBOSA, Rui. **Oração aos moços**. 5. ed. Rio de Janeiro: Fundação Casa de Rui Barbosa, 1997.

BARROSO, Luís Roberto. **Curso de Direito Constitucional contemporâneo: os conceitos fundamentais e a construção do novo modelo**. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2011.

BARTON, Benjamin H.; BIBAS, Stephanos. **Rebooting justice: more technology, fewer lawyers, and the future of law**. New York: Encounter Books, 2017.

BAUMAN, Zygmunt. **Modernidade líquida**. Tradução de Plínio Dentzien. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2001.

BAUMAN, Zygmunt. **Vida líquida**. Tradução de Carlos Alberto Medeiros. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2007.

BEDAQUE, José Roberto dos Santos. **Efetividade do processo e técnica processual**. 3. ed. São Paulo: Malheiros, 2010.

BEIJING INTERNET COURT. **Introduction**. Beijing, 2019. Disponível em: https://english.bjinternetcourt.gov.cn/2019-03/26/c_26.htm. Acesso em: 25 maio 2023.

BEIJING INTERNET COURT. **Accelerating digital justice: Beijing Internet Court in the past four years**. Beijing, 2022. Disponível em: https://english.bjinternetcourt.gov.cn/2022-10/09/c_563.htm. Acesso em: 25 maio 2023.

BENDERY, Jennifer. Federal judges are burned out, overworked and wondering where Congress is. **Huffpost**. New York, 2015. Disponível em: www.huffpost.com/entry/judge-federal-courts-vacancies_n_55d77721e4b0a40aa3aaf14b. Acesso em: 23 maio 2023.

BENUCCI, Renato Luís. **A tecnologia aplicada ao processo judicial**. Campinas: Millennium, 2006.

BIDART, Adolfo Gelsi. Conciliación y proceso. *In*: GRINOVER, Ada Pellegrini; DINAMARCO, Cândido Rangel; WATANABE, Kazuo (coord.). **Participação e processo**. São Paulo: Revista dos Tribunais, 1998, p. 253-261.

BRASIL. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Chapecó**. Brasília, 2023a. Disponível em: <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/sc/chapeco/panorama>. Acesso em: 14 jun. 2023.

BRASIL. Superior Tribunal de Justiça. **Plano estratégico STJ 2021-2026**. Brasília, 2023b. Versão 5.0. Disponível em:

https://bdjur.stj.jus.br/jspui/bitstream/2011/172494/Plano_estrategico_v5.pdf. Acesso em: 2 maio 2023.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **Procedimento de controle administrativo n. 0002260-11.2022.2.00.0000**. Relator: Vieira de Mello Filho. Data de julgamento: 8 nov. 2022. Disponível em: www.cnj.jus.br/InfojurisI2/Jurisprudencia.seam?jurisprudenciaIdJuris=53942&indiceListaJurisprudencia=0&tipoPesquisa=LUCENE&firstResult=0. Acesso em: 21 jun. 2023.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **Justiça em números 2022: ano-base 2021**. Brasília: CNJ, 2022a. Disponível em: www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2022/09/justica-em-numeros-2022-1.pdf. Acesso em: 2 maio 2023.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **Plano estratégico do Conselho Nacional de Justiça 2021-2026**. Brasília, 2022b. Disponível em: www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2022/11/plano-estrategico-4a-versao-2022-v3.pdf. Acesso em: 2 maio 2023.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **Relatório final gestão Ministro Luiz Fux: programa Justiça 4.0**. Brasília, 2022c. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2022/09/af-pnud-relatorio-v3-web.pdf>. Acesso em: 7 jun. 2023.

BRASIL. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **População brasileira chega a 213, 3 milhões de habitantes, estima IBGE**. 2022d. Disponível em: <https://www.gov.br/pt-br/noticias/financas-impostos-e-gestao-publica/2021/08/populacao-brasileira-chega-a-213-3-milhoes-de-habitantes-estima-ibge>. Acesso em: 2 maio 2023.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **Mapa de implantação do Juízo 100% Digital e do Núcleo de Justiça 4.0**. Brasília, 2021a. Disponível em: https://paineisanalytics.cnj.jus.br/single/?appid=e18463ef-ebdb-40d0-aa7f-14360dab55f0&sheet=5dcb593d-ce80-4497-9832-656d0c3b18ed&lang=pt-BR&theme=cnj_theme&opt=ctxmenu,currsel. Acesso em: 15 jun. 2023.

BRASIL. Supremo Tribunal Federal. **Plano estratégico 2021-2025**. Brasília: 2021b. Disponível em: www.stf.jus.br/arquivo/cms/centralDoCidadaoAcessoInformacaoGestaoEstrategica/anexo/Planejamento%20Estrat%C3%A9gico/PE2021_2025UmPlanodeTodos.pdf. Acesso em: 2 maio 2023.

BRASIL. Superior Tribunal de Justiça (Quinta Turma). **Habeas corpus n. 641.877/DF**. Relator: Ministro Ribeiro Dantas. Data do julgamento: 9 mar. 2021. Disponível em: https://scon.stj.jus.br/SCON/GetInteiroTeorDoAcordao?num_registro=202100246127&dt_publicacao=15/03/2021. Acesso em: 7 jun. 2023.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **5 eixos da justiça: projetos da gestão do Ministro Luiz Fux**. Brasília: CNJ, 2020. Disponível em: www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2020/09/5-Eixos-da-Justi%C3%A7a-Ministro-Luiz-Fux-22.09.2020.pdf. Acesso em: 8 jun. 2023.

BRASIL. Supremo Tribunal Federal (Tribunal Pleno). **Ação direta de inconstitucionalidade n. 3.880**. Relator: Ministro Edson Fachin. Data do julgamento: 21 fev. 2020. Disponível em: <https://portal.stf.jus.br/processos/detalhe.asp?incidente=2504010>. Acesso em: 31 maio 2023.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **Macrodesafios do Poder Judiciário para 2021-2026**: resultados da consulta pública a respeito das propostas de Macrodesafios para a Estratégia Nacional do Poder Judiciário 2021-2026. Brasília, 2019. Disponível em: www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2020/02/Relatorio_consulta_publica_macrodesafios_2020_01_15.pdf. Acesso em: 2 maio 2023.

BRASIL. Superior Tribunal de Justiça (Segunda Turma). **Recurso especial n. 1.383.776/AM**. Relator: Ministro Og Fernandes. Data do julgamento: 6 set. 2018. Disponível em: https://scon.stj.jus.br/SCON/GetInteiroTeorDoAcordao?num_registro=201301405688&dt_publicacao=17/09/2018. Acesso em: 24 maio 2023.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **Procedimento de controle administrativo n. 0003251-94.2016.2.00.0000**. Relator: Daldice Santana. Data de julgamento: 23 jun. 2017. Disponível em: www.cnj.jus.br/InfojurisI2/Jurisprudencia.seam?jurisprudenciaIdJuris=48574&in. Acesso em: 7 jun. 2023.

BRASIL. Tribunal de Contas da União. **Referencial básico de governança aplicável a órgãos e entidades da administração pública**. 2. ed. Brasília, 2014. Disponível em: https://portal.tcu.gov.br/data/files/FA/B6/EA/85/1CD4671023455957E18818A8/Referencial_basico_governanca_2_edicao.PDF. Acesso em: 8 jun. 2023.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **Estudo comparado sobre recursos, litigiosidade e produtividade**: a prestação jurisdicional no contexto internacional. Brasília: CNJ, 2011. Disponível em: www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2011/02/relat_estudo_comp_inter.pdf. Acesso em: 2 maio 2023.

BRASIL. **II Pacto republicano de Estado por um sistema de justiça mais acessível, ágil e efetivo**. Brasília, 26 de maio de 2009. Diário Oficial da União, Poder Executivo, Brasília, DF, ano 146, n. 98, 26 maio de 2009, seção 1, p. 1.

BRASIL. Supremo Tribunal Federal (Tribunal Pleno). **Ação declaratória de constitucionalidade n. 12**. Relator: Ministro Carlos Britto. Data do julgamento: 20 ago. 2008. Disponível em: <https://redir.stf.jus.br/paginadorpub/paginador.jsp?docTP=AC&docID=606840>. Acesso em: 12 jun. 2023.

BRASIL. **Pacto de Estado em favor de um Judiciário mais Rápido e Republicano**. Brasília, 15 de dezembro de 2004. Diário Oficial da União, Poder Executivo, Brasília, DF, ano 141, n. 241, 16 dezembro de 2004, seção 1, p. 8-9.

BRASIL. Superior Tribunal de Justiça (Sexta Turma). **Recurso ordinário em mandado de segurança n. 5.590/DF**. Relator: Ministro Luiz Vicente Cernicchiaro. Data do julgamento: 16 abr. 1996. Disponível em:

https://scon.stj.jus.br/SCON/GetInteiroTeorDoAcordao?num_registro=199500167760&dt_publicacao=10/06/1996. Acesso em: 2 jun. 2023.

BRASIL. Presidência da República. **Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado**, 1995. Disponível em: www.biblioteca.presidencia.gov.br/publicacoes-oficiais/catalogo/fhc/plano-diretor-da-reforma-do-aparelho-do-estado-1995.pdf. Acesso em: 20 jan. 2023.

BRONZE, Giovanna. Brasil chega à marca de 100 mil mortes por Covid-19. **CNN Brasil**. São Paulo, 2020. Disponível em: www.cnnbrasil.com.br/saude/brasil-registra-100-mil-mortes-por-covid-19-mostra-levantamento-da-cnn/. Acesso em: 25 maio 2023.

BURGER, Warren E. Our Vicious Legal Spiral. **Judges' Journal**. v. 16, i. 4, 1977, p. 23-24. Disponível em: <https://heinonline.org/HOL/LandingPage?handle=hein.journals/judgej16&div=75&id=&page> ≡. Acesso em: 7 jun. 2023.

BURNET, Ian Duncan. Speech by the Lord Chief Justice. First international forum on online courts: the cutting edge of digital reform. **Judiciary**, UK: London, 2018. Disponível em: www.judiciary.uk/wp-content/uploads/2018/12/speech-lcj-online-court.pdf. Acesso em: 26 jun. 2023.

CABEDA, Luiz Fernando. **A justiça agoniza**: ensaio sobre a perda do vigor, da função e do sentido da justiça no Poder Judiciário. São Paulo: Esfera, 1998.

CABRAL, Antonio do Passo. A duração razoável do processo e a gestão do tempo no novo Código de Processo Civil. *In*: **Normas fundamentais**. Coleção grandes temas do novo CPC. v. 8. DIDIER JUNIOR, Fredie *et al* (coord.). Salvador: Juspodivm, 2016, p. 75-98.

CANOTILHO, José Joaquim Gomes. **Direito Constitucional e teoria da Constituição**. 7. ed. Coimbra: Almedina, 2003.

CAPPELLETTI, Mauro; GARTH, Bryant. **Acesso à justiça**. Tradução de Ellen Gracie Northfleet. Porto Alegre: Fabris, 1988.

CARNELUTTI, Francesco. **Sistema de Direito Processual Civil**. Tradução de Hiltomar Martins Oliveira. 2. ed. São Paulo: Lemos e Cruz, 2004.

CLEMENTINO, Edilberto Barbosa. **Processo judicial eletrônico**. Curitiba: Juruá, 2009.

CINTRA, Antonio Carlos de Araújo; GRINOVER, Ada Pellegrini; DINAMARCO, Cândido Rangel. **Teoria geral do processo**. 31. ed. São Paulo: Malheiros, 2015.

CIVIL RESOLUTION TRIBUNAL. **2021/2022 Annual Report**. British Columbia, 2022. Disponível em: <https://civilresolutionbc.ca/wp-content/uploads/CRT-Annual-Report-2021-2022.pdf>. Acesso em: 25 maio 2023.

COELHO, Daniela Mello. **Elementos essenciais ao conceito de administração gerencial**. Revista de informação legislativa, v. 147, jul. 2000. Brasília: Senado Federal, 2000, p. 257-262.

COELHO, Fabio Ulhôa. Judiciário brasileiro ainda reluta a avanços tecnológicos. **Consultor Jurídico**, São Paulo, 2007. Disponível em: https://www.conjur.com.br/2007-set-08/judiciario_ainda_reluta_avancos_tecnologicos. Acesso em: 15 maio 2023.

COSTA, Clério Rodrigues da. Deficiente controle no pedido e na concessão do benefício da justiça gratuita estimula a litigância desnecessária e o congestionamento do judiciário. **Revista da Procuradoria Geral do Estado de São Paulo**, São Paulo, v. 83, p. 115-144, jan.-jul/2016. Disponível em: <https://revistas.pge.sp.gov.br/index.php/revistapegesp/article/view/532>. Acesso em: 30 maio 2023.

COUTINHO, Alessandro Dantas; RODOR, Ronald Krüger. **Manual de Direito Administrativo**. 2. ed. São Paulo: JusPodivm, 2018.

COWAN, David. Richard Susskind, Online Courts and the Future of Justice (Oxford: Oxford University Press, 2019). **Canadian journal of law and technology**, Halifax, v. 18, n. 2, 2020, p. 303-308. Disponível em: <https://digitalcommons.schulichlaw.dal.ca/cgi/viewcontent.cgi?article=1272&context=cjlt>. Acesso em: 29 maio 2023.

CUNHA, Sérgio Sérvulo da. **Princípios constitucionais**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2013.

DALLARI, Dalmo de Abreu. **O poder dos juízes**. São Paulo: Saraiva, 1996.

DIAS, Camila Caldeira Nunes. Ocupando as brechas do direito formal: o PCC como instância alternativa de resolução de conflitos. **Dilemas - Revista de Estudos de Conflito e Controle Social**, Rio de Janeiro, v. 2, n. 4, p. 83-106, 2009. Disponível em: <https://revistas.ufrj.br/index.php/dilemas/article/view/7165>. Acesso em: 30 maio 2023.

DINAMARCO, Cândido Rangel. **Comentários ao Código de Processo Civil**: arts. 1º a 69: das normas processuais civis e da função jurisdicional. São Paulo: Saraiva Educação, 2018. v. 1.

DINAMARCO, Cândido Rangel. **Execução civil**. 8. ed. São Paulo: Malheiros, 2002.

DINIZ, Maria Helena. **Dicionário jurídico**. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2008. v. 2.

EKMAN, Paul; O'SULLIVAN, Maureen. Who can catch a liar? **American psychologist**, Washington, DC, v. 46, n. 9, p. 913-920, 1991. Disponível em: <https://psycnet.apa.org/doiLanding?doi=10.1037%2F0003-066X.46.9.913>. Acesso em: 30 maio 2023.

EUROPEAN COURT OF HUMAN RIGHTS. **Kutic v. Croácia**. Decisão de 1º de março de 2002, acórdão da Primeira Seção de 1º de junho de 2002. Disponível em: <https://hudoc.echr.coe.int/eng/?i=001-60174>. Acesso em: 2 maio 2023.

EUROPEAN UNION. European Commission. **The 2023 EU Justice scoreboard**. Strasbourg, 2023. Disponível em: <https://commission.europa.eu/system/files/2023-06/Justice%20Scoreboard%202023.pdf>. Acesso em: 13 jun. 2023.

FERRARI, Isabela. Cortes online II: panorama geral das cortes online. *In: Justiça digital*. FERRARI, Isabela (coord.). 2. ed. São Paulo: Thomson Reuters Brasil, 2021.

FIGUEIREDO, Cláudio Eduardo Regis de. **Administração gerencial & a reforma administrativa no Brasil**. Curitiba: Juruá, 2004.

FRANCE. Ministère de la Justice. **Effectuer ses démarches**. Paris, 20---. Disponível em: www.justice.fr. Acesso em: 27 maio 2023.

FREITAG, Leandro Ernani. A possibilidade de penhora de criptomoedas e a efetividade processual. *In: Revista da ESMESC*, Florianópolis, v. 29, n. 35, p. 80-107, 2022a. Disponível em: <https://revista.esmesc.org.br/re/article/view/311>. Acesso em: 30 abr. 2023.

FREITAG, Leandro Ernani. Gamificação como método para aumento da produtividade dos servidores do Cartório Judicial. *In: Direito e gestão judiciária*. PIZOLATI, Marcelo (coord.). Florianópolis: CEJUR, 2022b. p. 344-379.

FUKUYAMA, Mayumi. Society 5.0: Aiming for a new human-centered society. **Hitachi Review**. Tokyo, v. 66, n. 6, ago. 2017, p. 8-13. Disponível em: www.hitachi.com/rev/archive/2017/r2017_06/trends/index.html. Acesso em: 7 jun. 2023.

FUX, Luiz. Juízo 100% Digital e a vocação da moderna atividade jurisdicional. *In: Tecnologia e Justiça multiportas*. FUX, Luiz; ÁVILA, Henrique; CABRAL, Trícia Navarro Xavier (coord.). Indaiatuba: Foco, 2021. p. 3-11.

FRANK, Jessica. A2J author, legal aid organizations, and courts: Bridging the civil justice gap using document assembly. **Western New England Law Review**, Springfield, v. 39, p. 251-261, 2017. Disponível em: <https://digitalcommons.law.wne.edu/lawreview/vol39/iss2/3/>. Acesso em: 6 jun. 2023.

GABRIEL, Anderson de Paiva; PORTO, Fábio Ribeiro; ARAÚJO, Valter Schuenquener. Juízo 100% digital e a Justiça 4.0: uma nova era de acesso à Justiça no Brasil. *In: Justiça digital*. 2. ed. FERRARI, Isabela (coord.). São Paulo: Thomson Reuters Brasil, 2021, p. 193-204.

GERAIGE NETO, Zaiden. **O princípio da inafastabilidade do controle jurisdicional**: art. 5º, inciso XXXV, da Constituição Federal. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2003.

GRÉGIO, Grécio Nogueira; SILVA, Gustavo Henrique Procópio; ELESBON, Salomão Aknathon Zoroastro Spencer. Evidências em prol das citações eletrônicas nos Juizados Especiais Cíveis, à luz da Lei nº 14.195/2021 e das Resoluções nº 345/2020 e nº 354/2020 do Conselho Nacional de Justiça: estudo de caso no Tribunal de Justiça do Espírito

Santo. **Revista CNJ**, Brasília, v. 6, n. 1, p. 71-83, 2022. Disponível em: www.cnj.jus.br/ojs/revista-cnj/article/view/249. Acesso em: 7 jun. 2023.

GRINOVER, Ada Pellegrini. A conciliação extrajudicial no quadro participativo. *In*: GRINOVER, Ada Pellegrini; DINAMARCO, Cândido Rangel; WATANABE, Kazuo (coord.). **Participação e processo**. São Paulo: Revista dos Tribunais, 1998, p. 277-295.

HADDAD, Carlos Henrique Borlido; PEDROSA, Luís Antônio Capanema. **Manual de administração judicial**: enfoque conceitual. Florianópolis: Tribo da Ilha, 2017. v. 1.

HARARI, Yuval Noah. **Notas sobre a pandemia**: e breves lições para o mundo pós-coronavírus. São Paulo: Companhia das Letras, 2020a.

HARARI, Yuval Noah. **Sapiens**: uma breve história da humanidade. São Paulo: Companhia das Letras, 2020b.

HENDERSON, Bill. Is access to justice a design problem? **Legal evolution**. Indiana, 2019. Disponível em: www.legalevolution.org/2019/06/is-access-to-justice-a-design-problem-099. Acesso em: 27 maio 2023.

HUFF, Darrell. **Como mentir com estatística**. Tradução de Bruno Casotti. Rio de Janeiro: Intrínseca, 2016.

IAMARINO, Atila; LOPES, Sônia. **Coronavírus**: explorando a pandemia que mudou o mundo. São Paulo: Moderna, 2020.

IOCOHAMA, Celso Hiroshi; DUTRA, Cleverson Daniel; MANDUCA, Kimberly dos Santos. O benefício da justiça gratuita e a necessidade ou não de comprovar a insuficiência de recursos. **Research, Society and Development**, Vargem Grande Paulista, v. 10, n. 13, p. 1-14, 2021. Disponível em: <https://rsdjournal.org/index.php/rsd/article/view/21183>. Acesso em: 30 maio 2023.

JORGE NETO, Nagibe de Melo. **Abrindo a caixa preta**: por que a Justiça não funciona no Brasil? 3. ed. Salvador: JusPodivm, 2019.

KAHNEMAN, Daniel; KNETSCH, Jack L.; THALER, Richard H. Anomalies: The endowment effect, loss aversion, and status quo bias. **The Journal of Economic Perspectives**, New York, v. 5, n. 1, winter 1991, p. 193-206. Disponível em: www.jstor.org/stable/1942711. Acesso em: 29 maio 2023.

KAHNEMAN, Daniel. **Rápido e devagar**: duas formas de pensar. Tradução de Cássio de Arantes Leite. Rio de Janeiro: Objetiva, 2012.

KATSCH, Ethan; RABINOVICH-EINY, Orna. **Digital justice**: technology and the internet of disputes. New York: Oxford University Press, 2017.

KEMP, Simon. **Digital 2023**: Brazil. DataReportal, Singapore, 2023a. Disponível em: <https://datareportal.com/reports/digital-2023-brazil>. Acesso em: 29 maio 2023.

KEMP, Simon. **Digital 2023**: global overview report. DataReportal, Singapore, 2023b. Disponível em: <https://datareportal.com/reports/digital-2023-global-overview-report>. Acesso em: 29 maio 2023.

LA RUE, Frank. Report of the special rapporteur on the promotion and protection of the right to freedom of opinion and expression. **United Nations Digital Library**. Genebra, 2011. Disponível em: <https://digitallibrary.un.org/record/706331>. Acesso em: 2 jun. 2023.

LASALVIA, Raquel. Codex atinge mais de 100 milhões de processos judiciais armazenados. **Conselho Nacional de Justiça**. Brasília, 2022. Disponível em: www.cnj.jus.br/codex-atinge-mais-de-100-milhoes-de-processos-judiciais-armazenados. Acesso em: 9 jun. 2023.

LEGAL KIOSKS: bridge the digital divide with legal help access points. **Legal Kiosks**. [s.l.], 2023. Disponível em: www.legalkiosks.com. Acesso em: 6 jun. 2023.

LEITE, Leonardo Queiroz. Administração pública no Brasil: as reformas administrativas do DASP e do decreto-lei nº 200 em perspectiva comparada. **Revista Brasileira de História & Ciências Sociais – RBHCS**, Porto Alegre, v. 13, n. 27, p. 221-248, jul-dez 2021.

LÉVY, Pierre. **Cibercultura**. Tradução de Carlos Irineu da Costa. São Paulo: 34, 1999.

LIEBERMAN, Jethro K.; HENRY, James F. Lessons from the alternative dispute resolution movement. **The University of Chicago Law Review**, Chicago, v. 53, n. 2, p. 424-439, 1986. Disponível em: https://digitalcommons.nyls.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1566&context=fac_articles_chapters. Acesso em: 31 maio 2023.

LIMA, George Marmelstein. A justiça em seu pior e melhor ângulo: vieses cognitivos na análise da prova audiovisual. **Revista Brasileira de Ciências Criminais**. São Paulo, v. 184, ano 29, p. 161-182, out. 2023.

LIMA JUNIOR, Olavo Brasil de. As reformas administrativas no Brasil: modelos, sucessos e fracassos. **Revista do serviço público – RSP**. Distrito Federal, ano 49, n. 2, p. 5-32, abr-jun 1998.

LUCON, Paulo Henrique dos Santos. Processo, novas tecnologias e pandemia. *In*: CARVALHOSA, Modesto; KUYVEN, Fernando (coord.). **Impactos jurídicos e econômicos da Covid-19**. São Paulo: Thomson Reuters Brasil, 2020. p. 321-328.

MACIEIRA, Maria Elisa; MARANHÃO, Mauriti. **Como implementar a gestão em unidades judiciárias**. Rio de Janeiro: FGV, 2010. E-book.

MAGRO, Américo Ribeiro; ANDRADE, Landolfo. **Manual de direito digital**. 3. ed. São Paulo: JusPodivm, 2023.

MALONE, Hugo; NUNES, Dierle. **Manual da justiça digital**: compreendendo a online dispute resolution e os tribunais online. São Paulo: JusPodivm, 2022.

MARCACINI, Augusto Tavares Rosa. **Direito e informática: uma abordagem jurídica sobre a criptografia**. Rio de Janeiro: Forense, 2002.

MARTINS, Humberto; FREITAS, Marcio Luiz Coelho de. Perspectivas para o futuro da magistratura: a tecnologia como ponte entre o Judiciário e a cidadania. *In: O Judiciário do futuro: justiça 4.0 e o processo contemporâneo*. FUX, Luiz; MARTINS, Humberto; ARAÚJO, Valter Shuenquener de (coord.). São Paulo: Thomson Reuters Brasil, 2022. p. 374-386.

MARTINS, Nelson Juliano Schaefer. Efetividade da jurisdição e princípio da eficiência na administração pública. **Revista Dialética de Direito Processual (RDDP)**. São Paulo, v. 3, p. 87-97, jun. 2003.

MATHEW, James. Justice. *In: Oxford Essential Quotations*. RATCLIFFE, Susan (edit.). 6 ed. Oxford: Oxford University Press, 2018. Disponível em: www.oxfordreference.com/display/10.1093/acref/9780191866692.001.0001/q-oro-ed6-00006117?rskey=X7wrzG&result=1. Acesso em: 22 maio 2023.

MATOS, José Igreja *et al.* **Manual de gestão judicial**. Coimbra: Almedina, 2015.

MAXIMILIANO, Carlos. **Hermenêutica e aplicação do direito**. 23. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2022.

MEDAUAR, Odete. **Direito Administrativo moderno**. 21. ed. Belo Horizonte: Fórum, 2018.

MEDEIROS, Ângelo. Judiciário catarinense terá primeira experiência com o Juízo 100% Digital em janeiro. **Tribunal de Justiça do Estado de Santa Catarina**. Florianópolis, 2020. Disponível em: www.tjsc.jus.br/web/imprensa/-/judiciario-catarinense-tera-primeira-experiencia-com-o-juizo-100-digital-em-janeiro. Acesso em: 20 jun. 2023.

MELO, Bricio Luis da Anunciação; DIAS, Clara Angélica Gonçalves Cavalcanti. A administração judiciária gerencial como meio de atingir a razoável duração do processo. **Revista Brasileira de Direito Processual – RBDPro**. Belo Horizonte, ano 26, v. 102, p. 153-170, abr./jun. 2018.

MEIRELLES, Hely Lopes; BURLE FILHO, José Emmanuel. **Direito Administrativo brasileiro**. 43. ed. São Paulo: Malheiros, 2018.

MELLO, Celso Antônio Bandeira de. **Curso de Direito Administrativo**. 34. ed. São Paulo: Malheiros, 2019.

MILLER, Arthur R. The pretrial rush to judgment: are the “litigation Explosion,” “Liability Crisis,” and efficiency clichés eroding our day in court and jury trial commitments? **New York University Law Review**. New York, v. 78, n. 3, p. 982-1134, jun. 2003. Disponível em: www.nyulawreview.org/wp-content/uploads/2018/08/2.pdf. Acesso em: 26 maio 2023.

MÖLLER, Guilherme Christen. Zygmunt Bauman e o processo líquido. **Revista Bonijuris**. Curitiba, v. 31, n. 661, p. 80-9, dez./jan 2019-2020.

MONTENEGRO, Manuel Carlos. Inteligência artificial: trabalho judicial de 40 minutos pode ser feito em 5 segundos. **Conselho Nacional de Justiça**, Brasília, 2018. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/inteligencia-artificial-trabalho-judicial-de-40-minutos-pode-ser-feito-em-5-segundos>. Acesso em: 17 maio 2023.

MONTENEGRO, Manuel Carlos. TJRJ é o primeiro a implantar Juízo 100% Digital. **Conselho Nacional de Justiça**, Brasília, 2020. Disponível em: www.cnj.jus.br/tjrj-e-o-primeiro-tribunal-a-implantar-juizo-100-digital. Acesso em: 15 jun. 2023.

MORAES, Alexandre de. **Direito Constitucional**. 16. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

MOREIRA, Helena Delgado Ramos Fialho. **Poder Judiciário no Brasil: crise de eficiência**. Curitiba: Juruá, 2009.

MOREIRA, José Carlos Barbosa. **Temas de Direito processual: terceira série**. São Paulo: Saraiva, 1984.

MOREIRA, Sebastião. Juízes da Relação do Porto sobrecarregados com 10 a 12 processos por mês. **Observador**. Lisboa, 2018. Disponível em: <https://observador.pt/2018/11/06/juizes-da-relacao-do-porto-sobrecarregados-com-10-a-12-processos-por-mes>. Acesso em: 23 maio 2023.

MURTHY, Sudhir Rama; MANI, Monto. Discerning rejection of technology. **SAGE open**. [s.l.], abr.-jun./2013, p. 1-10. Disponível em: <https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/2158244013485248>. Acesso em: 29 maio 2023.

NALINI, José Renato. **A rebelião da toga**. 3. ed. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2015.

NERY JUNIOR, Nelson. **Princípios do processo na Constituição Federal: processo civil, penal e administrativo**. 11. ed. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2013.

NUNES, Dierle; MALONE; Hugo. Devemos retroceder dos tribunais híbridos? **Consultor Jurídico**, São Paulo, 2023. Disponível em: www.conjur.com.br/2023-fev-09/nunes-malone-devemos-retroceder-tribunais-hibridos. Acesso em: 21 jun. 2023.

NUNES, Marcelo Guedes. **Jurimetria: como a estatística pode reinventar o direito**. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2016.

ORGANIZATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION AND DEVELOPMENT (OECD). **Leveraging the SDGs for inclusive growth: delivering access to justice for all**. Paris, 2016. Disponível em: www.oecd.org/gov/delivering-access-to-justice-for-all.pdf. Acesso em: 19 maio 2023.

ORGANIZAÇÃO PAN-AMERICANA DA SAÚDE. OMS declara fim da Emergência de Saúde Pública de Importância Internacional referente à COVID-19. **OPAS/OMS**, Washington, 2023. Disponível em: www.paho.org/pt/noticias/5-5-2023-oms-declara-fim-da-emergencia-saude-publica-importancia-internacional-referente. Acesso em: 12 jun. 2023.

PADILHA, Rodrigo Vargas. A usurpação do instituto da justiça gratuita. *In: SALÃO DO CONHECIMENTO UNIJUÍ. Anais [...]*. Ijuí, 2017. Disponível em: <https://publicacoeseventos.unijui.edu.br/index.php/salaconhecimento/article/view/8137/6866>. Acesso em: 30 maio 2023.

PASTORE, Suzana Vereta Nahoum. O direito de acesso à justiça: os rumos da efetividade. **Revista de Direito Constitucional e Internacional**, São Paulo, ano 12, n. 49, out-dez 2004, p. 154-190.

PEREIRA, Luiz Carlos Bresser. Da administração pública burocrática à gerencial. **Revista do Serviço Público**. Brasília, v. 47, n. 1, p. 7-40, jan-abr 1996. Disponível em: <https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/702/550>. Acesso em: 30 jan. 2023.

PEREIRA, Luiz Carlos Bresser. Do Estado patrimonial ao gerencial. *In: SACHS, Ignacy; WILHEIM, Jorge; PINHEIRO, Paulo Sergio (org.). Brasil: um século de transformações*. São Paulo: Companhia das Letras, 2001, v. 1, p. 222-259. Disponível em: <https://www.bresserpereira.org.br/papers/2000/00-73EstadoPatrimonial-Gerencial.pdf>. Acesso em: 30 jan. 2023.

PEREIRA, Luiz Carlos Bresser. Reflexões sobre a reforma gerencial brasileira de 1995. **Revista do Serviço Público**. Brasília, v. 50, n. 4, p. 7-40, out-dez 1999. Disponível em: <https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/354/360>. Acesso em: 30 jan. 2023.

PETERS, Brainard Guy. O que é governança? **Revista do TCU**. Brasília, n. 127, maio/ago, p. 28-33, 2013. Disponível em: <https://revista.tcu.gov.br/ojs/index.php/RTCU/article/view/87>. Acesso em: 8 jun. 2023.

PICORELLI, Fernanda Estevão. A justiça e o paradigma da eficiência na contemporaneidade. **Revista de processo**. São Paulo, ano 40, v. 241, p. 439-461, mar. 2015.

PIETRO, Maria Sylvia Zanella Di. **Direito administrativo**. 31. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2018.

PINHO, Leda de Oliveira.; MONTEIRO, Leandro de Pinho. Plataforma Digital do Poder Judiciário e acesso à justiça 5.0: o futuro do processo eletrônico judicial. **Revista CNJ**, Brasília, v. 6, n. 1, p. 95-110, 2022. Disponível em: www.cnj.jus.br/ojs/revista-cnj/article/view/222. Acesso em: 8 jun. 2023.

PORTO, Fábio Ribeiro. A involução do modelo de justiça digital no Brasil (“back to the past”). **Revista Jus Navigandi**, Teresina, 2023. Disponível em: <https://jus.com.br/artigos/102447/a-involucao-do-modelo-de-justica-digital-no-brasil-back-to-the-past>. Acesso em: 21 jun. 2023.

PORTO, Fábio Ribeiro. O microssistema de justiça digital instituído pelas Resoluções CNJ n^os 335/2020, 345/2020, 354/2020, 372/2021, 385/2021 e 298/2021. *In: O Judiciário do futuro: justiça 4.0 e o processo contemporâneo*. FUX, Luiz; MARTINS, Humberto; ARAÚJO, Valter Shuenquener de (coord.). São Paulo: Thomson Reuters Brasil, 2022, p. 131-148.

PORTO, Fábio Ribeiro. A transformação digital do Poder Judiciário incentivada pela covid-19. **Revista Jus Navigandi**, Teresina, ano 25, n. 6149, 2 maio 2020. Disponível em: <https://jus.com.br/artigos/80710>. Acesso em: 13 maio 2023.

PRADO, Rebeca Makowski de Oliveira. Reflexões sobre informatização do processo judicial, celeridade e acesso à justiça. **Revista da Ajuris**. Porto Alegre, ano 38, n. 123, p. 214-240, set. 2011.

RABINOVICH-EINY, Orna; KATSH, Ethan. The new new courts. **American University Law Review**. New York, v. 67, p. 165-215, 2017. Disponível em: <https://ssrn.com/abstract=3508460>. Acesso em: 10 jun. 2023.

RAMOS, Luciana de Oliveira; CUNHA, Luciana Gross; OLIVEIRA, Fabiana Luci de. SAMPAIO, Joelson de Oliveira. **Relatório ICJBrasil**. São Paulo: FGV Direito SP, 2021. Disponível em: <https://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/handle/10438/30922>. Acesso em: 2 mai 2023.

REALE, Miguel. **Filosofia do Direito**. 20. ed. São Paulo: Saraiva, 2002.

REINALDO FILHO, Demócrito. A informatização do processo judicial: da “lei do fax” à Lei nº 11.419/2006: uma breve retrospectiva legislativa. **Revista Magister de Direito Civil e Processual Civil**. Porto Alegre, n. 16, p. 78-85, jan/fev 2007.

REIS, Dagma Paulino dos. **Processo justo, célere e efetivo**. São Paulo: Pillares, 2020.

REIS, Eduardo Passold. **Má-fé processual: estudo sobre coerência judicial e critérios de decisão**. Londrina: Thoth, 2022.

ROCHA, Cesar Asfor. **A luta pela efetividade da jurisdição**. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2007.

RODRIGUES, Clóvis Fedrizzi. Celeridade processual versus segurança jurídica. **Revista de processo**. São Paulo, ano 30, n. 120, p. 289-299, fev. 2005.

RODRIGUES, Horácio Wanderlei. **Acesso à justiça no Direito processual brasileiro**. São Paulo: Acadêmica, 1994.

RODRIGUES, Marco Antonio; TAMER, Maurício. **Justiça digital: o acesso digital à Justiça e as tecnologias da informação na resolução de conflitos**. São Paulo: JusPodivm, 2021.

ROTTA, Maurício José Ribeiro *et al.* Aceleração processual e o processo judicial digital: um estudo comparativo de tempos de tramitação em tribunais de justiça. **Revista Democracia Digital e Governo Eletrônico**. Florianópolis, v. 1, n. 8, p. 125-154, 2013.

RULE, Colin. Designing a global online dispute resolution system: lessons learned from eBay. **University of St. Thomas Law Journal**. Saint Paul, v. 13, p. 354-369, 2016.

Disponível em:

<https://heinonline.org/HOL/LandingPage?handle=hein.journals/usthomlj13&div=21&id=&page=>. Acesso em: 1º jun. 2023.

SALTER, Shannon; THOMPSON, Darin. Public-centred civil justice redesign: a case study of the British Columbia Civil Resolution Tribunal. **McGill Journal of Dispute Resolution**. Montréal, v. 3, p. 113-136, abr. 2017. Disponível em: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2955796. Acesso em: 25 maio 2023.

SANTA CATARINA. Ganho de eficiência com uso de robôs no PJSC. **Corregedoria-Geral da Justiça do Estado de Santa Catarina**. Florianópolis, 2022. Disponível em: <https://www.tjsc.jus.br/web/corregedoria-geral-da-justica/-/ganho-de-eficiencia-com-uso-de-robos-no-pjsc>. Acesso em: 16 maio 2023.

SANTA CATARINA. Justiça em Números: PJSC lidera indicadores nacionais de produtividade e eficiência. **Tribunal de Justiça do Estado de Santa Catarina**. Florianópolis, 2021a. Disponível em: <https://www.tjsc.jus.br/web/imprensa/-/justica-em-numeros-pjsc-lidera-indicadores-nacionais-de-produtividade-e-eficiencia>. Acesso em: 2 maio 2023.

SANTA CATARINA. Tribunal de Justiça do Estado de Santa Catarina. **Mapa estratégico 2021-2026**. Florianópolis, 2021b. Disponível em: https://www.tjsc.jus.br/documents/27424/34827/Relat%C3%B3rio+planejamento_estrategico_2021_2026.pdf/051ed3ab-21f0-f49d-8310-4e602e0d622f?t=1625679373163. Acesso em: 2 maio 2023.

SANTA CATARINA. Poder Judiciário catarinense têm a maior média de produtividade do país durante pandemia. **Tribunal de Justiça do Estado de Santa Catarina**. Florianópolis, 2020b. Disponível em: <https://www.tjsc.jus.br/web/imprensa/-/magistrados-catarinenses-tem-a-maior-media-de-produtividade-do-pais-durante-pandemia>. Acesso em: 2 maio 2023.

SANTA CATARINA. Tribunal de Justiça do Estado de Santa Catarina. Corregedoria-Geral da Justiça. **Circular n. 111 de 17 de abril de 2020**. Florianópolis, 2020a. Disponível em: <https://busca.tjsc.jus.br/buscatextual/arq?cdDocumento=176434&campo=docassinado>. Acesso em: 2 maio 2023.

SANTOS JÚNIOR, Rosivaldo Toscano dos. **O cérebro que julga: neurociência para juristas**. Florianópolis: Emais, 2023.

SARLET, Ingo Wolfgang; MARINONI, Luiz Guilherme; MITIDIERO, Daniel. **Curso de Direito Constitucional**. 2. ed. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2013.

SCHWAB, Klaus. **A quarta revolução industrial**. Tradução de Daniel Moreira Miranda. São Paulo: Edipro, 2016.

SECCHI, Leonardo. Modelos organizacionais e reformas da administração pública. **Revista de Administração Pública**. Rio de Janeiro, v. 43, n. 2, p. 347-369, abr. 2009. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0034-76122009000200004>. Acesso em: 15 mar. 2023.

SILVA, José Afonso da. **Curso de Direito Constitucional positivo**. 21. ed. São Paulo: Malheiros, 2002.

SILVA, Luis Virgílio Afonso da. Princípios e regras: mitos e equívocos acerca de uma distinção. **Revista Latino-Americana de Estudos Constitucionais**. Belo Horizonte, ano 1, p. 607-630, jan-jun 2003. Disponível em: https://constituicao.direito.usp.br/wp-content/uploads/2003-RLAEC01-Principios_e_regras.pdf. Acesso em: 4 fev. 2023.

SILVA, Ovídio A. Baptista da. Democracia moderna e processo civil. *In*: GRINOVER, Ada Pellegrini; DINAMARCO, Cândido Rangel; WATANABE, Kazuo (coord.). **Participação e processo**. São Paulo: Revista dos Tribunais, 1998, p. 98-113.

SNOWDEN, Jonah. Western New England University School of Law hopes kiosks providing free legal services remove barriers to justice system. **MassLive**. Springfield, 2022. Disponível em: <https://www.masslive.com/springfield/2022/10/western-new-england-university-school-of-law-hopes-kiosks-providing-free-legal-services-remove-barriers-to-justice-system.html>. Acesso em: 6 jun. 2023.

SURIANI, Fernanda Mattar Furtado. A transformação digital dos tribunais e o impacto no acesso à justiça. *In*: **Direito processual e tecnologia: os impactos da virada tecnológica no âmbito mundial**. NUNES, Dierle; WERNECK, Isadora; LUCON, Paulo Henrique dos Santos (org.). São Paulo: JusPodivm, 2022a. p. 107-136.

SURIANI, Fernanda Mattar Furtado. **Processo, tecnologia e acesso à justiça: construindo o sistema de justiça digital**. São Paulo: JusPodivm, 2022b.

SUSSKIND, Richard. **Online Courts and the future of justice**. New York: Oxford University Press, 2021.

TABAK, Benjamin Miranda; AMARAL, Pedro Henrique Rincon. Vieses cognitivos e desenho de políticas públicas. **Revista Brasileira de Políticas Públicas**. Brasília, v. 8, n. 2, ago/2018. Disponível em: www.publicacoes.uniceub.br/RBPP/article/view/5278/0. Acesso em: 29 maio 2023.

TASSE, Adel El. **A “crise” no Poder Judiciário**. Curitiba: Juruá, 2004.

THALER, Richard H.; SUNSTEIN, Cass R. **Nudge: como tomar melhores decisões sobre saúde, dinheiro e felicidade**. Tradução de Ângelo Lessa. Rio de Janeiro: Objetiva, 2019.

TIMM, Luciano Benetti; BENEDETE, Leonardo Maciel. O Poder Judiciário como serviço aos jurisdicionais. *In*: **O Judiciário do futuro: justiça 4.0 e o processo contemporâneo**. FUX, Luiz; MARTINS, Humberto; ARAÚJO, Valter Shuenquener de (coord.). São Paulo: Thomson Reuters Brasil, 2022. p. 431-447.

TOFFOLI, José Antonio Dias. Inovação tecnológica na gestão do sistema de justiça. *In*: **O Judiciário do futuro: justiça 4.0 e o processo contemporâneo**. FUX, Luiz; MARTINS, Humberto; ARAÚJO, Valter Shuenquener de (coord.). São Paulo: Thomson Reuters Brasil, 2022, p. 67-76.

TUCCI, José Rogério Cruz e. **Tempo e processo: uma análise empírica das repercussões do tempo na fenomenologia processual (cível e penal)**. São Paulo: Revista dos Tribunais, 1997.

VIANNA, Luiz Werneck; CARVALHO, Maria Alice Rezende de; BURGOS, Marcelo Baumann. **Quem somos: a magistratura que queremos**. Brasília: AMB, 2018. Disponível em: <https://cpj.amb.com.br/wp-content/uploads/2021/05/2018-Quem-somos-a-Magistratura-que-queremos.pdf>. Acesso em: 12 jun. 2023.

VIDEIRA, Renata Gil de Alcantara. O Juízo 100% Digital e o direito de acesso à justiça em face dos “excluídos digitais”. *In: O Judiciário do futuro: justiça 4.0 e o processo contemporâneo*. FUX, Luiz; MARTINS, Humberto; ARAÚJO, Valter Shuenquener de (coord.). São Paulo: Thomson Reuters Brasil, 2022, p. 245-259.

WATANABE, Kazuo. Cultura da sentença e cultura da pacificação. *In: YARSHELL, Flavio Luiz; MORAES, Maurício Zanoide (coord.). Estudos em homenagem à professora Ada Pellegrini Grinover*. São Paulo: DPJ, 2005, p. 684-690.

WATANABE, Kazuo. Acesso à justiça e sociedade moderna. *In: GRINOVER, Ada Pellegrini; DINAMARCO, Cândido Rangel; WATANABE, Kazuo (coord.). Participação e processo*. São Paulo: Revista dos Tribunais, 1998, p. 128-135.

WATANABE, Kazuo. **Controle jurisdicional: princípio da inafastabilidade do controle jurisdicional no sistema jurídico brasileiro e mandado de segurança contra atos judiciais**. São Paulo: Revista dos Tribunais, 1980.

WHEELAN, Charles. **Estatística: o que é, para que serve, como funciona**. Tradução de George Schlesinger. Rio de Janeiro: Zahar, 2016.

WOLFE, Jeffrey Scott. Across the ripple of time: the future of alternative (or, is it appropriate) dispute resolution. **Tulsa Law Review**. Tulsa, v. 36, p. 785-812, 2000. Disponível em: <https://digitalcommons.law.utulsa.edu/tlr/vol36/iss4/3/>. Acesso em: 31 maio 2023.

WOLKART, Erik Navarro; MILAN, Matheus. “Neurovisual law”: aplicações e conhecimentos da neurociência na estruturação do visual law. *In: WOLKART, Erik Navarro; MILAN, Matheus (coord.). Neurolaw: direito, neurociência e sistema de justiça*. São Paulo: Thomson Reuters Brasil, 2021, p. 181-191.

WOLKART, Erik Navarro. **Análise econômica do processo civil: como a economia, o direito e a psicologia podem vencer a “tragédia da justiça”**. 2. ed. São Paulo: Thomson Reuters Brasil, 2020.

WORLD BANK GROUP. **Brazil - Making justice count: measuring and improving judicial performance in Brazil**. Washington, D.C., 2004. Disponível em: <https://documents.worldbank.org/en/publication/documents-reports/documentdetail/625351468017065986/brazil-making-justice-count-measuring-and-improving-judicial-performance-in-brazil>. Acesso em: 22 maio 2023.

WORLD HEALTH ORGANIZATION. **WHO Coronavirus (COVID-19) Dashboard**. Geneva, 2023. Disponível em: <https://covid19.who.int/>. Acesso em: 17 maio 2023.

WORLD JUSTICE PROJECT. **Rule of law index: 2022 insights: highlights and data trends from the WJP Rule of Law Index 2022.** Washington, 2022. Disponível em: <https://worldjusticeproject.org/rule-of-law-index/downloads/WJPInsights2022.pdf>. Acesso em: 13 jun. 2023.

ZANON JUNIOR, Orlando Luiz. **Manual de gestão judicial.** São Paulo: Tirant lo Blanch, 2021.

ZANON JUNIOR, Orlando Luiz. Razoável duração do processo. A celeridade como fator de qualidade na prestação da tutela jurisdicional. **Revista Jus Navigandi**, Teresina, ano 14, n. 2086, 18 mar. 2009. Disponível em: <https://jus.com.br/artigos/12483>. Acesso em: 7 fev. 2023.