

INSTITUTO BRASILEIRO DE ENSINO, DESENVOLVIMENTO E PESQUISA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO *STRICTO SENSU* EM DIREITO
DOUTORADO EM DIREITO CONSTITUCIONAL

ROBERTO LUIS LUCHI DEMO

INOVAÇÃO, GOVERNANÇA E TECNOLOGIA NO PODER JUDICIÁRIO
ANÁLISE DAS POLÍTICAS PÚBLICAS DA JUSTIÇA DIGITAL
À LUZ DOS VALORES PÚBLICOS

BRASÍLIA

2024

ROBERTO LUIS LUCHI DEMO

INOVAÇÃO, GOVERNANÇA E TECNOLOGIA NO PODER JUDICIÁRIO
ANÁLISE DAS POLÍTICAS PÚBLICAS DA JUSTIÇA DIGITAL
À LUZ DOS VALORES PÚBLICOS

Tese de doutorado, desenvolvida sob a orientação do professor Rafael Silveira e Silva, apresentada para obtenção do Título de Doutor em Direito Constitucional.

BRASÍLIA

2024

ROBERTO LUIS LUCHI DEMO

INOVAÇÃO, GOVERNANÇA E TECNOLOGIA NO PODER JUDICIÁRIO
ANÁLISE DAS POLÍTICAS PÚBLICAS DA JUSTIÇA DIGITAL
À LUZ DOS VALORES PÚBLICOS

Tese de doutorado apresentada ao Programa de Doutorado em Direito Constitucional do IDP, como requisito para obtenção do título de Doutor em Direito.

07 de março de 2024.

BANCA EXAMINADORA

Professor Doutor Rafael Silveira e Silva
IDP

Professor Doutor Fábio Lima Quintas
IDP

Professor Doutor Tomás de Aquino Guimarães
UnB

Professor Doutor Paulo Cezar Neves Junior
Mackenzie

A Deus, à família e aos amigos.

SUMÁRIO:

INTRODUÇÃO	8
1. INOVAÇÃO, GOVERNANÇA E TECNOLOGIA NO SETOR PÚBLICO	22
1.1. Inovação na Administração Pública	23
1.2. Governança na Administração Pública.....	29
1.3. Políticas públicas e valores públicos na Administração Pública	35
1.4. A tecnologia na Administração Pública: o Governo Digital	44
1.5. Antecedentes da inovação e governança no Poder Judiciário	54
1.6. Inovação no Poder Judiciário.....	59
1.7. Governança no Poder Judiciário	69
1.8. Políticas públicas e valores públicos no Poder Judiciário	82
1.9. A tecnologia no Poder Judiciário: a Justiça Digital.....	90
2. JUSTIÇA DIGITAL: MAPEAMENTO DAS POLÍTICAS PÚBLICAS	98
2.1. Processo judicial eletrônico	99
2.2. Produção de documentos e outras provas por meio eletrônico.....	107
2.3. Comunicação eletrônica dos atos processuais	112
2.4. Sistemas eletrônicos de pesquisas patrimoniais	117
2.5. Audiências e sessões de julgamento por videoconferência	121
2.6. Sessão de julgamento virtual assíncrona	127
2.7. Balcão Virtual.....	131
2.8. Juízo 100% Digital	134
2.9. Dados no Poder Judiciário	139
2.10. Sistema informatizado de resolução de conflitos por meio da conciliação e mediação (SIREC).....	142
2.11. Inteligência artificial no Poder Judiciário.....	148
2.12. Pontos de Inclusão Digital	156
2.13. Núcleos de Justiça 4.0.....	161
3. GOVERNANÇA E VALORES PÚBLICOS NA JUSTIÇA DIGITAL	166
3.1. Processo judicial eletrônico	173
3.1.1. <i>Benefícios e riscos</i>	173
3.1.2. <i>Governança e valores públicos</i>	176
3.2. Produção de documentos e outras provas por meio eletrônico.....	184
3.2.1. <i>Benefícios e riscos</i>	184
3.2.2. <i>Governança e valores públicos</i>	186
3.3. Comunicação eletrônica dos atos processuais	191
3.3.1. <i>Benefícios e riscos</i>	191
3.3.2. <i>Governança e valores públicos</i>	193
3.4. Sistemas eletrônicos de pesquisas patrimoniais	199
3.4.1. <i>Benefícios e riscos</i>	199
3.4.2. <i>Governança e valores públicos</i>	201
3.5. Audiências e sessões de julgamento por videoconferência	206
3.5.1. <i>Benefícios e riscos</i>	206
3.5.2. <i>Governança e valores públicos</i>	209
3.6. Sessão de julgamento virtual assíncrona	219
3.6.1. <i>Benefícios e riscos</i>	219
3.6.2. <i>Governança e valores públicos</i>	221
3.7. Balcão virtual.....	228

3.7.1. <i>Benefícios e riscos</i>	228
3.7.2. <i>Governança e valores públicos</i>	229
3.8. Juízo 100% Digital	233
3.8.1. <i>Benefícios e riscos</i>	233
3.8.2. <i>Governança e valores públicos</i>	234
3.9. Dados no Poder Judiciário	238
3.9.1. <i>Benefícios e riscos</i>	238
3.9.2. <i>Governança e valores públicos</i>	242
3.10. Sistema informatizado de resolução de conflitos por meio da conciliação e mediação (SIREC).....	246
3.10.1. <i>Benefícios e riscos</i>	246
3.10.2. <i>Governança e valores públicos</i>	250
3.11. Inteligência artificial no Poder Judiciário.....	256
3.11.1. <i>Benefícios e riscos</i>	256
3.11.2. <i>Governança e valores públicos</i>	260
3.12. Pontos de Inclusão Digital.....	269
3.12.1. <i>Benefícios e riscos</i>	269
3.12.2. <i>Governança e valores públicos</i>	270
3.13. Núcleos de Justiça 4.0.....	274
3.13.1. <i>Benefícios e riscos</i>	274
3.13.2. <i>Governança e valores públicos</i>	278
3.14. Justiça Digital	282
3.14.1. <i>Benefícios e riscos</i>	282
3.14.2. <i>Governança e valores públicos</i>	287
CONCLUSÃO	308
REFERÊNCIAS	326

RESUMO:

O presente trabalho analisa criticamente o fenômeno recente da Justiça Digital no Brasil, oriundo da inovação, governança e novas tecnologias de informação e comunicação aplicadas ao Poder Judiciário. No âmbito da governança, destaca-se a formulação de políticas públicas judiciárias para atingir, de maneira mais efetiva, as expectativas do cidadão, agregando valor público ao serviço judiciário, de maneira geral, e à prestação jurisdicional, de maneira específica. As políticas públicas mais abrangentes do Poder Judiciário, pois trazem inovações que impactam significativamente o cotidiano de todos os atores do sistema de justiça, estão relacionadas com a aplicação da tecnologia, que resultam na criação de mais um ambiente para o cidadão acessar o serviço judiciário, sem a necessidade de ir fisicamente ao fórum. Esse novo ambiente ou nova dimensão do Poder Judiciário se denomina, para fins da presente tese, de Justiça Digital. Com pesquisa bibliográfica à doutrina, a pesquisas empíricas (feitas, por exemplo, pelo Conselho Nacional de Justiça e por pesquisadores em trabalhos científicos) e a documentos (como leis federais, atos normativos de tribunais e do Conselho Nacional de Justiça) e meta-avaliação, esse trabalho investiga como o Poder Judiciário está se relacionando com a tecnologia e se o estado da arte da Justiça Digital aumenta ou não a qualidade do serviço judiciário, com a criação de valores públicos, conforme os anseios do cidadão na atual sociedade da informação ou sociedade em rede. Após mobilizar o referencial teórico sobre inovação, governança, políticas públicas, valores públicos e tecnologia no âmbito do Poder Judiciário, bem assim mapear o estado da arte da Justiça Digital, o trabalho analisa as diversas políticas públicas da Justiça Digital, ilustrativamente: processo judicial eletrônico, comunicação eletrônica dos atos processuais, sistemas eletrônicos de pesquisas patrimoniais, audiências e sessões de julgamento por videoconferência, sessão de julgamento virtual assíncrona, Balcão Virtual, Juízo 100% Digital, dados no Poder Judiciário, Sistema informatizado de resolução de conflitos por meio da conciliação e mediação, inteligência artificial no Poder Judiciário, Pontos de Inclusão Digital e Núcleos de Justiça 4.0. Após essa análise, conclui que o Poder Judiciário está fazendo uma boa governança no uso da tecnologia, bem assim que a Justiça Digital cria valores públicos em maior medida do que o serviço judiciário prestado unicamente pelo modelo tradicional e atende às expectativas do cidadão.

Palavras-chave: Poder Judiciário. Inovação. Governança. Tecnologia. Políticas públicas. Valores públicos.

ABSTRACT:

This work analyzes critically the recent phenomenon of Digital Justice in Brazil, arising from innovation, governance and new information and communication technologies applied to the Judiciary. Within the scope of governance, the formulation of public judicial policies stands out to more effectively meet citizen expectations, adding public value to judicial service, generically, and to adjudication, specifically. The most comprehensive public policies of the Judiciary, as they bring innovations that impact significantly the daily lives of all actors in the justice system, are related to the application of technology, which results in the creation of another environment for citizens to access the judicial service, without the need to go physically to the forum. This new environment or new dimension of the Judiciary is called, for the purposes of this thesis, Digital Justice. With bibliographical research on doctrine, empirical research (carried out, for example, by National Council of Justice and by researchers in scientific works) and documents (such as federal laws, normative acts of courts and the National Council of Justice) and meta-evaluation, this work investigates how the Judiciary is relating to technology and whether the state of the art of Digital Justice increases or not the quality of the judicial service, with the creation of public values, according to the citizen's desires in the current information society or network society. After mobilizing the theoretical framework on innovation, governance, public policies, public values and technology within the scope of the Judiciary, as well as mapping the state of the art of Digital Justice, the work analyzes the various public policies of Digital Justice, illustratively: electronic judicial process, electronic communication of procedural acts, electronic patrimonial research systems, hearings and trial sessions via videoconference, asynchronous virtual trial session, Virtual Counter, 100% Digital Court, data in the Judiciary, computerized conflict resolution system through conciliation and mediation, artificial intelligence in the Judiciary, Digital Inclusion Points and Justice 4.0 Centers. After this analysis, it is concluded that the Judiciary is implementing good governance in the use of technology, as well as that Digital Justice creates public values to a greater extent than the judicial service provided solely through the traditional model and meets the expectations of citizens.

Key-words: Judiciary. Innovation. Governance. Technology. Public policy. Public values.

INTRODUÇÃO

O Poder Judiciário e a prestação jurisdicional têm grande importância na democracia e no Estado Democrático de Direito, especialmente no Brasil que, nos termos do preâmbulo da Constituição Federal, tem o desenvolvimento e a justiça como valores supremos, bem como prestigia a solução pacífica das controvérsias.

Resnik (2014, p. 9-10) observa que os tribunais se tornaram locais de democracia porque todos têm acesso à justiça e as práticas de solução de conflitos são públicas:

A adjudicação nas políticas democráticas é notavelmente diferente das tradições das quais emergiu. Nos tempos antigos, os juízes eram servidores leais do Estado; os membros da platéia eram espectadores passivos assistindo a rituais de poder; e apenas algumas pessoas eram elegíveis para participar como disputantes, testemunhas e tomadores de decisão. Em contraste, os juízes de hoje são atores independentes em relacionamentos complexos e críticos com o governo e o público, e mulheres e homens de todas as cores são elegíveis para ocupar todos os assentos no tribunal, inclusive no juri. Movimentos sociais e políticos dos últimos três séculos provocaram essas mudanças, transformando a prestação jurisdicional em uma prática democrática à qual todas as pessoas têm acesso.

A escolha do adjetivo democrático requer explicação. Em discussões de tribunais, o termo democracia é frequentemente usado para fazer referência ao juri, que permite aos cidadãos servir como juízes, ou para argumentar que a revisão judicial da legislação é antidemocrática porque pode anular os processos políticos majoritários. Meu foco não está no juri nem na votação. Em vez disso, meu argumento é que os próprios tribunais se tornaram locais de democracia porque as práticas particulares e peculiares de adjudicação produzem, redistribuem e restringem o poder entre os disputantes que discordam em público sobre a importância dos direitos legais.¹

A importância do Poder Judiciário no Estado Democrático de Direito também é reconhecida por Santos, Marques e Pedrosa (1995, p. 25-26), para quem a atuação dos tribunais nas sociedades contemporâneas “determina a própria sobrevivência da democracia”, por isso é fundamental que “os tribunais assumam concretamente a sua cota-parte de responsabilidade política no sistema democrático através de um desempenho mais pró-ativo”.

¹ “Adjudication in democratic polities is remarkably different than the traditions from which it emerged. In ancient times, judges were loyal servants of the state; audience members were passive spectators watching rituals of power ; and only certain persons were eligible to participate as disputants, witnesses, and decision-makers. In contrast, today's judges are independent actors in complex and critical relationships with the government and the public, and women and men of all colors are eligible to fill all the seats in the courtroom, including on the bench. Social and political movements of the last three centuries brought about these changes, transforming adjudication into a democratic practice to which all persons have access. The choice of the adjective democratic requires explanation. In discussions of courts, the term democracy is often used to reference the jury, which enables citizens to serve as judges, or to argue that judicial review of legislation is undemocratic because it can override majoritarian political processes. My focus is neither on juries nor on voting. Rather, my argument is that courts have themselves become sites of democracy because the particular and peculiar practices of adjudication produce, redistribute, and curb power among disputants who disagree in public about the import of legal rights.” (tradução livre)

Barroso (2009) afirma que, desde o final da Segunda Guerra Mundial, verificou-se, na maior parte dos países ocidentais, um avanço do Poder Judiciário sobre o espaço da política majoritária, que é aquela feita no âmbito dos Poderes Legislativo e Executivo. Assim, existe a fluidez da fronteira entre política e justiça no mundo contemporâneo, de modo que o Poder Judiciário tem assumido “um papel ativo na vida institucional brasileira”.

Essa importância está presente no ambiente de normalidade e também em ambientes de crise. A propósito, já observamos (DEMO, 2021, p. 10) que, em um ambiente de crise, o Poder Judiciário deve buscar, entre as diversas soluções constitucionais possíveis, aquela mais eficiente para a conformação da realidade econômica e social experimentada, preocupando-se em distinguir o que é razoável do simplesmente racional no conflito entre direitos fundamentais e os imperativos da sociedade organizada.

Por sua vez, Bochenek (2013, p. 200) salienta que a “interface entre os tribunais, a democracia e a sociedade ocorre por meio do acesso aos direitos e à justiça, que ao fundo é a pedra de toque do regime democrático”.

Especificamente sobre os conflitos envolvendo os cidadãos e a Administração Pública, Garapon (1999, p. 47-48) afirma que “o espaço simbólico da democracia emigra silenciosamente do Estado para a Justiça”, pois diante das falhas do Estado, “a esperança se volta para a Justiça. É então nela e, portanto, fora do Estado, que se busca a consagração da ação política”.

O Estudo da Imagem do Judiciário Brasileiro (ASSOCIAÇÃO DOS MAGISTRADOS BRASILEIROS; FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS; INSTITUTO DE PESQUISAS SOCIAIS POLÍTICAS E ECONÔMICAS, 2019, p. 20) registra que 47% dos cidadãos reconhece a contribuição do Poder Judiciário para a consolidação da democracia no Brasil, contra 27% que acha que atrapalha. Entre os advogados e defensores públicos, a percepção de contribuição é mais consolidada: 58% dos advogados e 75% dos defensores públicos consideram que o Poder Judiciário contribui para a democracia.

Guimarães (2023) salienta que um Poder Judiciário bem administrado constitui uma conquista civilizatória e impulsiona a ordem e a coesão social, contribuindo para o desenvolvimento social, econômico e cultural dos países. Assim, a administração da justiça é um fenômeno de grande importância social e política.

Oliveira (2021, p. 10), com base na doutrina de Klauss Schwab, destaca que está em curso a quarta revolução industrial (também conhecida por outras expressões, como pós-modernidade, sociedade da informação, sociedade pós-industrial, sociedade em rede, para designar essa mudança na sociedade promovida especialmente pela tecnologia), com ondas

inovatórias que fundem domínios físicos, digitais e biológicos. A maior novidade não está na existência da tecnologia digital, baseada em computadores, softwares e redes, mas na integração dessa tecnologia na sociedade. É uma verdadeira era digital que alcança as mais diversas manifestações humanas, tais como a forma de se comunicar, de negociar, de estudar, de trabalhar e, igualmente, de reconhecer, distribuir e reivindicar direitos.

Dada a importância da jurisdição, enquanto manifestação de um dos poderes do Estado Democrático de Direito, o Poder Judiciário precisa adaptar-se às mudanças dos novos tempos. A propósito, Bochenek (2013, p. 24), analisando a perspectiva dos tribunais em sintonia com as características de seu tempo, registra que a “consequência da aproximação entre os tribunais e a democracia é a readequação constante das funções do Judiciário e dos tribunais”.

Essa adaptação ou readequação é necessária para o Poder Judiciário manter sua legitimidade no Estado Democrático de Direito, a fim de continuar viabilizando a participação da sociedade na judicialização de direitos, ou seja, permitindo o debate democrático de direitos que, por algum motivo, não foram concretizados para o cidadão ou foram violados por outrem.

Falcão (2009, p. 29) afirma que o cidadão deve ser um dos nortes da legitimidade do Poder Judiciário. A legitimidade do Poder Judiciário vem da eficiência de seus serviços. Sem o reconhecimento da sociedade, nem o Poder Judiciário nem a democracia se consolidam.

O Poder Judiciário não tem vocação representativa porque seus membros não são eleitos pelos cidadãos, o que dificulta, de certa forma, a assimilação dos valores da sociedade e impacta na confiança e na sua legitimação. Assim, é preciso que o Poder Judiciário corresponda aos anseios dos cidadãos no serviço público que presta, ou seja, se aproxime do que os cidadãos buscam encontrar quando em contato com o Poder Judiciário, sob pena de se tornar obsoleto no Estado Democrático de Direito. Como salienta Coelho (2021, p. 308):

O Poder Judiciário deve construir e manter uma forte aliança com a sociedade. Não sendo legitimado por eleições populares, ele depende diretamente da confiança que as pessoas em geral têm na justiça. Em outras palavras, o Poder Judiciário depende do cultivo de alianças. E a aliança mais importante é com a própria sociedade. Se as pessoas não tiverem convencidas de que vivem num país em que a Justiça é confiável, o Poder Judiciário não tem poder.

Consoante Zaroni (2019, p. 42-44), a partir da década de 1960, a tendência foi a de repensar a função do Estado, movimento impulsionado pelas ondas de desenvolvimento tecnológico, consolidação da democracia e a ampliação dos direitos sociais. Assim, importou-

se da iniciativa privada conceitos gerenciais para imprimir melhores resultados que atendessem o interesse público. Desse modo, pretendeu-se trazer para a Administração Pública a construção do serviço público que produza um resultado efetivo para o cidadão.

A governança representa essas novas abordagens do modelo gerencial de Administração Pública. Neves Junior (2020, p. 223-228) afirma que a governança reflete uma tendência mundial de aproximação dos governos com suas sociedades, para aprimorar a organização governamental e sua relação com a sociedade, a fim de satisfazer as legítimas expectativas existentes quanto às atividades daquela organização e alcançar, como objetivo final, o bem-estar social.

Como uma das formas de alcançar bons resultados no serviço público e melhorar sua qualidade, no âmbito da governança, destaca-se a formulação de políticas públicas para atingir, de maneira mais efetiva, as legítimas expectativas do cidadão, agregando valor ao serviço público. Negri, Pedron e Correia (2021, p. 18) salientam que o valor público oferece uma forma mais ampla de mensurar o desempenho das políticas públicas. Assim, o valor público é um elemento auxiliar nas decisões políticas e pode melhorar o relacionamento entre Estado e cidadãos, pois o objetivo final do trabalho dos gestores públicos passa a ser a criação de valores públicos e o reconhecimento positivo (satisfação e confiança) dos usuários.

As políticas públicas mais abrangentes do Poder Judiciário, pois impactam significativamente o cotidiano de todos os atores do sistema de justiça, estão relacionadas com a aplicação da tecnologia no serviço judiciário, de maneira geral, e na prestação jurisdicional, de maneira específica.

O conjunto de políticas públicas judiciárias, elaboradas e implementadas especialmente pelo Conselho Nacional de Justiça, voltadas à transformação digital do Poder Judiciário resultam na criação de mais um ambiente para o cidadão acessar o serviço judiciário, sem a necessidade ir fisicamente ao fórum. Assim, ilustrativamente: [i] o cidadão pode propor uma ação e acompanhar o andamento do seu processo, por meio do sistema de processo judicial eletrônico; [ii] o cidadão pode optar em propor a ação na unidade judiciária física definida pelas regras do Código de Processo Civil ou na unidade judiciária eletrônica criada pelos tribunais; [iii] o cidadão pode participar de uma audiência em um processo judicial ou ser atendido por servidores do Poder Judiciário para obter informações sobre seu processo, realizando uma videoconferência; e [iv] seu processo pode ser julgado pelo tribunal de forma virtual e assíncrona.

Essas novas formas de atuação do Poder Judiciário consubstanciam um novo ambiente ou uma nova dimensão que se denomina, para fins da presente tese, de Justiça Digital.

Como salientado no início dessa introdução, os tribunais se tornaram locais de democracia. Dias, Sano e Medeiros (2019, p. 23) afirmam que as novas tecnologias aplicadas à democracia levam à democracia digital, que pode ser considerada uma inovação conceitual, porque passa a conceber a relação Estado-sociedade a partir de um novo prisma, passando da perspectiva *off-line*, de um modelo com maior preponderância do governo, para uma visão *on-line* em que a sociedade teria maior protagonismo e capacidade de influenciar no ciclo das políticas públicas.

Fazendo um paralelo com esse conceito de democracia digital, pode-se afirmar que as novas tecnologias aplicadas ao Poder Judiciário levam à Justiça Digital, que passa a conceber um novo espaço público (*on-line* ou virtual) para a sociedade se relacionar com o Poder Judiciário para as práticas de solução de conflitos, bem assim para influenciar nas políticas públicas judiciárias.

Portanto, a Justiça Digital trata-se de um novo ambiente, uma nova dimensão do Poder Judiciário, que se compõe pelo conjunto de diversas políticas públicas relacionadas à utilização da tecnologia no Poder Judiciário.

Pinto e Gabriel (2020) afirmam que a assimilação da tecnologia da informação e comunicação pelo Poder Judiciário promoveu a virtualização da jurisdição, que consiste na entrega da prestação jurisdicional por meio eletrônico, desmaterializando o processo judicial e os próprios serviços judiciários oferecidos à sociedade. Essa tendência também é denominada por Justiça Digital.

Donoghue (2017, p. 995) observa que a transformação tecnológica no mundo jurídico leva à ascensão da Justiça Digital nos tribunais.

Cordella e Continio (2020, p. 51) definem Justiça Digital como o conjunto de ferramentas tecnológicas desenvolvidas e utilizadas pelo Poder Judiciário.

Amaral (2021) salienta que, quando se pensa em Justiça Digital, a tendência é que se pense apenas em aplicação de ferramentas tecnológicas, como o processo eletrônico, audiências por videoconferência, Balcão virtual e Plenário Virtual. Todavia, Justiça Digital é mais do que isso, pois envolve novas formas de trabalho, ágeis e capazes de responder às necessidades emergentes, bem como a criação de serviços geradores de valor público voltados para o usuário e pensados a partir de sua perspectiva.

A Justiça Digital, que vem sendo implementada no âmbito da governança e da inovação do Poder Judiciário, por meio de diversas políticas públicas judiciárias, representa, naturalmente, um contexto de experimentação ou experimentalismo.

Igreja e Rampin (2021, p. 205), abordando o acesso à justiça, registram que não existe uma justiça abstrata, mas experiências de justiça, de modo que todas as teorias perdem sentido “se não forem mediadas pela realidade e se não se considerarem as práticas realizadas, os processos de mobilização e luta em torno do acesso à justiça, os bloqueios e desafios que emergem da realidade”.

Do mesmo modo, não existe uma Justiça Digital abstrata, mas experiências de Justiça Digital. É o experimentalismo responsável, no crescente aproveitamento da tecnologia no serviço judiciário, que viabiliza a adequação das tecnologias e o aprimoramento desse serviço. Ou seja, a Justiça Digital não é um dado, mas algo construído e aprimorado constantemente.

Strapazzon (2022, p. 105) enfatiza que, para alcançar a combinação de liberdade individual com o desenvolvimento social e econômico decorrente do uso das novas tecnologias, é preciso encontrar um equilíbrio entre os direitos humanos e a eficiência operacional do Estado. A implementação e o aprimoramento da Justiça Digital buscam, nesse equilíbrio, gerar valores públicos.

Cristóvam, Saikali e Sousa (2020, p. 229) observam que a Administração Pública democrática, para lidar com uma realidade multifacetada e plena de desafios, deve abrir margem para o experimentalismo responsável no aproveitamento da tecnologia nos serviços públicos. Ou seja, a atividade administrativa deve experienciar e experimentar as tecnologias de informação e comunicação no âmbito de cada direito e do respectivo serviço público. É a prática responsiva que viabilizará a adequação das tecnologias para a gestão pública, fortalecendo direitos, favorecendo a cidadania e conduzindo ao efetivo desenvolvimento da sociedade.

A presente tese se coloca nesse contexto de experimentalismo institucional da inovação, governança e tecnologia aplicadas ao Poder Judiciário. Assim, o tema (contextualização) da tese é a Justiça Digital no Estado Democrático de Direito.

A Justiça Digital representa uma inovação que vem sendo implementada gradativamente, na perspectiva da governança, para aprimorar o serviço judiciário, de maneira geral, e a prestação jurisdicional, de maneira específica, com a criação de valores públicos, a fim de conferir mais qualidade ao serviço que o Poder Judiciário presta para o cidadão e aumentar o nível de confiança e a satisfação dos usuários.

Ou seja, um dos fundamentos da transformação digital do Poder Judiciário é o de que a Justiça Digital vem para promover a satisfação dos usuários por meio de inovações tecnológicas. Nessa linha, a Resolução n. 325/2020, do Conselho Nacional de Justiça, que dispõe sobre a estratégia nacional do Poder Judiciário para o período 2021-2026, estabelece,

no seu Anexo I, como um dos macrodesafios do Poder Judiciário, “a disponibilização dos serviços digitais ao cidadão e dos sistemas essenciais da justiça, promovendo a satisfação dos usuários por meio de inovações tecnológicas”.

A Resolução n. 370/2021, do Conselho Nacional de Justiça, que estabelece a Estratégia Nacional de Tecnologia da Informação e Comunicação do Poder Judiciário para o sexênio 2021-2026, tem como um de seus objetivos estratégicos “aumentar a satisfação dos usuários do Poder Judiciário”.

O Programa Justiça 4.0, que se iniciou a partir da assinatura, em dezembro de 2020, pelo Conselho Nacional de Justiça com o Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento, do projeto de cooperação técnica internacional intitulado BRA/20/015 – Justiça 4.0: Inovação e efetividade na realização da justiça para todos, busca impulsionar a transformação digital do Poder Judiciário para tornar “o sistema judiciário brasileiro mais próximo da sociedade” (CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA).

Fonte (2022, p. 25) salienta que a Justiça Digital busca o “incremento da governança, da transparência e da eficiência do Poder Judiciário, com efetiva aproximação com o cidadão”. Araújo, Gabriel e Porto (2022, p. 22) também enfatizam que o grande avanço do uso da tecnologia no Poder Judiciário a partir de 2020 objetiva aproximação com o cidadão.

Esse fundamento provoca a seguinte inquietação: isso está acontecendo na prática, ou seja, a Justiça Digital realmente satisfaz os anseios do cidadão na sociedade da informação ou sociedade em rede? Em outras palavras, a Justiça Digital que, num contexto de experimentalismo institucional, está avançando a passos largos, realmente produz valores públicos que são perceptíveis para o cidadão? Essa inquietação que justifica a presente pesquisa.

Assim, o problema ou pergunta de pesquisa é: como e em que medida a inovação, a governança e a tecnologia aplicadas ao Poder Judiciário produzem valores públicos?

No percurso a ser seguido para responder ao problema, é preciso verificar como e em que medida a Justiça Digital aprimora o serviço judiciário, de maneira geral, e a prestação jurisdicional, de maneira específica, ou seja, como as políticas públicas que consubstanciam a transformação digital do Poder Judiciário concretizam valores públicos, satisfazendo assim os anseios e as expectativas do cidadão. Essa verificação toma como parâmetro de medida os impactos práticos da Justiça Digital nos direitos e garantias que são atribuídos aos cidadãos e se traduzem em deveres para o Poder Judiciário, a fim de verificar se o Poder Judiciário está conseguindo maximizar os benefícios e minimizar os riscos do uso da tecnologia, e também a forma como busca fazer isso.

O objetivo geral da tese é analisar criticamente o fenômeno recente da Justiça Digital no Brasil, oriundo da inovação, governança e tecnologia aplicadas ao Poder Judiciário, a fim de compreender como o Poder Judiciário se relaciona com a tecnologia e se o estado da arte da Justiça Digital aumenta ou não a qualidade do serviço judiciário.

Os objetivos específicos são: i] descrever a inovação e governança na Administração Pública, de maneira geral, e no Poder Judiciário, de maneira específica, que levaram à implementação das políticas públicas do uso da tecnologia; ii] mapear o estado da arte das políticas públicas judiciárias que consubstanciam a Justiça Digital no Brasil, orientadas para a criação de valores públicos; iii] mapear benefícios (ou vantagens) e riscos (ou barreiras, obstáculos, desafios) dessas políticas públicas, bem assim da Justiça Digital considerada como um todo sistêmico; e iv] analisar: [a] se, nas políticas públicas relacionadas à Justiça Digital, os benefícios são maiores que os riscos ou, ao contrário, os riscos são maiores que os benefícios, o que permite inferir se ocorre a criação de valores públicos na Justiça Digital; [b] a governança ou forma como o Poder Judiciário busca produzir valores públicos e aprimorar o serviço judiciário nas políticas públicas que consubstanciam a Justiça Digital; e [c] se a Justiça Digital, considerada como um todo sistêmico, cria ou não valores públicos perceptíveis para o cidadão na atual sociedade da informação ou sociedade em rede.

A hipótese a ser testada na tese, ou seja, a hipótese de trabalho que representa o ponto de partida da pesquisa, é de que os serviços judiciários e a prestação jurisdicional efetuados por meio da Justiça Digital trazem mais benefícios do que riscos, de modo que concretizam valores públicos e atendem às expectativas do cidadão na sociedade da informação ou sociedade em rede. Para ficar em um único exemplo que ampara essa hipótese, quando fomos juiz federal² na cidade de Cuiabá, em Mato Grosso, no período de 2014 a 2018, algumas audiências eram prejudicadas porque a testemunha não comparecia, pois tinha que viajar de sua cidade até Cuiabá e não tinha dinheiro para esse fim. Com as ferramentas tecnológicas da Justiça Digital, é possível realizar essas audiências por videoconferência, reduzindo esse custo de transação decorrente da judicialização e viabilizando a realização do ato processual. Isso melhora a experiência do usuário do serviço judiciário, sem prejuízo da qualidade da prestação jurisdicional. A Justiça Digital, neste caso, produz valor público.

A transformação digital traz consigo benefícios e possibilidades, todavia, também traz riscos. Assim, a referida hipótese pode não se verificar total ou parcialmente durante a pesquisa. É possível ocorrer a identificação de algum aspecto do serviço prestado no âmbito

² E aqui registro nossa experiência profissional de 27 anos de prática forense: como assessor de juiz federal de 1997 a 1999, procurador federal de 2000 a 2005 e juiz federal de 2006 até o presente.

da Justiça Digital que não crie valor público, como se verificou, por exemplo, na maioria dos achados da pesquisa bibliográfica referentes à teleperícia judicial, realizada por meio eletrônico, sem contato físico entre o perito e o periciando, em processos judiciais previdenciários. Nesse caso, os achados mostraram que, em linha de princípio, a teleperícia é inadequada como prática normal e rotineira, devendo por isso mesmo seu uso ser limitado ao período excepcional da pandemia do novo coronavírus. Assim, esse aspecto da Justiça Digital não produz, em linha de princípio, valor público. Nessa situação, como o Poder Judiciário tem conduzido essa política pública judiciária também merece abordagem, para verificar se está levando esse risco em consideração no desenvolvimento e implementação da Justiça Digital.

Como salienta Donoghue (2017, p. 1025), embora a tecnologia seja moralmente neutra, sua utilização não é. O equilíbrio entre os benefícios e os riscos é indispensável para que a Justiça Digital concretize valores públicos e represente uma melhora no serviço judiciário. Daí a importância de como o Poder Judiciário se relaciona com a tecnologia, incentivando sua utilização, estabelecendo formas de utilização, impondo limites ou proibindo algumas utilizações, enfim, regulamentando o uso da tecnologia, para que a Justiça Digital não amplie a exclusão e a injustiça, mas represente efetivamente uma melhora na prestação jurisdicional, atendendo às expectativas dos cidadãos.

A relevância de pesquisas como a feita na presente tese, sobre aspectos do funcionamento do Poder Judiciário (no caso, a transformação digital do Poder Judiciário), consoante Guimarães (2023), tem relevância para: [i] suprir a necessidade de construir conhecimento em campo social relevante, qual seja o Poder Judiciário, que interfere no funcionamento da sociedade em geral; [ii] contribuir para o aprimoramento das organizações de justiça; [iii] subsidiar processos decisórios baseados em evidências científicas; [iv] contribuir para melhorias em políticas públicas judiciárias; [v] contribuir para o desenvolvimento social e econômico, dada a capilaridade e o nível de influência que o sistema de justiça tem na sociedade como um todo.

Essa pesquisa é importante também para contribuir para uma cultura de pesquisa do sistema de justiça no Brasil, que é fenômeno recente, mas que está se ampliando e se consolidando, inclusive com iniciativas institucionais do próprio Poder Judiciário, como, por exemplo, a criação da Rede de Pesquisas Judiciárias e a criação do mestrado em Direito e Poder Judiciário na Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados (GUIMARÃES, 2023).

Apesar da crescente presença do Poder Judiciário nos debates públicos atuais, ainda é reduzida a quantidade de reflexões acerca de suas características históricas e de seu funcionamento (CHAVES, 2014, p. 25).

Sousa (2015, p. 25) afirma que o primeiro estudo sobre inovação no Poder Judiciário data de 1994. Percebe-se aumento significativo de publicações sobre o tema nos últimos anos. As principais dimensões referem-se a: [i] inovações organizacionais e gerenciais, relacionadas a adoção e melhorias de técnicas de planejamento, acompanhamento e controle da gestão; [ii] inovações judiciais, de natureza político-legal, relacionadas principalmente com mudanças legais e de procedimentos de julgamento; e [iii] inovações tecnológicas, em especial aquelas centradas na utilização de tecnologias de informação e comunicação.

Apesar do aumento das publicações sobre o tema, Sampaio e Sampaio Filho (2022, p. 447) registram que “A boa administração da justiça e a cultura de inovação ainda são temáticas insuficientemente estudadas”.

Por sua vez, Castro e Guimarães (2019, p. 174) salientam que importância da inovação no setor público (e, conseqüentemente, da governança) não tem se refletido no volume de pesquisas acadêmicas sobre o tema, permanecendo baixo o número de trabalhos, sendo que a inovação no Poder Judiciário constitui um campo que carece de ser explorado, dado que há maior carência desses estudos, se comparado com estudos de inovação na Administração Pública em geral.

Do mesmo modo, Silva e Florêncio (2011, p. 124) observam que, a despeito da crescente atenção deslocada para o Poder Judiciário, ainda não é estudado na dimensão necessária, principalmente no tocante à sua importância na efetividade de políticas públicas.

Portanto, esta tese também é relevante para suprir essa carência de pesquisas sobre a inovação e a governança no Poder Judiciário, que constituem, juntamente com a tecnologia, o pano de fundo das políticas públicas da Justiça Digital.

Existe uma grande litigiosidade no Brasil, ou seja, a solução pacífica dos conflitos ainda é bastante direcionada ao Poder Judiciário, que está usando de forma crescente a tecnologia no serviço judiciário, incluindo a prestação jurisdicional. Nesse contexto, é relevante analisar como o Poder Judiciário se relaciona com a tecnologia, bem assim se está conseguindo maximizar os benefícios e minimizar os riscos, ou, usando a idéia central de Nieva-Fenoll (2022, p. 53-68), se está conseguindo compatibilizar a tecnologia com os direitos fundamentais atribuídos aos cidadãos e que se traduzem em deveres para o Poder Judiciário. Esses direitos são os valores públicos orientadores das políticas públicas judiciárias que, no seu conjunto, formam a Justiça Digital.

Assim, a criação de valor público nas políticas judiciárias que consubstanciam a Justiça Digital, merece atenção dos pesquisadores, sobretudo porque é um dos fatores que interferem na importância do Poder Judiciário na sociedade da informação ou sociedade em rede e impactam na sua legitimidade no Estado Democrático de Direito.

Essa pesquisa é importante também porque a Justiça Digital é um fenômeno recente e em pleno desenvolvimento, no qual ocorre bastante experimentalismo institucional a fim de encontrar os melhores caminhos para maximizar os benefícios e minimizar os riscos que se concretizam de maneira dinâmica, de modo que um estudo exploratório dessa experimentação ajuda a compreender o fenômeno e os rumos para a criação de valores públicos e o aprimoramento do serviço judiciário. Essa compreensão, por sua vez, proporciona um ambiente favorável à construção de uma Justiça Digital cada vez mais responsiva aos cidadãos que participam e são impactados por esse fenômeno.

Também é importante para contribuir para a divulgação dos fundamentos da Justiça Digital, ou seja, das políticas públicas por meio das quais esse fenômeno, que concretiza a governança e a inovação com uso da tecnologia, ocorre no Poder Judiciário. O conhecimento desses fundamentos facilita a diminuir resistências naturais aos processos de inovação e, de alguma maneira, contribui para o desenvolvimento desse fenômeno (Justiça Digital) na realidade.

Outro ponto que destaca a importância do presente trabalho é que, como a proposta dessa tese é apresentar um panorama sobre as políticas públicas que consubstanciam a Justiça Digital, a fim de responder o problema ou pergunta de pesquisa, isso permite que outras tantas pesquisas possam ser feitas a partir de algumas correlações e dados trazidos, recortando aspectos desse panorama como, por exemplo: a adequação da teleperícia judicial; a necessidade de o magistrado estar presente na unidade judiciária para realizar audiências com a participação remota dos outros atores processuais; ou a forma de ampliar a abertura de dados do Poder Judiciário para aumentar a participação da sociedade na implementação de políticas públicas judiciárias.

Além disso, as novas tecnologias aplicadas ao Poder Judiciário são objeto de estudo de grupos de pesquisa do Instituto Brasileiro de Ensino, Desenvolvimento e Pesquisa (IDP), como o grupo “Inteligência artificial aplicada aos precedentes”, liderado por Osmar Mendes Paixão Côrtes e Roberta Ferme Sivoletta, bem assim de outras universidades, como o grupo “Projeto Coletivo Virada Tecnológica no Direito”, liderado por Dierle José Coelho Nunes e vinculado à Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG). Essa tese pode impulsionar as pesquisas desses grupos.

A atualidade do tema decorre da recente aplicação das novas tecnologias pelo Poder Judiciário, que ainda está em uma fase de experimentalismo institucional, merecendo por isso mesmo um estudo exploratório do fenômeno, o que contribui para sua maior compreensão e também para seu desenvolvimento.

Castro, Alvim e Fragale Filho (2022, p. 14) registram que a prática dos atos processuais por meio eletrônico “ainda envolve muitas inquietações, dúvidas e hesitações, as quais, por seu turno, afetam sua qualidade”. Mesmo assim, a Justiça Digital “vem ganhando cada vez mais corpo e conquistando cada vez mais adeptos”. Portanto, trata-se de um fenômeno recente e em expansão, o que também demonstra a atualidade do tema.

O ineditismo ou originalidade da tese está na abordagem da Justiça Digital, por meio das políticas públicas que são implementadas pelo Poder Judiciário, a fim de aprimorar a qualidade da prestação jurisdicional. Com essa abordagem, pretende-se saber se o fenômeno, que decorre da governança, inovação e tecnologia aplicadas ao Poder Judiciário, traduz uma aproximação ou um afastamento das expectativas do cidadão em relação ao Estado Democrático de Direito (Poder Judiciário) na atual sociedade em rede ou sociedade da informação, ou seja, se aumenta ou diminui a criação de valores públicos.

Assim, o ineditismo da tese está em pressupor que: [i] o Poder Judiciário precisa aumentar sua confiança, responsividade e legitimidade no Estado Democrático de Direito, sob pena de se tornar uma instituição obsoleta e eventualmente ter parte de seu serviço realizado por outras instituições, de maneira formal e até mesmo informalmente³; [ii] para concretizar esse aumento, o Poder Judiciário precisa inovar, no âmbito de sua governança, e incrementar o uso das novas tecnologias de informação e comunicação, produzindo valores públicos; e [iii] na medida em que a Justiça Digital [a] torna mais eficiente a prestação jurisdicional e os demais serviços judiciários, [b] melhora a qualidade desses serviços para o cidadão e [c] observa os direitos - tanto quanto ou até mesmo em maior medida do que na forma física em que o Poder Judiciário entrega esses serviços ao cidadão -, ela (a Justiça Digital) produz valores públicos e atende às expectativas do cidadão.

Em pesquisa realizada no catálogo de dissertações e teses da Capes⁴, não se encontrou nenhum trabalho dando esse enfoque para a análise da Justiça Digital.

³ Um exemplo da assunção formal são as plataformas de *Online Dispute Resolution* (ODR) que surgiram a partir da década de 1990, como as utilizadas pelas empresas eBay, Mercado Livre, Magazine Luiza, PagSeguro, Aliexpress e Uber. Por sua vez, como assunção informal, cite-se o exemplo das favelas do Rio de Janeiro onde, em virtude da ausência do Estado, a solução de conflitos entre moradores é realizada pelos traficantes de drogas.

⁴ Disponível em: <https://catalogodeteses.capes.gov.br/catalogo-teses/#/>. Acesso em: 25 ago. 2023

Sobre a metodologia, trata-se de pesquisa empírica, exploratória, descritiva e analítica, a fim de identificar, descrever e analisar, com abordagem qualitativa, o fenômeno da Justiça Digital, aplicando-se as seguintes técnicas: [i] pesquisa bibliográfica à doutrina e a pesquisas empíricas feitas, por exemplo, pelo Conselho Nacional de Justiça e por pesquisadores em trabalhos científicos, especialmente de mestrado e doutorado; [ii] pesquisa a documentos, como leis federais, atos normativos de tribunais e do Conselho Nacional de Justiça; e [iii] meta-avaliação de pesquisas empíricas relacionadas às políticas públicas que consubstanciam a Justiça Digital e à própria Justiça Digital considerada como um todo sistêmico. A pesquisa foi encerrada no dia 31 de dezembro de 2023.

O trabalho está estruturado da seguinte forma: o capítulo 1 contextualiza o fenômeno; o capítulo 2 faz o mapeamento do estado da arte do fenômeno; e o capítulo 3 mapeia os impactos que o fenômeno produz para, em seguida, analisar como e se o fenômeno produz valores públicos e atende aos anseios do cidadão.

Assim, o capítulo 1 aborda a inovação e a governança na Administração Pública, as políticas públicas (que concretizam a inovação e a governança), os valores públicos (que funcionam como norte ou marco para o aprimoramento do serviço público, bem assim para a formulação e implementação de políticas públicas) e o Governo Digital, que tem o objetivo de agregar valor público ao serviço público, atendendo às expectativas do cidadão na sociedade em rede ou sociedade da informação. Essas abordagens para a Administração Pública, de maneira genérica, permitem contextualizar e compreender melhor esses conceitos aplicados ao Poder Judiciário, de maneira específica. Assim, a pesquisa avança para alinhar os conceitos seminais da tese, analisando a inovação e a governança aplicadas ao Poder Judiciário, as políticas públicas judiciárias relacionadas à utilização da tecnologia, os valores públicos judiciários e a Justiça Digital.

O capítulo 2 mapeia o estado da arte da Justiça Digital brasileira, abordando o conjunto das políticas públicas que consubstanciam a Justiça Digital. Nessa perspectiva, são objeto de estudo: [i] o processo judicial eletrônico; [ii] a produção de documentos e outras provas por meio eletrônico; [iii] a comunicação eletrônica dos atos processuais; [iv] os sistemas eletrônicos de pesquisas patrimoniais; [v] as audiências e sessões de julgamento por videoconferência; [vi] a sessão de julgamento virtual assíncrona; [vii] o Balcão Virtual; [viii] o Juízo 100% Digital; [ix] os dados no Poder Judiciário; [x] o Sistema informatizado de resolução de conflitos por meio da conciliação e mediação (SIREC); [xi] a inteligência artificial no Poder Judiciário; [xii] os Pontos de Inclusão Digital; e [xiii] os Núcleos de Justiça 4.0.

O capítulo 3 inicia expondo a metodologia da pesquisa feita para verificar como e em que medida a Justiça Digital aprimora o serviço judiciário, ou seja, concretiza os valores públicos judiciários. Em seguida, mapeia os achados relacionados a benefícios (ou vantagens) e riscos (ou barreiras, obstáculos, desafios) específicos das diversas políticas públicas da Justiça Digital, bem assim a benefícios e riscos relacionados à Justiça Digital considerada como um todo sistêmico, desdobrando-se para uma análise desses achados, com base no referencial teórico mobilizado no capítulo 1, para investigar a governança e a criação de valores públicos. Ao final, conclui que o Poder Judiciário está fazendo uma boa governança no uso da tecnologia, bem assim que a Justiça Digital cria valores públicos em maior medida do que o serviço judiciário prestado unicamente pelo modelo tradicional, respondendo à pergunta de pesquisa. Além disso, conclui que os valores públicos produzidos na Justiça Digital são perceptíveis para o cidadão, o que permite inferir que a Justiça Digital atende às expectativas do cidadão na sociedade da informação ou sociedade em rede.

1. INOVAÇÃO, GOVERNANÇA E TECNOLOGIA NO SETOR PÚBLICO

Este capítulo aborda a inovação, a governança e a tecnologia aplicadas à Administração Pública, de maneira genérica, e ao Poder Judiciário, de maneira específica.

Começa trazendo os contornos da inovação, que foi estudada inicialmente no âmbito empresarial e, posteriormente, passou a ser implementada na Administração Pública. As mudanças que ocorrem por meio das inovações são determinadas pela governança e devem ter como diretriz o aprimoramento do serviço público, por isso é analisada, em seguida, a governança na Administração Pública.

No âmbito da governança, uma das formas de atuação do agente público é a formulação e concretização de políticas públicas para atingir, de maneira mais efetiva, as legítimas expectativas do cidadão, agregando valor ao serviço público. Assim, na sequência, são descritos aspectos das políticas públicas, especialmente os componentes que viabilizam uma boa governança, bem como analisado o valor público, o qual consubstancia um importante norte ou marco para o aprimoramento do serviço público e o estabelecimento de políticas públicas, sobretudo na perspectiva da responsividade, o que confere mais legitimidade democrática ao serviço prestado pela Administração Pública.

O Governo Digital, formado pelo conjunto de políticas públicas de uso da tecnologia na Administração Pública, é analisado em seguida, pois, a partir dos anos finais do século XX, houve uma reconfiguração das relações sociais em torno das tecnologias de informação e de comunicação, que impactou todos os campos da atividade humana. Portanto, na atual sociedade, a criação de valor público no serviço prestado pela Administração Pública passa necessariamente pela adoção de tecnologia.

Essas abordagens para a Administração Pública, de maneira genérica, permitem contextualizar e compreender melhor esses conceitos aplicados ao Poder Judiciário, de maneira específica. Assim, após descrever os antecedentes da inovação e governança no Poder Judiciário, o capítulo avança para alinhar os conceitos seminais da tese, analisando a inovação e a governança aplicadas ao Poder Judiciário, as políticas públicas judiciárias, os valores públicos judiciários e, finalmente, a tecnologia aplicada ao Poder Judiciário, que leva à Justiça Digital, a qual passa a conceber um novo espaço público (on-line ou virtual) para a sociedade se relacionar com o Poder Judiciário para as práticas de solução de conflitos.

1.1. Inovação na Administração Pública

Nos últimos anos, a tecnologia está evoluindo com grande velocidade e promovendo mudanças econômicas, sociais e políticas de grande impacto, desafiando as instituições, inclusive as instituições públicas. Bochenek (2008) salienta que existe “um novo e acelerado ritmo às inovações e às modificações da sociedade, que são cada vez mais constantes e dinâmicas”. Baptista e Keller (2016, p. 131) enfatizam que o desafio das instituições pela inovação não é exclusividade do nosso tempo. Percebendo essa realidade, em 1942, Joseph Schumpeter publica a obra “Capitalismo, socialismo e democracia”, sobre o desenvolvimento do sistema capitalista e seu futuro, identificando o processo característico dos sistemas econômicos capitalistas, qual seja, a inovação, pela qual a estrutura econômica é constantemente revolucionada a partir dela mesma, destruindo antigas e criando novas lógicas econômicas.

Os estudos sobre inovação têm como principal referencial teórico a referida obra de Schumpeter, segundo a qual inovação é o impulso fundamental que põe e mantém em funcionamento a máquina capitalista e procede dos novos bens de consumo, dos novos métodos de produção ou transporte, dos novos mercados e das novas formas de organização industrial criadas pela empresa capitalista (SCHUMPETER, 1961. p. 110).

Sousa (2015, p. 18) observa que inovação pressupõe o desenvolvimento de um produto ou processo novo, introdução de melhorias em produtos ou processos existentes, novas formas de comercialização, novos mercados, nova organização ou ainda novas fontes de matéria-prima, que sejam aceitas pelo mercado.

Castro e Guimarães (2019, p. 174) enfatizam que, transformar uma ideia em algo real, disponível para a sociedade, isto é, uma inovação, é necessário cumprir um ciclo de caráter complexo, satisfazendo requisitos que exigem a participação de diversos atores, uma vez que a inovação só se concretiza quando novas ideias são transformadas em produtos, processos ou serviços novos ou melhorados e, assim, difundidos e adotados.

Após analisar diversas definições, Neves Junior (2020, p. 118) extrai as seguintes características da inovação: ideia criadora ou significativamente modificadora de um produto, serviço, processo, organização ou método; introdutora de algo novo em relação ao que existia antes; efetivamente implementada; e agregadora de valor para as pessoas. Então, esse autor define inovação como a implementação efetiva de mudanças em produtos, serviços, processos, organizações, métodos de *marketing* e negócios, criando-se algo novo ou

aprimorando significativamente algo existente, que possua valor para o usuário, para o mercado e para a sociedade.

Nesse contexto, a inovação é a responsável pelo fluxo da economia e pelo desenvolvimento econômico. Por isso, consoante Schumpeter, as organizações precisam estar preparadas para as novas necessidades da sociedade e “devem adaptar-se constantemente, reestruturando seus processos de trabalho, criando novos serviços e produtos e aprimorando os existentes” (NEVES JUNIOR, 2020, p. 109).

Clementino (2021, p. 44) registra que tecnologia não se confunde com inovação, algo que inadvertidamente tem sido difundido no imaginário social. A relação entre ambas é de fim e meio. A tecnologia constitui apenas mais uma ferramenta para que a inovação possa atingir seus objetivos. A inovação tecnológica é, portanto, uma vertente de um amplo leque de possibilidades de transformar a realidade.

Consoante Lima (2021, p. 111), a tecnologia envolve a criação ou o aperfeiçoamento de artefatos e técnicas destinados a ampliar as capacidades humanas, o que abrange uma gama enorme de finalidades possíveis, boas e más, nem todas alinhadas com os propósitos da inovação. Por sua vez, a inovação tem a finalidade específica de aumentar a satisfação do ser humano e pode atingir esse objetivo por meio de ações que não necessariamente envolvam o emprego de tecnologia, como, por exemplo, a proposta de novas formas de organização do trabalho. Nessa perspectiva, inovar não significa apenas buscar mudanças, nem tampouco buscar novidades tecnológicas, e sim “buscar e implementar somente as mudanças, tecnológicas ou não, que possam contribuir para aumentar a satisfação do usuário”.

Algumas leis brasileiras trazem definições de inovação. A Lei n. 11.196/2005 (Lei do Bem), que instituiu o Programa de Inclusão Digital e dispõe sobre incentivos fiscais para a inovação tecnológica, em seu art. 17, § 1º, estabelece que inovação tecnológica é a concepção de novo produto ou processo de fabricação, bem como a agregação de novas funcionalidades ou características ao produto ou processo que implique melhorias incrementais e efetivo ganho de qualidade ou produtividade, resultando maior competitividade no mercado.

Por sua vez, a Lei n. 10.973/2004, que dispõe sobre incentivos à inovação e à pesquisa científica e tecnológica, com as modificações determinadas pela Lei n. 13.243/2016, define inovação, no seu art. 2º, inc. IV, como introdução de novidade ou aperfeiçoamento no ambiente produtivo e social que resulte em novos produtos, serviços ou processos ou que compreenda a agregação de novas funcionalidades ou características a produto, serviço ou processo já existente que possa resultar em melhorias e em efetivo ganho de qualidade ou desempenho.

Consoante Neves Junior (2020, p. 120-132), a inovação foi estudada inicialmente no âmbito empresarial e com foco em políticas de ciência e tecnologia. Posteriormente, foi se aproximando do âmbito governamental. Tratando-se de modificação na esfera pública, somente o governo é legítimo para implementá-la de fato, por meio dos agentes públicos constitucionalmente investidos no poder de atuar em nome do Estado. Essas modificações deverão necessariamente aprimorar, ou seja, tornar melhor uma atividade pública relacionada às suas funções administrativas, legislativas ou judiciárias. Partindo das características da inovação em geral e adaptando-as ao setor público, o autor define inovação na Administração Pública como:

a implementação efetiva pelo governo de mudanças em produtos, serviços, processos, organizações, métodos de comunicação e políticas públicas, criando-se algo novo ou aprimorando significativamente algo existente, que possua valor para o usuário e para a sociedade como um todo, a fim de satisfazer um determinado interesse público.

O estudo da inovação no setor público é fenômeno recente. Neves Junior (2020, p. 122-135) registra que a publicação do Relatório da Comissão Trilateral⁵, em 1975, provocou um aumento do interesse pela análise das consequências do crescimento da burocracia e do desenvolvimento do Estado do bem-estar social, destacando seus limites estruturais em face da expansão das demandas da população.

Em 1978, Richard Nelson e Douglas Yates, na obra *Innovation and implementation in public organizations*, trataram, de forma pioneira, da inovação no setor público. Distinguindo os setores público e privado, afirmam que o setor privado busca o lucro e o crescimento de negócios, enquanto o setor público preocupa-se com o retorno social e com o bem-estar da sociedade, concluindo que o setor público poderia contribuir e incentivar a inovação no setor privado para alcançar seus objetivos.

Nos anos 1980, a utilização dos computadores impulsionou o interesse pela inovação no setor público, mas o foco estava na adoção e difusão dessas novas tecnologias no serviço público, e não propriamente no desenvolvimento da cultura da inovação em governo. Também nessa época ganham força correntes políticas voltadas para a reconfiguração do papel do Estado, nascendo as bases da chamada Nova Gestão Pública, que incorpora técnicas

⁵ A Comissão Trilateral é uma organização privada formada, em 1973, por cidadãos da Europa Ocidental, Japão e América do Norte para promover uma cooperação mais estreita entre essas três regiões sobre problemas comuns.

da iniciativa privada para a estruturação e gestão da Administração Pública, com base em eficiência, fragmentação e competitividade.

Nos anos seguintes, a Nova Gestão Pública, que fora implementada principalmente nos países anglo-saxões (Grã-Bretanha, Estados Unidos, Austrália e Nova Zelândia), passou a ser aplicada em vários outros países. Em 1992, David Osborne e Ted Gaebler, analisando esse fenômeno nos Estados Unidos, constataram, na obra *Reinventing government*, que a burocracia tradicional, morosa, ineficiente e mais preocupada com regras e normas procedimentais do que com resultados, precisava ser alterada. Assim, diante de forte pressão da sociedade e com recursos financeiros reduzidos, os governos tiveram que modificar sua forma de atuar. A partir disso, os autores verificaram o desenvolvimento de conceitos como administração empreendedora, governos inovadores, parcerias público-privadas e novos sistemas orçamentários.

Organizações internacionais, como a Organização das Nações Unidas (ONU) e a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), também destacam a necessidade e a importância da inovação no setor público e recomendam a seus países-membros que desenvolvam programas nessa área.

Quanto aos obstáculos para a inovação, podem ser mencionados: [i] o setor público possui processos mais complexos e multifacetados de tomada de decisão e avaliação de desempenho em relação ao privado, recebendo, muitas vezes, pressões de grupos de interesses distintos, que precisam ser harmonizados; [ii] dificuldade para desenvolver métodos próprios de mensuração do desempenho de inovações no setor público; [iii] cultura organizacional⁶; [iv] falta de recursos; [v] influência de questões políticas; e [vii] características estruturais do governo, que tendem a não assumir riscos, os quais são inerentes à atividade de inovação.

Castro e Guimarães (2019, p. 174) enfatizam que, no setor público, a capacidade de inovação está relacionada ao ambiente no qual as organizações públicas estão inseridas, de modo que a inovação é uma atividade dependente de interações, sendo socialmente determinada e fortemente influenciada por formatos institucionais e organizacionais específicos. Ademais, a complexidade social e política do ambiente em que as organizações públicas operam, as características da cultura, a governança e a tradição, a alocação e dependência de recursos, a qualidade dos relacionamentos entre as lideranças podem afetar a inovação nessas organizações.

⁶ Como salienta Moraes (2021), “a inovação é limitada por uma estrutura que, ora racionalizada, define sua trajetória (*path dependence*)”, que é “uma estabilidade, construída ao longo do tempo por instituições eficientes, capaz de definir uma estrutura pré-determinada que torna quaisquer mudanças dependentes dessa lógica, formando uma robusta matriz institucional”.

Sousa (2015, p. 19) acrescenta mais um obstáculo: o setor público é um ambiente menos favorável à inovação, com ações de punição por iniciativas fracassadas mais severas do que por recompensas pela inovação. E enfatiza que, apesar dos diversos obstáculos à inovação, o setor público, reconhecidamente, tem conseguido inovar, criando a estrutura necessária para o desenvolvimento social e econômico, prestando serviço básico e fundamental às pessoas, gerenciando vultosos recursos e implementando leis que asseguram a democracia e o controle de recursos.

Desde o final da década de 1990, os governos têm promovido, de maneira mais intensa, o desenvolvimento e a adoção de inovações como meio de aumentar a eficiência de suas organizações (CASTRO; GUIMARÃES, 2019, p. 174). Todavia, o processo de mudança nas instituições públicas ocorre de forma lenta e gradativa (SAMPAIO; SAMPAIO FILHO, 2022, p. 453).

No Brasil, a partir da segunda metade da década de 1990, com a Reforma do Estado inspirada pelas ideias da Nova Gestão Pública, intensificaram-se as discussões sobre a inovação na Administração Pública, a fim de torná-la eficiente. O gestor público é colocado no centro da administração, concedendo a ele mais autonomia e responsabilização, de modo que ele passa a ser um ator essencial para, com sua experiência e conhecimentos, participar ativamente do aprimoramento da administração pública. O gestor deixa de ser passivo, unicamente reativo e burocrata, passando a ser proativo e inovador (NEVES JUNIOR, 2020, p. 126-127).

O art. 39, § 7º, da Constituição Federal, incluído pela Emenda Constitucional n. 19/1998, determina a aplicação de recursos orçamentários provenientes da economia com despesas correntes em cada órgão, autarquia e fundação, para aplicação no desenvolvimento de programas de qualidade e produtividade, treinamento e desenvolvimento, modernização, reaparelhamento e racionalização do serviço público. Trata-se de uma regra que estimula a inovação na Administração Pública.

De maneira mais direta, a Emenda Constitucional n. 85/2015, que introduziu a inovação em diversos dispositivos da Constituição Federal, estabeleceu que o Poder Público tem a obrigação de estimular a formação e o fortalecimento da inovação nos próprios entes públicos (art. 219, parágrafo único, da Constituição Federal de 1988).

A inovação também está relacionada com o desenvolvimento sustentável. Andrade, Machado e Rebouças (2023, p. 483-488) afirmam que com o tempo, a definição de desenvolvimento sustentável foi evoluindo e ganhando uma abordagem ainda mais prática e holística, passando a representar um modelo normativo tridimensional que abrange o

desenvolvimento econômico, a inclusão social e a sustentabilidade ambiental. Essa foi a abordagem adotada na Conferência das Nações Unidas sobre Desenvolvimento Sustentável, a Rio+20, realizada no ano de 2012. Assim, a inovação está expressamente mencionada em alguns objetivos da Agenda 2030⁷, de modo que, desde a visão geral expressa na Agenda até as metas estabelecidas e meios de implementação, “a tecnologia e as inovações se apresentam como importantes elementos da jornada coletiva pelo desenvolvimento sustentável”.

Quanto às ações específicas na área da inovação no setor público brasileiro, é de se mencionar a Rede InovaGov, que foi constituída por iniciativa do Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão do Governo Federal em parceria com o Tribunal de Contas da União e do Conselho da Justiça Federal, por meio de um Acordo de Cooperação Técnica celebrado em 11 de outubro de 2016. A InovaGov é composta por: atores governamentais de diversas entidades dos três Poderes e também de outros entes federativos (estadual e municipal), atores da iniciativa privada, atores do terceiro setor e membros da comunidade acadêmica. Nessa rede, os membros se propõem a contribuir com a construção colaborativa de soluções para a inovação no setor público (SALDANHA; TERRA; CRUZ *et al*, 2020, p. 223).

Essa espécie de rede institucional é importante na perspectiva da inovação, pois, consoante Castro e Guimarães (2019, p. 175), suas “atividades e interações iniciam, importam, modificam e difundem novas tecnologias”.

Também no mesmo ano de 2016 ano foi inaugurado o GNova, laboratório de inovação do governo federal, resultado de uma parceria com o governo da Dinamarca, que se propõe a desenvolver soluções inovadoras em projetos com instituições do governo federal para que o serviço público possa responder com mais eficiência às demandas dos cidadãos.

Como visto acima, a capacidade de inovação está relacionada, além de outros fatores, com a governança. De fato, as mudanças na Administração Pública ocorrem por meio das inovações que, por sua vez, são determinadas pela governança e devem ter como diretriz o aprimoramento do serviço público. Assim, a governança será abordada no próximo tópico.

⁷ Por exemplo: [i] o ODS 8, que busca promover o crescimento econômico sustentado, inclusivo e sustentável, emprego pleno e produtivo, e trabalho decente para todos, e estabelece, na sua Meta 8.2, atingir níveis mais elevados de produtividade das economias por meio da diversificação, modernização tecnológica e inovação, inclusive por meio de um foco em setores de alto valor agregado e dos setores intensivos em mão de obra; e [ii] o ODS 9, que busca construir infraestrutura resiliente, promover a industrialização inclusiva e sustentável e fomentar a inovação (disponível em: <https://www.ipea.gov.br/ods/index.html>. Acesso em: 21 mai. 2023)

1.2. Governança na Administração Pública

Diniz (1997, p. 37) registra que a expressão governança surge a partir de reflexões conduzidas principalmente pelo Banco Mundial, tendo em vista aprofundar o conhecimento das condições que garantem um Estado eficiente. Essa preocupação deslocou o foco da atenção das implicações estritamente econômicas da ação estatal para uma visão mais abrangente, envolvendo as dimensões sociais e políticas da gestão pública. Assim, a capacidade governativa não seria avaliada apenas pelos resultados das políticas governamentais, mas também pela forma por meio da qual o governo exerce o seu poder.

Segundo o Banco Mundial, em seu documento *Governance and Development*, de 1992, a definição geral de governança é “o exercício da autoridade, controle, administração, poder de governo”. De maneira mais específica, “é a maneira pela qual o poder é exercido na administração dos recursos sociais e econômicos de um país visando o desenvolvimento”, implicando ainda “a capacidade dos governos de planejar, formular e implementar políticas e cumprir funções” (GONÇALVES, 2005).

Consoante Neves Junior (2020, p. 202-224), a palavra governança deriva de governo, tendo diversas acepções, mas todas voltadas a meios e processos utilizados para que uma determinada organização alcance resultados eficazes.

De maneira geral, governança diz respeito à forma de aquisição, divisão, exercício, controle e fiscalização de poder em determinada organização ou de uma parte desta, que pode ser a própria sociedade, uma organização empresarial ou um órgão governamental. Portanto, existem diversas espécies de governança, ilustrativamente: governança pública e governança corporativa.

A governança tem os seguintes fundamentos: [i] compreensão de que a maior participação de pessoas é importante para o alcance de melhores resultados; [ii] reconhecimento de que tanto as normas formais (constituição, leis e regulamentos – *hard law*) quanto as informais (códigos de boas práticas, códigos de ética e costumes – *soft law*) são relevantes para seu desenvolvimento; [iii] admissão de que as redes de cooperação, bem como as estruturas hierárquicas, podem ser facilitadoras da boa governança; e [iv] compreensão de que não somente os resultados, mas também os procedimentos de interação social (por exemplo, transparência, inclusão e integridade), podem ter valor para a governança por si sós.

A governança na Administração Pública reflete uma tendência mundial de aproximação dos governos com suas sociedades, atendendo às exigências sociais, políticas e

econômicas. A Administração Pública, desde a criação dos Estados, passou por três fases: administração patrimonialista, administração burocrática e administração gerencial.

A administração patrimonialista existia na época das monarquias absolutistas, sendo marcada pela confusão entre o patrimônio público e o privado. O Estado era considerado propriedade do rei, que decidia livremente conforme seus interesses. Suas principais características são: confusão patrimonial entre o público e o privado; corrupção; nepotismo; desorganização; falta de profissionalização; sistema fiscal injusto e irracional; cargos públicos utilizados como moeda de troca política; ausência de carreiras administrativas; arbitrariedade; e poder originário da tradição e da hereditariedade.

Negri (2019, p. 20-21) registra que, com o fortalecimento da burguesia e das ideias liberais, o capitalismo e a democracia passaram a comandar o Estado, surgindo a separação dos interesses públicos e privados. Assim, nasce a administração burocrática. Nesse modelo de gestão, predomina o formalismo, a organização estatal, a impessoalidade, o controle, a hierarquia funcional rígida, as competências fixas, a profissionalização dos servidores e a defesa da coisa pública.

Essa administração burocrática foi considerada um avanço significativo em relação ao modelo patrimonialista, pois buscava garantir a isonomia na atuação do Estado, visando a eficiência por meio de profissionalização e competência técnica.

Zanoni (2019, p. 42-44) observa que, a partir da década de 1960, a tendência foi a de repensar a função do Estado, movimento impulsionado pelas ondas de desenvolvimento tecnológico, consolidação da democracia e a ampliação dos direitos sociais. Com a constatação de que a administração burocrática não era capaz de entregar os resultados pretendidos pela sociedade da época, inicia-se, a partir da segunda metade do século XX, o modelo gerencial, com a intenção de afastar parte das imoderações da burocracia.

Esse modelo buscou a eficiência, a transparência e a objetividade na gestão estatal. Com a premissa de comprometer os gestores públicos com valores éticos, o modelo gerencial, recepcionou outras abordagens, como foi o caso da governança, também reconhecida como Nova Gestão Pública, que apresentou ferramentas do setor privado com o propósito de tornar o Estado mais eficiente.

Consoante Neves Junior (2020, p. 228), governança na Administração Pública é a organização de poder realizada nos órgãos públicos com os objetivos de melhor atingir suas finalidades, promover a harmonia entre os interesses públicos e privados, respeitar os direitos de todos os cidadãos, bem como disponibilizar informações que permitam à sociedade

acompanhar, fiscalizar e controlar suas atividades e, assim, verificar seus direitos diante destas.

Sampaio e Sampaio Filho (2022, p. 443) afirmam que governança e gestão (ou administração) são funções complementares, interrelacionadas e interdependentes. Governança compreende, essencialmente, os mecanismos de liderança para avaliar, estratégia para direcionar com fundamento em evidências e controle para monitorar as práticas e atuações da gestão. A Governança é a função direcionadora e estratégica. A gestão, orientada e alinhada às estratégias propostas pela governança, planeja a forma mais adequada de implementar as diretrizes estabelecidas, controlando os indicadores e riscos. A Gestão é a função realizadora, executora tática e operacional das estratégias propostas.

Do mesmo modo, governança e governabilidade são aspectos distintos e complementares da ação estatal. Consoante Jardim (2000), governabilidade diz respeito às condições sistêmicas mais gerais sob as quais se dá o exercício do poder em uma dada sociedade, tais como a forma de governo, as relações entre os poderes e os sistemas partidários. Governança refere-se à capacidade da ação estatal na implantação das políticas e na consecução das metas coletivas, incluindo o conjunto dos mecanismos e procedimentos para lidar com a dimensão participativa e plural da sociedade.

O papel da governança na Administração Pública é o de fornecer um conjunto de princípios e boas práticas para aprimorar a organização governamental e sua relação com a sociedade a fim de satisfazer as legítimas expectativas existentes quanto às atividades daquela organização e alcançar, como objetivo final, o bem-estar social (NEVES JUNIOR, 2020, p. 228).

O Instituto Brasileiro de Governança Pública (2014) desenvolveu, com base em estudo comparativo, os seguintes princípios para a boa governança pública:

[i] compromisso com valores éticos e cumprimento de leis e regulamentos aplicáveis. Segundo esse princípio, dirigentes de organizações do setor público devem atuar com integridade, demonstrando forte compromisso com valores éticos, pois são responsáveis pela efetiva aplicação de recursos provenientes de impostos para entrega de bens e serviços aos cidadãos. Os dirigentes devem liderar a criação e manutenção de valores éticos nas entidades, indo além dos requisitos legais mínimos, abrangendo princípios basilares do comportamento na vida pública, como honestidade, integridade, transparência, altruísmo, objetividade, responsabilidade e liderança;

[ii] transparência dos atos, ações e decisões praticadas. Esse princípio determina que as entidades do setor público devem ser abertas e acessíveis a seus diversos públicos,

incluindo os cidadãos, os usuários do serviço e os membros da equipe. As decisões transparentes que são claramente explicitadas são mais propensas a serem compreendidas pela equipe, pelo público e por outras partes interessadas, bem como será mais simples de ser implementado de forma eficaz. É também mais fácil para avaliar o impacto das decisões que são transparentes e, portanto, ter evidências que suportem as melhorias na tomada de decisões futuras. Consoante Bochenek (2008), esse princípio “objetiva o aumento da legitimidade política”;

[iii] planejamento das ações estratégicas com envolvimento das partes interessadas. Esse princípio estabelece que a definição e priorização das ações estratégicas deve envolver fundamentalmente as maiores representações das partes interessadas, criando um pacto positivo quanto às possibilidades de atendimento às necessidades do cidadão e usuários de serviços públicos. Ou seja, considerando que o desempenho da ação pública pode ter valor diferente para grupos interessados distintos, a boa governança é obtida por um planejamento estratégico realizado com diálogo envolvendo o governo, os usuários e toda a sociedade⁸;

[iv] aperfeiçoar resultados considerando o melhor uso dos recursos públicos. Esse princípio determina que as ações estratégicas definidas só serão efetivas se alcançarem os resultados esperados de modo sustentável ao longo do tempo. Assim, os resultados dessas ações devem ser definidos em termos sustentáveis de benefícios econômicos, sociais e ambientais para todas partes interessadas;

[v] gestão de desempenho e riscos objetivando a entrega de serviços públicos. Por esse princípio, um efetivo sistema de gerenciamento de desempenho e de riscos das organizações públicas é fundamental para se alcançar os objetivos propostos e resultados esperados, de modo a garantir sustentabilidade na entrega de bens e serviços aos cidadãos. Os dirigentes das entidades do setor público devem assegurar a existência de mecanismos eficazes para monitorar, de forma independente, a entrega de serviços em todas as fases do processo, incluindo planejamento;

[vi] monitoramento dos controles e independência das verificações realizadas. Segundo esse princípio, uma eficaz gestão de riscos e o monitoramento dos controles internos cria um ambiente favorável para atingir os objetivos definidos e os resultados projetados para a organização. O acompanhamento independente das auditorias internas e externas permitem

⁸ Um exemplo que concretiza esse princípio, na Administração Pública Federal, é a recriação, por meio do Decreto n. 11.454/2023, do Conselho de Desenvolvimento Econômico Social Sustentável (o “Conselhão”, como é conhecido), que havia sido extinto em 2019. Esse conselho é composto por 246 conselheiros e tem a função de ajudar na formulação de políticas públicas, bem assim na articulação de agentes dos setores econômicos e da sociedade civil para o engajamento em projetos e ações relacionados com o desenvolvimento econômico social sustentável.

que a governança cumpra sua função de assegurar que a organização realize seus objetivos e atenda satisfatoriamente aos cidadãos e usuários de serviços públicos;

[vii] estruturação da organização, definindo papéis, responsabilidades e direitos decisórios. Por esse princípio, a boa governança requer uma estrutura adequada para que as organizações cumpram seus objetivos e alcancem os resultados esperados. A definição de papéis, responsabilidades e especificação de direitos decisórios garante que os recursos efetivamente alocados atendam ao interesse público e entreguem bens e serviços em conformidade com os propósitos da organização; e

[viii] desenvolvimento de capacidades com foco nos objetivos e metas definidas. Segundo esse princípio, as organizações de serviços públicos precisam de pessoas com as competências adequadas para dirigir e controlar eficazmente. Considerando que os indivíduos irão mudar ao longo do tempo, haverá uma contínua necessidade de desenvolver a capacidade da entidade, bem como as habilidades e experiência da liderança de seus membros individuais. Para aumentar as chances de encontrar essas pessoas - e para enriquecer deliberações de governança, reunindo um grupo de pessoas com diferentes formações - os dirigentes precisam recrutar administradores de diferentes grupos da sociedade.

Sobre a institucionalização da governança pública no Brasil, Neves Junior (2020, p. 78) observa que a Constituição Federal, quando estabelece que o Brasil se constitui em Estado Democrático de Direito (art. 1.º), determina que o cidadão tem o poder de escolher seus representantes legisladores e administradores públicos, bem como define que o poder do Estado não está no governo, mas emana do próprio povo. Com o objetivo de estruturar a governança do Estado, fixou direitos e garantias fundamentais dos indivíduos, organizou política e administrativamente o Estado, definiu a separação e integração dos Poderes, instituiu um sistema de freios e contrapesos e criou estruturas de controle.

A governança pública é ainda destacada, pela Constituição Federal, quando estabelece que a lei disciplinará as formas de participação do usuário na Administração Pública direta e indireta, regulando especialmente: [i] as reclamações relativas à prestação dos serviços públicos em geral, asseguradas a manutenção de serviços de atendimento ao usuário e a avaliação periódica, externa e interna, da qualidade dos serviços; [ii] o acesso dos usuários a registros administrativos e a informações sobre atos de governo; e [iii] a disciplina da representação contra o exercício negligente ou abusivo de cargo, emprego ou função (art. 37, § 3º).

Todavia, não existe lei regulamentando a governança na Administração Pública. Sobre esse assunto, há o projeto de lei n. 9.163/2017, em tramitação na Câmara dos Deputados⁹. Enquanto não é analisado e aprovado o referido projeto de lei, essa questão é regulamentada, no âmbito do Poder Executivo, pelo Decreto n. 9.203/2017, que dispõe sobre a política de governança da Administração Pública Federal. Esse decreto elenca os seguintes princípios da governança pública: [i] capacidade de resposta; [ii] integridade; [iii] confiabilidade; [iv] melhoria regulatória; [v] prestação de contas e responsabilidade; e [vi] transparência.

O referido decreto também estabelece diversas diretrizes da governança pública, entre as quais:

[i] direcionar ações para a busca de resultados para a sociedade, encontrando soluções tempestivas e inovadoras para lidar com a limitação de recursos e com as mudanças de prioridades;

[ii] promover a simplificação administrativa, a modernização da gestão pública e a integração dos serviços públicos, especialmente aqueles prestados por meio eletrônico;

[iii] promover a comunicação aberta, voluntária e transparente das atividades e dos resultados da organização, de maneira a fortalecer o acesso público à informação;

[iv] manter processo decisório orientado pelas evidências, pela conformidade legal, pela qualidade regulatória, pela desburocratização e pelo apoio à participação da sociedade; e

[v] articular instituições e coordenar processos para melhorar a integração entre os diferentes níveis e esferas do setor público, com vistas a gerar, preservar e entregar valor público.

Esses princípios e diretrizes funcionam como os elementos de conexão entre os princípios constitucionais que orientam a atividade administrativa – como a legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência – e a atuação do agente público, que ganha preceitos mais didáticos para que sua atuação seja orientada em prol do cidadão.

Richa (2021, p. 157) salienta que a governança envolve a capacidade dos governos para transformar em realidade as decisões tomadas, em especial, para elaborar e implementar políticas públicas. Ou seja, na perspectiva da governança, uma das formas de atuação do agente público é a formulação e concretização de políticas públicas para atingir, de maneira mais efetiva, as legítimas expectativas do cidadão, agregando valor ao serviço público, como será visto no tópico seguinte.

⁹ Inteiro teor disponível em: https://www.camara.leg.br/proposicoesWeb/prop_mostrarintegra;jsessionid=node018i8zvofg1s1a1femfnjgkxgxf51635.node0?codteor=1625308&filename=PL+9163/2017. Acesso em 06 out. 2022

1.3. Políticas públicas e valores públicos na Administração Pública

Neves e Pedra (2023, p. 27) afirmam que não há justificativa da atuação da Administração Pública em si mesma, mas sua justificativa consiste em proporcionar serviços públicos para a promoção do bem de todos, ou seja, da coletividade.

Consoante Richa (2021, p. 149-151), o gigantismo resultou no esgotamento do Estado, ampliando o debate sobre sua eficiência para prestar serviços públicos, no final do século XX. O Estado de Direito deixou de observar o ideal democrático. Diante desse cenário, nasce um renovado modelo de Estado voltado prioritariamente à prestação de serviços públicos. Portanto, não basta existir um Estado Democrático de Direito, mas é necessário que o aparelho de Estado, por meio da Administração Pública, tenha condições de prestar um serviço público eficiente, além de implementar políticas públicas.

Política pública é, consoante Boneti (2003, p. 19):

a ação que nasce do contexto social, mas que passa pela esfera estatal como uma decisão de intervenção pública numa realidade social determinada, quer seja ela econômica ou social. Entendemos por políticas públicas o resultado da dinâmica do jogo de forças que se estabelecem no âmbito das relações de poder, relações essas constituídas pelos grupos econômicos e políticos, classes sociais e demais organizações da sociedade civil. Estas relações determinam um conjunto de ações atribuídas à instituição estatal, que provoca o direcionamento (e/ou redirecionamento) dos rumos dos investimentos na escala social e produtiva da sociedade. Nesse caso, o Estado se apresenta apenas como agente repassador à sociedade civil das decisões saídas no âmbito da correlação de forças travada entre os agentes do poder.

Comparato (2001, p. 72-73), registrando que Ronald Dworkin caracteriza a política (policy) como “aquela espécie de padrão de conduta (*standard*) que assinala uma meta a alcançar; geralmente, a melhoria em alguma característica econômica, política ou social da comunidade”, observa que essa explicação é por demais esquemática para servir utilmente como instrumento jurídico operacional. Então define que política pública:

é um programa de ação governamental. Ela não consiste, portanto, em normas ou atos isolados, mas sim numa atividade, ou seja, uma série ordenada de normas e atos, do mais variado tipo, conjugados para a realização de um objetivo determinado. Toda política pública, como programa de ação, implica, portanto, uma meta a ser alcançada e um conjunto ordenado de meios ou instrumentos - pessoais, institucionais e financeiros - aptos à consecução desse resultado. São leis, decretos regulamentares ou normativos, decretos ou portarias de execução. São também atos ou contratos administrativos da mais variada espécie. O que organiza e dá sentido a esse complexo de normas e atos jurídicos é a finalidade, a qual pode ser eleita pelos Poderes Públicos, ou a eles imposta pela Constituição ou as leis.

O Tribunal de Contas da União, em seu Referencial para avaliação de governança em políticas públicas (2014, p. 21), registra que:

Políticas públicas “são um conjunto articulado e estruturado de ações e incentivos que buscam alterar uma realidade em resposta a demandas e interesses dos atores envolvidos”. Dispõem usualmente sobre “o que fazer” (ações), “aonde chegar” (objetivos relacionados ao estado de coisas que se pretende alterar) e “como fazer” (princípios e macroestratégias de ação). Política Pública diz respeito, portanto, “à mobilização político-administrativa para articular e alocar recursos e esforços para tentar solucionar dado problema coletivo”.

E continua o Tribunal de Contas da União (2014, p. 22-24) afirmando que as políticas públicas têm um ciclo que, nas várias propostas encontradas na bibliografia, possuem em comum as fases da formulação, da implementação e do controle dos impactos das políticas. Tendo em vista a variedade de abordagens existentes para descrever esse ciclo, o Referencial se utiliza do modelo construído sob a lógica de resolução de problemas, já que o objeto das políticas públicas são problemas ou demandas públicas.

O referido modelo, que facilita a compreensão dos diferentes papéis desempenhados pelos principais atores envolvidos, é constituído por cinco estágios: [1] formação de agenda, a partir do reconhecimento do problema; [2] formulação da política, com propostas de solução do problema; [3] tomada de decisão política, com escolha da solução; [4] implementação da política, com efetivação da solução; e [5] avaliação da política, com monitoramento dos resultados.

No estágio [1], todos os atores (universo da política pública) podem estar envolvidos na montagem da agenda; no estágio [2], apenas um subconjunto desse universo participa das discussões mais especializadas relativas à discussão de alternativas que compõem o processo de formulação da política; e no estágio [3], o número de atores é reduzido ainda mais, restringindo-se aos tomadores de decisões governamentais oficiais. Posteriormente, o leque de atores volta a se abrir a partir do estágio [4], na medida em que a implementação da política geralmente envolve um considerável conjunto de atores públicos e privados; por fim, no estágio [5], o rol de atores se expande ainda mais, a ponto de contemplar, novamente, todo o universo da política pública.

Na prática, esses estágios são, muitas vezes, comprimidos, invertidos ou até mesmo evitados. Ou seja, várias políticas públicas não seguem esse ciclo racional ou didático e, em muitas ocasiões, não é possível identificar todas as fases de uma política pública ou fazer uma distinção clara entre essas fases. Além disso, se for considerado o desenvolvimento no tempo,

há possibilidades de existência de políticas públicas em formação em diferentes estágios ou, ainda, em maior ou menor nível de institucionalização.

O Tribunal de Contas da União (2014, p. 43-66) identifica, por meio de análise comparada, oito componentes que viabilizam uma boa governança em políticas públicas, quais sejam:

a) Institucionalização

A Institucionalização de uma política pública se refere a aspectos, formais ou informais, da existência da política, relacionados a capacidades organizacionais, normatização, padrões, procedimentos, competências e recursos que possibilitam o alcance dos objetivos e resultados da política pública. Espera-se que uma política pública esteja jurídica e oficialmente formalizada, com o estabelecimento de normas, padrões e procedimentos que definam claramente as arenas decisórias, a divisão de competências e as atribuições dos atores envolvidos. Uma política pública adequadamente institucionalizada indica que ela é reconhecida como legítima, desejada e que conta com os recursos necessários para o seu desenvolvimento.

b) Planos e Objetivos

As políticas públicas devem possuir coesão interna. Assim, os objetivos e as metas definidos devem se relacionar com as intervenções escolhidas. Nesse contexto, a política pública orienta-se por uma formulação geral que defina sua lógica de intervenção e por planos que permitam operacionalizar as ações necessárias, delineados em função das diretrizes, objetivos e metas propostas. Deve-se criar uma cultura que encoraje a geração de ideias inovadoras e criativas, assim como promover a busca por soluções e boas práticas adotadas em outras organizações ou países. Adicionalmente, é essencial que a formulação da política explicita suas prioridades, para que os processos de execução e avaliação sejam adequadamente orientados e possam ser redesenhados caso haja necessidade de ajustes, como, por exemplo, em situações de escassez de recursos ou mudanças relevantes de cenários. O estabelecimento de prioridades, objetivos e metas a serem alcançados constitui espinha dorsal de uma política pública, e sinaliza a todos quais são os parâmetros pelos quais se orientar.

c) Participação

A participação social traz mais legitimidade, justiça e eficácia à política pública. Uma política pública elaborada de forma mais participativa também agrega maior quantidade e qualidade de informações disponíveis, além de facilitar o senso de pertencimento e de responsabilidade coletiva. A participação pode ocorrer em vários momentos no ciclo de uma política pública, pois, embora ela seja especialmente relevante nas fases do planejamento e da

avaliação, também deve ser incentivada nos processos decisórios e consultivos, além da própria cooperação executiva na implementação das ações. Deve-se prever um espaço adequado para facilitar a interlocução entre as partes interessadas, de modo a enriquecer os processos de discussão de diagnósticos e análise de alternativas. A participação é considerada de fundamental importância para a implantação de políticas públicas que atendam às reais necessidades da população.

d) Capacidade Organizacional e Recursos

Espera-se que as políticas públicas contem com organizações que possuam estruturas e processos apropriados para empreender as atividades planejadas, assegurar o bom uso dos recursos públicos, supervisionar as ações descentralizadas, monitorar os resultados e realimentar o processo decisório, com vistas ao aperfeiçoamento da sua formulação e da sua própria implantação. As estruturas referem-se à disponibilidade de recursos conforme previsto para a execução das ações, aplicáveis de acordo com as prioridades e os objetivos da política pública, de forma a atender os requisitos de tempestividade, quantidade e direcionamento adequados. Englobam não somente a existência de recursos orçamentários e financeiros, mas também a disponibilidade apropriada de materiais, equipamentos, instalações, sistemas e pessoas.

e) Coordenação e Coerência

A obtenção de resultados nas políticas públicas exige, cada vez mais, que as organizações públicas trabalhem em conjunto. Do contrário, a fragmentação da missão e a sobreposição de programas tornam-se realidade generalizada no âmbito do governo e muitos programas transversais deixam de ser bem coordenados. Ao trabalharem em conjunto, as organizações públicas podem melhorar e sustentar abordagens colaborativas para atingir as metas estabelecidas. Coordenação e coerência de políticas são valores importantes a serem aspirados no processo da governança. A definição de papéis e responsabilidades para a coordenação e o estabelecimento de processos de coordenação pode mitigar a existência de fragmentação e sobreposição, bem como reduzir os riscos de duplicidade. Haja vista que toda política pública pertence ao conjunto de políticas governamentais e constitui contribuição particular para a busca do bem-estar coletivo, devem estar integradas e ser coordenadas de modo que otimizem o alcance dos objetivos comuns.

f) Monitoramento e Avaliação

A avaliação de uma política pública é um processo de julgamento da ação pública, verificando os sucessos e as falhas que foram colocadas em prática. A implantação e o desempenho da política devem ser examinados com o intuito de adquirir conhecimentos sobre

a situação da política e sobre o problema que a originou. O andamento das operações inerentes à política pública deve ser constantemente monitorado e os seus resultados periodicamente avaliados, com vistas à concretização dos objetivos programados e ao aperfeiçoamento do desempenho governamental. O monitoramento é um processo que envolve a coleta de informação sobre insumos, produtos, atividades e circunstâncias que são relevantes para a efetiva implementação da política. Através dessas informações, o monitoramento analisa e verifica, num processo contínuo, se os recursos e as atividades estão sendo implementados segundo o programado e se as metas sobre os resultados estão sendo alcançadas ou não, indicando, ao mesmo tempo, as razões de insucesso.

g) Gestão de Riscos e Controle Interno;

Organizações de todos os tipos e tamanhos enfrentam influências e fatores internos e externos que tornam incerto se e quando elas atingirão seus objetivos. O efeito que essa incerteza tem sobre objetivos da organização é chamado risco. Os riscos de toda política pública devem ser identificados e avaliados durante o seu desenho. Além disso, os responsáveis pela implementação da política pública devem ter condições de dar respostas efetivas e tempestivas aos riscos capazes de afetar o alcance dos objetivos programados. Ou seja, os riscos devem ser regularmente identificados, avaliados, comunicados, tratados e monitorados, de modo que se trata de componente que acaba por integrar todas as fases das políticas públicas. A necessidade de identificá-los adquire ainda maior relevância no caso de adoção de soluções inovadoras, eventualmente necessárias para tratar problemas de maior complexidade, pois permite minimizar e/ou tratar a ocorrência de falhas com potencial de prejudicar a imagem da instituição e/ou da política pública.

h) *Accountability*

Os responsáveis pela política pública devem primar por transparência, responsabilização, comunicação e prestação sistemática de contas, de forma a possibilitar a análise e o escrutínio do comportamento e do desempenho dos diversos atores responsáveis por sua implementação. Um arcabouço de *accountability* prevê, ainda, mecanismos de incentivo e sanção aos responsáveis pelo alcance dos objetivos da política, bem como instrumentos de imposição de medidas corretivas. *Accountability* é um elemento essencial no processo de governar uma sociedade e no processo de detecção e correção de erros. Além disso, é importante para os atores envolvidos nesses processos reconhecer que alcançar resultados abaixo do ótimo não necessariamente é razão para punição, seja política ou pessoal. Em vez disso, pode ser visto como uma oportunidade para aprender e encontrar melhores maneiras para prestação de serviços.

Segundo Martins e Marini (2010, p. 29), uma boa gestão é aquela que alcança resultados e, no setor público, isso significa atender às demandas, aos interesses e às expectativas dos cidadãos, criando um valor público.

Um importante norte ou marco para o aprimoramento do serviço público e o estabelecimento de políticas públicas, especialmente na perspectiva da responsividade e da aproximação aos anseios dos cidadãos, o que confere mais legitimidade democrática ao serviço prestado pela Administração Pública, é o valor público.

Consoante Negri (2019, p. 72), o Estado oferece serviços públicos, a fim de atender necessidades e interesses gerais das pessoas. Um exemplo é a prestação de serviços judiciais, em que o tempo, a qualidade do serviço e a satisfação do usuário são fundamentais para se obter a real percepção do valor público advindo do serviço público consumido. Nesse sentido, os valores públicos resultam da própria cadeia de governança, fazendo emergir reconhecimento positivo (satisfação e confiança) dos usuários.

Negri, Pedron e Correia (2021, p. 18) registram que a Teoria do Valor Público teve início com as reflexões de Mark Moore que, por meio de dados teóricos e empíricos, propôs um modelo estratégico, indicando como os gestores devem se comportar.

Consoante Negri (2019, p. 40-274), a Teoria do Valor Público de Moore trata dos custos e benefícios que os serviços públicos podem promover, não apenas monetariamente, mas também nas ações do governo que afetam os princípios democráticos. Moore criticou o princípio da utilidade individual - segundo o qual o valor público era a soma de benefícios individuais - para medir a repercussão das ações estatais, pois o melhor árbitro do valor é o coletivo, mensurado por meio de processos democráticos.

O modelo estratégico da teoria do valor público de Moore tem três vértices. O primeiro é adquirir e promover a legitimidade/confiança do ambiente autorizador, por meio de políticos eleitos, gestores públicos e outros interessados. O segundo, deter a capacidade operacional para viabilizar serviços e produtos oferecidos pelo Estado. O terceiro, traçar objetivos estratégicos para a operacionalização dos resultados esperados¹⁰.

¹⁰ Esses são os fatores relacionados à produção dos resultados destacados por Moore, valendo ressaltar que “Muitos autores, gestores e estudiosos da Administração Pública atribuem diferentes pesos a vários fatores promotores de resultados, tais como consciência estratégica (formulação compartilhada e comunicação estratégica), liderança (capacidade de influenciar e mobilizar pessoas), estrutura (definição clara de competências, áreas e níveis de responsabilidade), processos (definição detalhada de procedimentos), projetos (desdobramento de resultados em ações que perpassam estruturas e processos que se submetem a regimes intensivos de monitoramento), contratualização (pactuação de resultados mediante mecanismos de monitoramento e avaliação e incentivos), pessoas (dimensionamento de equipes, capacitação, comprometimento, alinhamento de valores), tecnologias de informação e comunicações (inovação e integração tecnológicas, automação), recursos financeiros (disponibilidade, previsão e regularidade de fluxo)” (MARTINS; MARINI, 2010, p. 29)

Assim, para Moore, criar valor público significa ter legitimação do ambiente autorizador, com os recursos disponíveis, advindos da capacidade operacional, e oferecer as melhores respostas, por meio de boas estratégias. Nesse modelo, existe inevitável interdependência entre os interlocutores do Estado e os cidadãos, bem como uma lógica coparticipativa na tomada de decisão e nas responsabilidades, pois o governante não tem poder suficiente para impor determinações, de forma geral; ele é apenas mais um dos muitos que podem influenciar o curso dos eventos sociais e políticos.

Portanto, a governança pode ser aplicada com as especificidades da teoria do valor público, na medida em que ambas as perspectivas não se excluem, ao contrário, complementam-se. Isso se dá porque a teoria do valor público pode ser apresentada como um modelo para melhor gerir a coisa pública, sendo possível para a realidade da Administração Pública.

Assim, o gestor público, aplicando as regras da governança, combinadas com as do valor público, aproxima-se mais da realidade, dos desejos do cidadão e dos anseios políticos do Estado.

A mesma autora (NEGRI, 2019, p. 70), após registrar que nada é mais complexo e desafiador do que conceituar valores públicos e mencionar alguns conceitos, apresenta um conceito próprio: valores públicos são bens imateriais, coproduzidos entre Estado e cidadãos, para proporcionar respeito às normas, estabilidade social, qualidade dos serviços públicos e confiança na autoridade democraticamente cedida ao governo.

No Brasil, o Decreto n. 9.203/2017, que estabelece um regramento de governança da Administração Pública Federal, considera como valores públicos os produtos e resultados gerados, preservados ou entregues pelas atividades de uma organização que representem respostas efetivas e úteis às necessidades ou às demandas de interesse público e modifiquem aspectos do conjunto da sociedade ou de alguns grupos específicos reconhecidos como destinatários legítimos de bens e serviços públicos (art. 2º, inc. II).

Negri, Pedron e Correia (2021, p. 18) salientam que o valor público oferece uma forma mais ampla de mensurar o desempenho dos gestores públicos e, desta maneira, obter uma análise total do impacto da ação de governo. Assim, o valor público é um elemento auxiliar nas decisões políticas e pode melhorar o relacionamento entre Estado e cidadãos, pois o objetivo final do trabalho dos gestores públicos passa a ser a criação de valores públicos e o reconhecimento positivo (satisfação e confiança) dos usuários.

O Tribunal de Contas da União, em seu Referencial para avaliação de governança em políticas públicas (2014, p. 28), associa governança à geração de valor público, registrando

que o valor público implica não apenas a consideração de variáveis objetivas de desempenho, como também a devida consideração a variáveis de natureza mais subjetiva, relacionadas a “expectativas, satisfação, confiança e requisitos valorativos referentes ao processo de governança como um todo”.

Como salienta Santos (2005, p. 86-90), sobretudo depois da obra de Schumpeter referida no tópico “1.1. Inovação na Administração Pública”, a teoria política liberal reduziu a participação democrática dos cidadãos à eleição dos decisores políticos. Partindo do pressuposto de que os cidadãos não são competentes para participar nas decisões da governação, nem estão interessados em tal participação, o papel da cidadania democrática ficou circunscrito à escolha dos decisores.

Com base nas observações acima mencionadas, é possível inferir que a teoria do valor público viabiliza o resgate do cidadão na Administração Pública, por meio da governança dos desejos coletivos, ou seja, permite uma maior representatividade do cidadão na Administração Pública, imprime maior responsividade ao serviço público e resgata o caráter participativo da democracia, que se aproxima mais da realidade.

Nesse sentido, Valle (2010, p. 189) registra que a governança representa alternativa possível de aprofundamento do processo de democratização, à medida que agrega explicitamente outros atores que atuam nos diversos sistemas sociais, conferindo visibilidade às relações de colaboração.

Por sua vez, o valor público permite mensurar a satisfação dos desejos coletivos. Negri, Pedron e Correia (2021, p. 18) afirmam que, em regra, “para os países democráticos liberais, somente o cidadão consegue determinar o que está no centro dos valores públicos”. Assim, para compreender os desejos coletivos dos cidadãos, que repercutem nos valores públicos, é importante compreender a importância da tecnologia na sociedade atual.

Castells (2010, p. 31) observa que houve uma reconfiguração das relações sociais em torno das tecnologias de informação e de comunicação, a partir dos anos finais do século XX, que impactou todos os campos da atividade humana. Assim, a sociedade atual é digital, hiperconectada e global: trata-se da sociedade da informação ou sociedade em rede¹¹.

Magalhães (2020, p. 9) salienta que, Alvin Toffler, em sua obra seminal “A Terceira Onda”, publicada em 1980, descreveu as transformações sociais em termos de ondas: a primeira seria a Revolução do Neolítico; a segunda, a Revolução Industrial; e a terceira onda

¹¹ Consoante Faleiros Júnior (2021, p. 10 e 14), existe controvérsia em torno de quem teria sido o pioneiro a trabalhar com um conceito de “sociedade da informação”, todavia, o conceito de sociedade em rede foi utilizado pela primeira vez por Jan van Dijk, em 1991, e depois revisitado por Manuel Castells, em 1996.

seria a Revolução Digital, evento transformador de dimensões similares às ondas anteriores, capaz de promover impacto em todos os aspectos da sociedade, como a substituição do comércio físico pelas lojas digitais, o teletrabalho, a interação a distância entre pessoas e pagamento de contas ou encaminhamento de documentos por via digital.

Moreira e Schlemmer (2020), considerando a influência da tecnologia no atual estado da sociedade e a necessidade de compreender o ser humano numa realidade hiperconectada, registram o paradigma do *Onlife*, termo que teve origem no projeto “Iniciativa *Onlife*”, lançado pela Comissão Europeia, que defende o fim da distinção entre o *off-line* e o *on-line*. No mesmo sentido, Pimentel (2022, p. 400-401) enfatiza que “o virtual é tão real quanto o mundo concreto ou físico”, pois “ambiência da cibercultura já não mais distingue os relacionamentos humanos *on-line* de *offline*, noutras palavras, não há mais distinção substancial entre o real e o virtual”.

Portanto, na atual sociedade, a criação de valor público no serviço prestado pela Administração Pública passa necessariamente pela adoção de tecnologia. Nesse sentido, a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (2014, p. 3), em recomendação sobre estratégias de governo digital, traz uma série de mecanismos que:

apoiam uma mudança na cultura no setor público: do uso da tecnologia para apoiar melhores operações do setor público para a integração de decisões estratégicas sobre tecnologias digitais na formação de estratégias e agendas abrangentes para a reforma e modernização do setor público. A Recomendação, portanto, oferece orientação para um entendimento compartilhado e uma mentalidade sobre como se preparar e tirar o máximo proveito das mudanças tecnológicas e das oportunidades digitais em uma perspectiva de longo prazo para criar valor público e mitigar riscos relacionados a: qualidade de prestação de serviços públicos, eficiência do setor público, inclusão e participação social, confiança pública e governança multinível e multi-ator.¹²

A transformação digital dos serviços públicos rumo ao governo digital, portanto, tem como objetivo agregar valor público às instituições da Administração Pública, aumentando a satisfação das expectativas dos cidadãos e a legitimidade democrática das instituições públicas nessa nova sociedade em rede ou sociedade da informação. Assim, em seguida, será analisada a política pública do Governo Digital.

¹² “support a shift in culture within the public sector: from a use of technology to support better public sector operations to integrating strategic decisions on digital technologies in the shaping of overarching strategies and agendas for public sector reform and modernisation. The Recommendation hence offers guidance for a shared understanding and a mind-set on how to prepare for, and get the most out of, technological change and digital opportunities in a long-term perspective to create public value and mitigate risks related to: quality of public service delivery, public sector efficiency, social inclusion and participation, public trust, and multi-level and multi-actor governance” (tradução livre)

1.4. A tecnologia na Administração Pública: o Governo Digital

Rampin e Igreja (2022, p. 121-122) observam que, desde a década de 1990, quando a Administração Pública voltou-se para o modelo gerencial, nota-se a intensificação do enfoque no incremento da eficiência por meio da estratégia de modernização. As tecnologias de informação e comunicação ocuparam e ainda ocupam um papel relevante nesse movimento, pois ampliam e inovam as alternativas disponíveis para prestação de serviços públicos, nas mais diferentes áreas. Carvalho (2020, p. 114) afirma que a “este fenômeno dá-se o nome de transformação digital”.

Consoante estudo da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (2018), os governos que utilizam sistemas analógicos centram-se mais nos sistemas e procedimentos internos do que nas necessidades do usuário. Os governos que adotam estratégias de Governo Eletrônico centram-se na utilização das tecnologias de informação e comunicação para digitalizar os sistemas e procedimentos e centram a sua prestação de serviços no usuário final. O Governo Digital, a fase final da transformação digital, dá prioridade à criação de valor público como o componente central do serviço público, adotando uma abordagem na iniciativa e participação do usuário.

Governo Digital não se confunde com governo eletrônico, que se trata apenas de digitalizar os serviços públicos, ou seja, migrá-los em seu modo e essência do meio físico para o eletrônico. Governo Digital implica uma transformação digital, aproveitando-se do uso do ciberespaço para alterar a maneira como atua a Administração Pública, mudando o paradigma da prestação dos serviços públicos.

Consoante Bucci (2013, p. 19), as tecnologias da informação e comunicação afetam os governos. Nos países em desenvolvimento, como é o caso do Brasil, a massificação dessas tecnologias deve ser vista como oportunidade para uma rápida transição a um novo paradigma. Não é o caso de reproduzir para o ambiente digital os procedimentos existentes. Ao contrário, a política pública do Governo Digital trata-se da “oportunidade de repensar estruturas e modos de atuação, segundo uma nova racionalidade democrática, inteiramente permeada pelas ideias de transparência, uso inteligente dos recursos e alcance social”.

Santos (2021, p. 332-335) registra que há um intenso debate internacional em torno da formulação do conceito de Governo Digital e as organizações internacionais são as protagonistas desse debate. A Organização das Nações Unidas, a Organização para a Cooperação e o Desenvolvimento Econômico, o Banco Mundial e a União Europeia, entre outros, formulam documentos técnicos e financiam pesquisas para influenciar seus países-

membros. O conceito de governo digital é algo em construção, desde seu surgimento, mas é possível realçar três aspectos sempre presentes nas tentativas de sua definição: [i] promoção do governo eficiente; [ii] maior qualidade nos serviços públicos postos aos cidadãos; e [iii] aprofundamento do regime democrático.

A revisão do Governo Digital do Brasil, levada a efeito pela Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (2018b, p. 1), enfatiza que a transição do governo eletrônico para o Governo Digital baseia-se em seis dimensões de política pública, identificadas como principais atributos de governos digitais, quais sejam:

1. De uma administração centrada no usuário para uma administração conduzida pelo usuário: Um governo que adota abordagens e toma medidas para que os cidadãos e as empresas possam definir e comunicar as suas próprias necessidades para conduzir a elaboração de políticas e serviços públicos.
2. De reativo a proativo na elaboração de políticas públicas e prestação de serviços: Um governo que formula políticas públicas e serviços em antecipação aos processos de desenvolvimento econômico e social e em respeito às necessidades dos usuários proporciona um serviço aos usuários antes de ser solicitado. O mesmo se aplica à liberação de dados sob a forma de dados abertos (de forma proativa) ao invés de ser reativo aos pedidos de acesso à informação pública.
3. De um governo centrado na informação para um setor público orientado por dados: Um governo que é capaz de antecipar as tendências sociais e compreender as necessidades dos usuários, transformar a formulação, fornecimento e monitoramento de políticas públicas e serviços por meio da gestão e da utilização de dados.
4. Da digitalização de processos existentes ao processo por concepção digital (digital by design): Um governo que considera todo o potencial das tecnologias digitais e dos dados desde o início do processo de formulação de políticas e de serviços, a fim de mobilizar novas tecnologias para repensar, reestruturar e simplificar processos internos e procedimentos a fim de fornecer o mesmo setor público eficiente, sustentável e orientado para o cidadão, independentemente do canal utilizado pelo usuário para interagir com as autoridades públicas.
5. De um governo provedor de serviços para um governo como plataforma para cocriação de valor público: Um governo que utiliza tecnologias digitais e dados para permitir a colaboração com e entre as partes interessadas da sociedade, a fim de aproveitar a sua criatividade e suas capacidades para enfrentar os desafios de um país.
6. Do acesso à informação para abertura como padrão (open by default): Um governo que se compromete de forma proativa na divulgação de dados em formatos abertos e a tornar acessíveis seus processos apoiados por tecnologias digitais, a menos que haja uma justificação legítima para não fazer.

Strapazzon (2022, p. 87-88) afirma que a digitalização dos serviços sociais foi impulsionada, nos últimos anos, tanto por agências internacionais quanto por governos democráticos. Durante a pandemia do novo coronavírus, essa tendência, que evoluía em ritmo moderado, cresceu velozmente a ponto de criar, em menos de dois anos, um mundo novo para serviços sociais. Alguns países estão em fase avançada de construção de estados sociais digitais, ilustrativamente: Dinamarca, Suécia, Alemanha, Finlândia, França e Holanda. O tema da transformação digital no âmbito dos direitos sociais, das políticas estruturadas para

garanti-los, das instituições e órgãos encarregados de prestar serviços sociais, vem ganhando muita atenção. Um dos organismos mais importantes que apoia a transformação digital das políticas sociais é o Banco Mundial, que vem desenvolvendo estudos e linhas de financiamento específicas para esse objetivo.

Cristóvam, Saikali e Sousa (2020, p. 217-225) salientam que o Governo Digital representa um novo paradigma para os serviços públicos brasileiros, a ser aplicado considerando uma dimensão experimental da ação administrativa. Neste sentido, a utilização das tecnologias de informação e comunicação no setor público pode indicar uma ferramenta estratégica para ampliar a eficiência dos serviços públicos, gerando maior qualidade no atendimento das demandas dos cidadãos, com a densificação de direitos, como os direitos sociais e também o direito de acesso à justiça.

Há abertura, inclusive, para o manejo de inteligência artificial em registro de dados e pedidos administrativos, facilitando a tutela administrativa de direitos de forma adequada e isonômica¹³. Com relação à eficiência, a prestação dos serviços públicos por meio digital deve ter como norte a otimização das funções administrativas e a imposição do melhor atendimento possível à população: trata-se, portanto, da busca pela máxima satisfação do usuário-cidadão.

Tavares, Bitencourt e Cristóvam (2021, p. 795) enfatizam que, no Brasil, desde 2016 está em processamento uma mudança paradigmática do modelo de governo eletrônico, até então adotado, para o modelo de Governo Digital. Essa transição representa uma verdadeira disrupção, na medida em que se abandona a visão instrumentalista e meramente incremental de aplicação das tecnologias na Administração Pública, e passa ao fornecimento de serviços públicos propriamente ditos por meio da tecnologia, no intuito de garantir os direitos sociais e estimular o acesso, a participação e o controle dos cidadãos sobre a gestão e políticas públicas.

A Organização das Nações Unidas, desde 2001, realiza a Pesquisa de Governo Eletrônico e divulga o *E-Government Development Index*, que avalia o desenvolvimento do governo eletrônico em diversos países. Na última pesquisa, publicada em 2022, dos 193 países-membros, o Brasil ocupou a 49ª posição (UNITED NATIONS, 2022, p. 97).

Junior (2021) enfatiza que os governos dos mais variados entes da federação já vinham investindo na digitalização. Em 2020, por exemplo, o governo federal já havia

¹³ A seguinte notícia, publicada em 16 de outubro de 2022, registra um exemplo do uso de inteligência artificial no âmbito da previdência social: “De cada 200 mil aposentadorias requeridas no Instituto Nacional do Seguro Social (INSS) mensalmente, 50 mil são concedidas de forma automática. Ou seja, de cada quatro pedidos, três são negados pelos robôs - sistema que usa inteligência artificial e é responsável pelas análises automáticas do instituto desde maio”. Disponível em: <https://extra.globo.com/economia-e-financas/robo-do-inss-indefere-3-de-cada-4-pedidos-de-aposentadoria-veja-como-aumentar-suas-chances-25588530.html>. Acesso em: 13 nov. 2022.

lançado sua estratégia de Governo Digital. No entanto, a entrada em vigor da Lei n. 14.129/2021 (Lei do Governo Digital) garante muito mais estabilidade para essa política pública, que, de fato, precisa ser de Estado, e não apenas de governo. Mais do que isso, passa a ser paradigma para a estrutura de serviços públicos que precisam ser oferecidos aos cidadãos brasileiros nos mais variados níveis da federação.

A Lei n. 14.129/2021, que caminha no mesmo sentido das estratégias de Governo Digital adotadas pelos países mais desenvolvidos e tem muita semelhança com o plano estratégico da União Europeia (JUNIOR, 2021), traz algumas regras que parametrizam a inovação e a governança na Administração Pública, ou seja, traz marcos orientadores para a criação de valores públicos e a aproximação dos serviços públicos aos anseios dos cidadãos por meio da política pública do Governo Digital.

Além disso, há os riscos e desafios na transformação digital rumo ao Governo Digital. Sobre esses riscos, no mercado digital, Floridi (2021, p. 1) observa que a comercialização na internet trouxe para a vida cotidiana problemas éticos, surgindo a autorregulação como estratégia para lidar com esse desafio. Em teoria, a indústria digital poderia formular seus próprios códigos e padrões éticos, bem como solicitar e monitorar a adesão a eles, sem a necessidade de controles ou imposições externas. Todavia, a autorregulação não funcionou e o alinhamento voluntário com os princípios éticos precisou ser substituído pelo cumprimento legal da lei.

O mencionado artigo de Floridi está contextualizado na União Europeia, de modo que importa registrar que, em julho de 2022, o Parlamento da União Europeia aprovou as leis de mercado digital (DMA - *Digital Market Act* ou Ato de Mercados Digitais) e de serviços digitais (DSA - *Digital Service Act* ou Ato de Serviços Digitais), que apresentam importantes regras em temas como interoperabilidade, segurança, privacidade, direito do consumidor, combate às notícias falsas e discursos de ódio¹⁴.

Portanto, outra virtude da Lei n. 14.129/2021 é trazer normas que imperativamente devem ser observadas na implementação do Governo Digital, ou seja, estabelecendo critérios

¹⁴ No Brasil, Bioni e Zanatta (2023, C8) registram que “Em 2016, a regulação do Marco Civil da Internet buscou um caminho arrojado. A ensaiada cooperação entre o Comitê Gestor da Internet e as autoridades de defesa do consumidor, telecomunicações e da concorrência preservaria, entre outras coisas, ‘o caráter público e irrestrito do acesso à internet’ para o ‘pleno exercício da cidadania em meios digitais’, com respeito à ‘pluralidade e à diversidade’. Na prática, quase dez anos depois, essa cooperação de quatro pontas falhou ou, ao menos, foi tímida na contenção da desinformação, do discurso de ódio e da corrosão da democracia”. Para regular parcialmente o setor e combater as notícias falsas, existe o projeto de lei n. 2.630/2020, do senador Alessandro Vieira, já aprovado pelo Senado Federal e que, atualmente, está na Câmara dos Deputados.

de governança via *hard law*, criando direitos subjetivos para o cidadão frente à Administração Pública.

A Lei n. 14.129/2021 dispõe sobre princípios, regras e instrumentos para o aumento da eficiência da Administração Pública, especialmente por meio da desburocratização, da inovação, da transformação digital e da participação do cidadão, aplicando-se aos órgãos da administração pública direta federal, abrangendo os Poderes Executivo, Judiciário e Legislativo, incluído o Tribunal de Contas da União e o Ministério Público da União. Entre os diversos princípios e diretrizes que essa lei estabelece no seu art. 3º, podem ser mencionados os seguintes, que evidenciam de maneira didática os contornos do Governo Digital:

[i] a desburocratização, a modernização, o fortalecimento e a simplificação da relação do poder público com a sociedade, mediante serviços digitais, acessíveis inclusive por dispositivos móveis;

[ii] a disponibilização em plataforma única do acesso às informações e aos serviços públicos, sem prejuízo, quando indispensável, da prestação de caráter presencial¹⁵;

[iii] a possibilidade aos cidadãos, às pessoas jurídicas e aos outros entes públicos de demandar e de acessar serviços públicos por meio digital, sem necessidade de solicitação presencial;

[iv] a transparência na execução dos serviços públicos e o monitoramento da qualidade desses serviços;

[v] o incentivo à participação social no controle e na fiscalização da Administração Pública;

[vi] o dever do gestor público de prestar contas diretamente à população sobre a gestão dos recursos públicos;

[vii] o uso de linguagem clara e compreensível a qualquer cidadão;

[viii] o uso da tecnologia para otimizar processos de trabalho da administração pública;

[ix] a atuação integrada entre os órgãos e as entidades envolvidos na prestação e no controle dos serviços públicos, com o compartilhamento de dados pessoais em ambiente seguro quando for indispensável para a prestação do serviço;

[x] a simplificação dos procedimentos de solicitação, oferta e acompanhamento dos serviços públicos, com foco na universalização do acesso e no autosserviço;

¹⁵ “Talvez o principal destaque da lei fique por conta da instituição de uma plataforma única, com acesso por meio de sítio eletrônico ou aplicativo de celular, na qual os cidadãos terão acesso às informações e serviços públicos de cada ente federativo.” (JUNIOR, 2021)

[xi] a eliminação de formalidades e de exigências cujo custo econômico ou social seja superior ao risco envolvido;

[xii] a imposição imediata e de uma única vez ao interessado das exigências necessárias à prestação dos serviços públicos, justificada exigência posterior apenas em caso de dúvida superveniente;

[xiii] a vedação de exigência de prova de fato já comprovado pela apresentação de documento ou de informação válida;

[xiv] a interoperabilidade de sistemas e a promoção de dados abertos;

[xv] a presunção de boa-fé do usuário dos serviços públicos;

[xvi] a permanência da possibilidade de atendimento presencial, de acordo com as características, a relevância e o público-alvo do serviço;

[xvii] a proteção de dados pessoais;

[xviii] a acessibilidade da pessoa com deficiência ou com mobilidade reduzida;

[xix] o estímulo a ações educativas para qualificação dos servidores públicos para o uso das tecnologias digitais e para a inclusão digital da população;

[xx] a implantação do governo como plataforma e a promoção do uso de dados, preferencialmente anonimizados, por pessoas físicas e jurídicas de diferentes setores da sociedade, com vistas, especialmente, à formulação de políticas públicas, de pesquisas científicas, de geração de negócios e de controle social; e

[xxi] a promoção do desenvolvimento tecnológico e da inovação no setor público.

A lei determina que a Administração Pública deve utilizar soluções digitais para a gestão de suas políticas finalísticas e administrativas e para o trâmite de processos administrativos eletrônicos. Marques e Backes (2022, p. 61-62) registram que, em 2014, foi expandido e consolidado o Processo Eletrônico Nacional (PEN), motivado pela Lei n. 12.527/2011 (Lei de Acesso à Informação). O PEN é uma infraestrutura pública de processo administrativo eletrônico que possui quatro produtos, dos quais o Sistema Eletrônico de Informações (SEI) é o mais importante. O SEI foi criado com a finalidade de contribuir com a gestão integrada da informação e o trâmite de documentos e processos de forma eletrônica. O SEI potencializou a transformação digital da Administração Pública, do mesmo modo que o processo judicial eletrônico em relação ao Poder Judiciário (como se verá no capítulo 2).

Nos processos administrativos eletrônicos, os atos processuais devem ser realizados, como regra, em meio eletrônico, exceto se o usuário solicitar de forma diversa, nas situações em que esse procedimento for inviável, nos casos de indisponibilidade do meio eletrônico ou

diante de risco de dano relevante à celeridade do processo. Em todos esse casos, o ato deve posteriormente ser digitalizado.

Os documentos e os atos processuais serão válidos em meio digital mediante o uso de assinatura eletrônica, desde que respeitados parâmetros de autenticidade, de integridade e de segurança, nos termos da lei. O acesso à íntegra do processo para vista pessoal do interessado poderá ocorrer por intermédio da disponibilização de sistema informatizado de gestão ou por acesso à cópia do documento, preferencialmente em meio eletrônico. As comunicações, notificações e intimações do usuário podem ser realizadas por meio eletrônico.

A prestação digital dos serviços públicos deve ocorrer por meio de tecnologias de amplo acesso pela população, inclusive pela de baixa renda ou residente em áreas rurais e isoladas, sem prejuízo do direito do cidadão a atendimento presencial. O acesso à prestação digital dos serviços públicos será realizado, preferencialmente, por meio do autosserviço, assim considerado o acesso pelo cidadão a serviço público prestado por meio digital, sem necessidade de mediação humana.

O Poder Executivo federal pode criar redes de conhecimento, com o objetivo de: [i] gerar, compartilhar e disseminar conhecimento e experiências; [ii] formular propostas de padrões, políticas, guias e manuais; [iii] discutir sobre os desafios enfrentados e as possibilidades de ação quanto ao Governo Digital e à eficiência pública; e [iv] prospectar novas tecnologias para facilitar a prestação de serviços públicos disponibilizados em meio digital, o fornecimento de informações e a participação social por meios digitais.

Os dados disponibilizados pelos prestadores de serviços públicos, bem como qualquer informação de transparência ativa (disponibilização de dados pela Administração Pública independentemente de solicitações), são de livre utilização pela sociedade.

Na promoção da transparência ativa de dados, a Administração Pública deve observar os seguintes requisitos: [i] observância da publicidade das bases de dados não pessoais como preceito geral e do sigilo como exceção; [ii] garantia de acesso irrestrito aos dados, os quais devem ser legíveis por máquina e estar disponíveis em formato aberto; [iii] descrição das bases de dados com informação suficiente sobre estrutura e semântica dos dados; [iv] permissão irrestrita de uso de bases de dados publicadas em formato aberto; [v] completude de bases de dados, as quais devem ser disponibilizadas em sua forma primária, com o maior grau de granularidade possível, ou referenciar bases primárias, quando disponibilizadas de forma agregada; [vi] atualização periódica, mantido o histórico, de forma a garantir a perenidade de dados, a padronização de estruturas de informação e o valor dos dados à sociedade e a atender às necessidades de seus usuários; [viii] respeito à Lei n. 13.709/2018

(Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais); [ix] intercâmbio de dados entre órgãos e entidades dos diferentes Poderes e esferas da Federação; e [x] fomento ao desenvolvimento de novas tecnologias destinadas à construção de ambiente de gestão pública participativa e democrática e à melhor oferta de serviços públicos.

A instituição de laboratórios de inovação é estimulada pelo art. 219, parágrafo único, da Constituição Federal. Por sua vez, a Lei n. 14.129/2021 estabelece que os entes públicos podem instituir laboratórios de inovação, abertos à participação e à colaboração da sociedade para o desenvolvimento e a experimentação de conceitos, de ferramentas e de métodos inovadores para a gestão pública, a prestação de serviços públicos, o tratamento de dados produzidos pelo Poder Público e a participação do cidadão no controle da Administração Pública.

Os laboratórios de inovação terão como diretrizes, entre outras: [i] colaboração interinstitucional e com a sociedade; [ii] promoção e experimentação de tecnologias abertas e livres; [iii] foco na sociedade e no cidadão; [iv] fomento à participação social e à transparência pública; [v] incentivo à inovação; [vi] apoio a políticas públicas orientadas por dados e com base em evidências, a fim de subsidiar a tomada de decisão e de melhorar a gestão pública; [vii] estímulo à participação de servidores, de estagiários e de colaboradores em suas atividades; e [viii] difusão de conhecimento no âmbito da Administração Pública.

A lei determina também que os dirigentes da Administração Pública devem implementar e manter mecanismos, instâncias e práticas de governança, em consonância com os princípios e as diretrizes estabelecidos, incluindo no mínimo: [i] formas de acompanhamento de resultados; [ii] soluções para a melhoria do desempenho das organizações; e [iii] instrumentos de promoção do processo decisório fundamentado em evidências. Além disso, os órgãos e as entidades da Administração Pública devem estabelecer, manter, monitorar e aprimorar sistema de gestão de riscos e de controle interno com vistas à identificação, à avaliação, ao tratamento, ao monitoramento e à análise crítica de riscos da prestação digital de serviços públicos que possam impactar a consecução dos objetivos da organização no cumprimento de sua missão institucional e na proteção dos usuários.

Sobre a gestão dos riscos especificamente das decisões tomadas com o uso de inteligência artificial, Wimmer e Doneda (2021, p. 399) fazem a seguinte ponderação, que pode ser generalizada e se estender para a utilização das mais diversas tecnologias: a intervenção humana para minimizar os riscos não deve contar exclusivamente com ações específicas dos cidadãos. A depender de como sejam empregados, os mecanismos – como a revisão, explicação ou outras formas de intervenção humana – acabam colocando um fardo

pesado sobre os ombros do cidadão. Assim, deve haver necessariamente estruturas de governança e supervisão calibradas conforme as circunstâncias específicas e os riscos específicos aos direitos e garantias das pessoas envolvidas.

Cristóvam, Saikali e Sousa (2020, p. 229) registram que a Administração Pública democrática, para lidar com uma realidade multifacetada e plena de desafios, deve abrir margem para o experimentalismo responsável no aproveitamento da tecnologia nos serviços públicos. Ou seja, a atividade administrativa deve experienciar e experimentar as tecnologias de informação e comunicação no âmbito de cada direito e do respectivo serviço público. É a prática responsiva que viabilizará a adequação das tecnologias para a gestão pública, fortalecendo direitos, favorecendo a cidadania ativa e conduzindo ao efetivo desenvolvimento da sociedade.

Assim, para minimizar os riscos ou desafios desse experimentalismo, existe a necessidade de estruturas de governança na própria Administração Pública. Dois exemplos demonstram que não se deve contar exclusivamente com ações específicas dos cidadãos para minimizar esses riscos.

Taylor (2022, p. 23-24) registra o exemplo da base de dados biométricos da Índia, conhecida como sistema Aadhaar:

A base de dados é a maior do mundo, com mais de um bilhão de registros, e foi lançada em 2009 com o expresso objetivo de combater as fraudes no sistema de bem-estar social ao permitir que aqueles abaixo da linha pobreza provem sua identidade por meio de impressão digital ou scanner de íris no momento de coletar seus benefícios. Entretanto, o desenho das tecnologias que habilitam a inclusão no sistema - scanner de íris e impressão digital, além das redes, com ou sem fios, que traduzem a inclusão de dados (inputs) em identidades verificadas (outputs) - na verdade assegura que os mais pobres sejam os mais mal servidos pelo Aadhaar.

O desenho do sistema não reconhece a materialidade da pobreza, sendo incapaz de autenticar aqueles que trabalham com pedras, cimento, calcário e aqueles acima de 60, uma vez que essas pessoas comumente não apresentam impressão digital em razão do trabalho braçal, ou íris escaneável devido a desnutrição. O sistema também desconsidera a precariedade do dia a dia da população pobre, uma vez que permite o registro de somente um único requerente por família para receber os bens racionados, de modo que se o requerente estiver doente, trabalhando ou não puder ir ao fornecedor dos bens racionados, a família não terá acesso ao seu direito. Além disso, o sistema de autenticação por backup funciona por meio do envio de uma senha para o telefone celular do requerente, excluindo assim as pessoas mais pobres que não podem pagar por um dispositivo celular ou qualquer pessoa que simplesmente não tenha anotado o número que tinham quando se cadastraram no sistema.

O sistema também agrava a carga burocrática da pobreza, tendo em vista que, apesar da obrigatoriedade de participação no programa, não há formas para as pessoas corrigirem as entradas na base de dados a nível local. Não existe uma supervisão independente para fins de correção de falhas tecnológicas: o sistema de reparações remete as pessoas de volta à Autoridade Única de Identificação da Índia - agência que controla o Aadhaar -, porém não existe nenhuma obrigação legal de para que a autoridade forneça uma solução para os problemas de autenticação, deixando as lojas locais de bens racionados e as pessoas se resolverem sozinhas. [...]

O problema do peso/fardo desigual do Aadhaar sobre as pessoas pobres foi demonstrado pela desmonetização do governo em 2016, que levou a uma situação de caos os elementos da economia indiana baseados em dinheiro vivo (cash-based elements) e, conseqüentemente também a vida das pessoas mais pobres e marginalizadas. A desmonetização impôs exigências aos sistemas de pagamento automático de forma discriminatória contra as pessoas pobres, uma vez que elas tinham menos acesso a telefones celulares, sistemas de poupança formais e bancos em geral, e aplicações que poderiam ajudá-los a superar a crise de liquidez que se seguiu - e pagaram o preço mais alto caso as tecnologias relacionadas ao Aadhaar não os identificassem corretamente.

Strapazzon (2022, p. 91-94) registra o exemplo do SyRI, o Sistema de Indicadores de Riscos criado pelo governo holandês, que se tornou uma vitrine internacional de aspectos científicos e políticos que envolvem o *Welfare State Digital* ou Estado Social Digital, especialmente a infraestrutura digital criada por governos para aparelhar o Estado em ações baseadas em tomada de decisões automatizadas e o modelo de tomada de decisões envolvendo ampla base de dados de órgãos públicos responsáveis pela gestão de políticas sociais:

De acordo com os fatos descritos na sentença da Corte Distrital de Haia, o SyRI era uma tecnologia avançada de observação de dados (supostamente um modelo de Inteligência Artificial) que foi adotada pelo governo nacional da Holanda, com métodos deliberadamente secretos, para combinar e analisar uma ampla quantidade de dados pessoais coletados de muitas bases governamentais, em especial de bases mantidas por órgãos responsáveis pelas políticas sociais. O objetivo do SyRI era gerar relatórios e perfis de riscos para prevenir fraudes em múltiplos sistemas de pagamentos de benefícios e de prestação de serviços de proteção social. O sistema alcançaria também programas correlacionados a estes, como os de arrecadação tributária e de cumprimento da legislação trabalhista. Então, se o SyRI gerasse um relatório de risco individual a partir das bases de dados disponíveis, entendia-se que haveria, ali, um indicativo de que uma pessoa física ou jurídica deveria ser considerada digna de investigação em relação a possíveis fraudes, uso ilegal e não conformidade com a legislação.

O mecanismo operava do seguinte modo: diante de casos concretos individualizados, o Ministério dos Assuntos Sociais e Emprego disponibilizava relatórios de risco a quaisquer dos órgãos de Estado conveniados para ter acesso a dados do SyRI, na medida do necessário para o desempenho adequado das finalidades institucionais do órgão solicitante. O Ministério também podia apresentar relatórios de risco ao Ministério Público e à Polícia, na medida do necessário para o desempenho de suas funções. A Lei do SyRI e o respectivo Decreto regulamentador previam que os indivíduos envolvidos não seriam informados sobre a existência e o teor dos relatórios realizados para fundamentar um inquérito.

Vários grupos de interesse da sociedade civil [...] promoveram medidas judiciais contra o Estado da Holanda. [...]

Na decisão judicial do caso, a legislação e aplicação do SyRI foram consideradas ilegais e sem efeito vinculante. O Tribunal Distrital de Haia decidiu que a legislação pertinente violou a lei superior da Holanda, além de não cumprir o Art. 8º da Convenção Europeia sobre Direitos Humanos (CEDH), porque não oferecia um justo equilíbrio entre interesses públicos e vida privada. Além disso, foi considerado insuficientemente transparente e, portanto, não verificável.

Daí a importância da gestão dos riscos, na prestação digital de serviços públicos, ser feita pela própria Administração Pública, de forma eficiente, para concretizar os direitos sociais e também outros direitos, como o acesso à justiça, sem violar os direitos fundamentais. Nesse sentido, Strapazzon (2022, p. 105) enfatiza que é preciso “inventar procedimentos e mecanismos que assegurem equilíbrio entre o direito humano à proteção social e a eficiência operacional do Estado”.

O Tribunal de Contas da União (2021), em auditoria que teve por objeto avaliar os mecanismos de governança colocados em prática para dar consecução à estratégia de transformação digital da Administração Pública Federal, enfatizou a importância de a própria Administração Pública criar mecanismos eficientes de gestão dos riscos.

Concluído o percurso da inovação, governança e tecnologia no âmbito da Administração Pública em geral, a partir do próximo tópico se abordarão esses temas especificamente no âmbito do Poder Judiciário.

1.5. Antecedentes da inovação e governança no Poder Judiciário

Consoante o relatório Justiça em Números 2023 (CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA, 2023c, p. 92-93 e p. 108-109), o Poder Judiciário finalizou o ano de 2022 com 81,4 milhões de processos em tramitação. Desses, 17,7 milhões estavam suspensos, sobrestados ou em arquivo provisório, aguardando alguma situação jurídica futura. Desconsiderados tais processos, tem-se que, no final do ano de 2022, havia 63,7 milhões de processos em andamento. Durante o ano de 2022, ingressaram 31,5 milhões de processos no Poder Judiciário e foram baixados 30,3 milhões de processos.

A produtividade por magistrado tem crescido desde 2014, atingindo o maior valor da série histórica no ano de 2019, com 2.112 processos baixados por magistrado. A produtividade de 2022 alcançou a média de 1.787 processos baixados por magistrado, ou seja, uma média de 7,1 processos solucionados por dia útil do ano. Apesar de a produtividade estar praticamente no limite da capacidade humana, não se mostra suficiente para reduzir o estoque de processos pendentes (63,7 milhões de processos ao final do ano de 2022).

O sobredito relatório (CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA, 2023c, p. 212-213) registra que o tempo médio de duração dos processos é de cerca de 5 anos, sendo que, em 2020, esse tempo passou para 4 anos e 4 meses, que corresponde ao menor tempo de toda a série histórica, e, em 2022, passou para 4 anos e 5 meses. Esse tempo médio “não corresponde minimamente às necessidades da sociedade, cujas relações estão cada vez mais intensas e

dinâmicas, demandando uma pacificação mais rápida dos seus conflitos” (PINTO; GABRIEL, 2020). Daí por que, consoante o Relatório ICJBrasil (RAMOS; CUNHA; OLIVEIRA *et al*, 2021, p. 14), a principal dimensão que afeta a confiança no Poder Judiciário é a morosidade na prestação jurisdicional.

Katsh e Rabinovich-Einy (2017, p. 13) salientam que, com a evolução tecnológica, o processo judicial adversarial e os meios adequados de solução de conflitos (justiça multiportas) realizados pelo modo tradicional, vale dizer, com a necessidade de presença física das partes e de um terceiro (juiz, árbitro, mediador, etc), mostraram-se insuficientes para lidar com o volume, a variedade e o caráter das disputas decorrentes da internet e da tecnologia mais avançada.

Como afirma Cueva (2019, p. 499-500), observa-se no Brasil o fenômeno da hiperjudicialização, com um dos maiores estoques de processos judiciais do mundo e um elevado índice de congestionamento. Esse estado de coisas eleva significativamente o custo de manutenção do sistema de justiça, que corresponde a cerca de 1,4% do Produto Interno Bruto (PIB), valor muito maior do que o que se despende em países desenvolvidos. Silva e Luckwu (2022, p. 37) registram que a tecnologia, especialmente a implantação dos processos judiciais eletrônicos, facilitou o protocolo de processos, “o que pode ter contribuído para o excesso de ações em trâmite no Brasil”.

Para solucionar a morosidade na prestação jurisdicional, não é possível nem razoável ampliar ainda mais o Poder Judiciário. Silveira (2020, p. 136-137) afirma que esse modelo de solução carece de legitimidade democrática, pois:

O Brasil hoje gasta mais no sistema judicial do que em segurança pública, sendo a segurança uma das principais preocupações dos brasileiros segundo todas as pesquisas sobre o tema. Assim, resta claro que esse estado de coisas não atende aos anseios da população ou pelo menos não está devidamente colocado em debate por meio dos instrumentos de participação. Num diálogo mais amplo com a sociedade, certamente não seriam essas as reformas esperadas, nem o acesso à justiça pretendido.

Nesse contexto, é necessário que o Poder Judiciário, revisitando sua tradicional forma de organização e funcionamento, inove e aprimore sua governança, inclusive com formulação de políticas públicas que atendam às demandas e aos anseios da sociedade, a fim de alcançar resultados concretos para a satisfação dos usuários e reduzir o distanciamento entre o Poder Judiciário e a sociedade, melhorando a prestação jurisdicional e aumentando a confiança do cidadão na Justiça.

Consoante Neves Junior (2020, p. 86-98), as demandas da sociedade relacionadas ao aprimoramento da prestação jurisdicional decorrem de exigências sociais, econômicas e políticas.

Em relação às exigências sociais, o autor refere que, nos últimos anos, em várias partes do mundo, observa-se um crescente movimento da sociedade, exigindo mudanças na forma de atuação do Estado, que não estaria atendendo aos anseios e necessidades de seu povo.

A onda de protestos, revoltas e revoluções populares, que se iniciaram no início dos anos 2010 nos países árabes, a que se chamou “Primavera Árabe”, foi o resultado do agravamento de crises sociais vividas naqueles países, provocadas por problemas econômicos, pela piora nas condições de vida das pessoas, mas principalmente pelo sentimento de não representatividade da população com relação a seus governantes.

No Brasil também houve manifestações de massa no início dos anos 2010 provocadas por descontentamentos com a atuação do Estado, que veicularam reivindicações diversas, deixando claro o distanciamento entre a população e seus governantes. Esse distanciamento também é sentido com relação ao Poder Judiciário, cuja gestão não é feita com a participação da sociedade, como regra, inexistindo mecanismos democráticos efetivos no seu funcionamento.

Sobre as exigências econômicas, o autor enfatiza que o sistema econômico mundial está passando por grandes mudanças, consubstanciando a Quarta Revolução Industrial.

A Primeira Revolução Industrial, que ocorreu na última metade do século XVIII, foi marcada pelo aparecimento de novas tecnologias como a máquina a vapor, a fiadeira e os trens. Caracterizou-se pela mecanização da indústria e da agricultura, substituindo-se ferramentas manuais por máquinas em várias atividades, o que permitiu a fabricação de produtos em maior escala.

A Segunda Revolução Industrial aconteceu no século seguinte, com o uso da energia elétrica e do petróleo, sendo marcada pelo desenvolvimento da metalurgia, da siderurgia e da indústria química, bem como pelo aparecimento do rádio e da televisão.

Com o fim da Segunda Guerra Mundial, mas principalmente a partir da década de 1970, acontece a Terceira Revolução Industrial, caracterizada pela introdução de uma nova fonte de energia, a nuclear, e pela mudança da tecnologia eletrônica e mecânica para a digital. Assim, a expansão do uso de computadores e a criação da internet dão início a esse momento de grandes mudanças, que incluem a criação do telefone celular e de máquinas que funcionavam automaticamente.

No século XXI, inicia-se a Quarta Revolução Industrial, que provoca a conexão de todas as etapas da produção sem a intervenção humana, utilizando apenas tecnologias digitais capazes de reduzir custos e falhas, economizar energia, bem como garantir maior segurança e preservação ambiental em todo o processo. A internet passa a ser onipresente, a capacidade de armazenamento e processamento de dados nos computadores cresce e a inteligência artificial torna-se realidade.

As acentuadas mudanças decorrentes dessas novas tecnologias desenvolvidas na Quarta Revolução Industrial exigem alterações dos setores privado e público, para que o país não perca competitividade no mercado mundial. Assim, o gestor público também está diante desse desafio em suas atividades, porque precisa adaptar as instituições públicas a essa nova realidade.

A sociedade começa a contar com uma velocidade cada vez maior no acesso de informações, permitindo controlar o setor público e especialmente o Poder Judiciário, bem como exigindo resultados e adequação às suas necessidades, o que aumenta a cobrança sobre a qualidade da prestação jurisdicional. Logo, as mudanças econômicas exigem também a inovação e a reorganização do Poder Judiciário.

A propósito das exigências políticas, o autor enfatiza que o estágio atual da sociedade exige mudanças políticas, com inovação e aprimoramento da governança no setor público, para que se tenha um futuro socialmente equilibrado e justo, bem como um planeta ecologicamente sustentável.

Nos últimos anos, os países, incluindo o Brasil, tem adotado técnicas de inovação e de governança para atender às necessidades e anseios de suas sociedades. Trata-se de uma exigência política atual. Nesse contexto, essas exigências também atingem o funcionamento do Poder Judiciário, que deve atendê-las sob pena de perda de legitimidade e até de sua autoridade.

O desenvolvimento dos seres humanos costuma ser estudado por meio de uma divisão em quatro tipos de sociedades: a sociedade caçadora-coletora e nômade; a sociedade agrária e sedentária; a sociedade industrial e de produção em massa; e a sociedade da informação e da velocidade das transformações tecnológicas.

Não há uma data específica para marcar as mudanças dessas eras nas sociedades e essa evolução não ocorre na mesma velocidade em todos os países, uma vez que são resultado de diversos fatores, como evolução tecnológica, educação, desenvolvimento da economia, alterações sociais e culturais. Ademais, o início de uma nova era não significa

necessariamente um rompimento brusco com a fase anterior, havendo um período de sobreposição entre elas.

O governo japonês definiu o desenvolvimento de tecnologia de ponta em tecnologia da informação e comunicação como uma das metas de sua política de ciência e tecnologia com prioridade máxima, mas sempre com foco na sustentabilidade do planeta, nas pessoas e em suas necessidades. Essa política pública vem para se adequar à fase de desenvolvimento social que os japoneses chamam de “Sociedade 5.0”, que seria uma consequência da Quarta Revolução Industrial, capaz de impor aos países a formulação de uma nova política que coloca o ser humano no centro da inovação e da transformação tecnológica.

A atenção especial à política de promoção de tecnologia e inovação também está presente em outros países, como se observa nos programas governamentais: “Indústria 4.0” da Alemanha, “*Advanced Manufacturing Partnership*” dos Estados Unidos, e “*Made in China 2025*” da China. No entanto, o Japão compreende que, enquanto a Indústria 4.0 e os demais movimentos correlatos concentram-se nas fábricas, na produção econômica e em seu aprimoramento, diversamente, a “Sociedade 5.0” posiciona o ser humano no centro da inovação e da transformação tecnológica, de modo que toda essa evolução seja utilizada em prol da melhoria da qualidade de vida de todos.

A “Sociedade 5.0” é, em última análise, uma visão política segundo a qual se compreende que a diversidade da sociedade precisa ser utilizada em prol do próprio ser humano e de sua qualidade de vida, compreendendo que o planeta Terra, como lar de todos, precisa ser respeitado. Nessa visão, a transformação digital é desenvolvida e aplicada com a imaginação e criatividade de diversas pessoas para resolver problemas sociais e melhorar a vida de todos.

É um conceito que está alinhado com as medidas necessárias para o alcance dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável adotados pelas Nações Unidas.

Para implementação dessa política pública, a inovação, o uso novas tecnologias e a governança são essenciais, uma vez que a compreensão das complexidades das questões humanas e do planeta, a empatia, a aplicação conjunta das novidades tecnológicas e a organização dessas atividades com participação efetiva de todos os envolvidos são indispensáveis para alcançar tais objetivos.

Essa visão política se impõe como um dever ao Poder Judiciário, sobretudo a partir da Portaria n. 133/2018, do Conselho Nacional de Justiça, que institucionalizou a Agenda 2030 - que representa um plano de ação para as pessoas, para o planeta e para a prosperidade, constituído por 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, 169 metas globais e 231

indicadores que orientam medidas nas três dimensões do desenvolvimento sustentável: econômica, social e ambiental. A partir dessa institucionalização, buscou-se a integração das metas do Poder Judiciário às metas e aos indicadores dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável.

Para além de uma necessidade decorrente das exigências sociais, econômicas e políticas acima mencionadas, a inovação e governança no Poder Judiciário trata-se de um dever colocado na Constituição Federal.

O preâmbulo da Constituição Federal estabelece que o Brasil tem como valores supremos, entre outros, o desenvolvimento e a justiça, sendo um Estado Democrático que prestigia a solução pacífica das controvérsias. Assim, o Brasil está comprometido constitucionalmente com a busca de constante aperfeiçoamento de suas estruturas para alcançar a justiça por meio de soluções pacíficas de conflitos.

As normas constitucionais já mencionadas nos tópicos específicos sobre inovação e governança na Administração Pública, também se aplicam e obrigam o Poder Judiciário. Ademais, a Constituição Federal garantiu a participação da sociedade no controle das atividades administrativas e financeiras do Poder Judiciário, bem como na fiscalização do cumprimento dos deveres funcionais dos magistrados, por meio do Conselho Nacional de Justiça.

1.6. Inovação no Poder Judiciário

A inovação no Poder Judiciário pode ocorrer na área-meio ou na área-fim.

A inovação na área-meio propicia melhorias indiretas na prestação jurisdicional por meio dos aperfeiçoamentos organizacionais, gerenciais e das atividades de apoio às unidades judiciárias, como se verificou, por exemplo, com a criação: [i] do Conselho Nacional de Justiça, pela Emenda Constitucional n. 45/2004; [ii] das Metas Nacionais do Poder Judiciário, pela Resolução n. 70/2009, do Conselho Nacional de Justiça, que são compromissos, estabelecidos anualmente, dos órgãos do Poder Judiciário para o aprimoramento da prestação jurisdicional; [iii] dos Comitês Estaduais de Saúde, pela Resolução n. 238/2016, atualmente regulados pela Resolução n. 388/2021, ambas do Conselho Nacional de Justiça, para viabilizar o diálogo interinstitucional, com o objetivo de monitorar as ações judiciais que envolvam os sistemas de saúde pública e suplementar e auxiliar os tribunais na criação de Núcleos de Apoio Técnico do Judiciário (NatJus), constituídos de profissionais da saúde responsáveis por elaborar notas técnicas baseadas em evidências científicas; e [iv] do

Centro de Inteligência do Poder Judiciário e da rede de Centros de Inteligência do Poder Judiciário que, consoante o art. 1º, da Resolução n. 349/2020, do Conselho Nacional de Justiça, tem o objetivo de identificar e propor tratamento adequado de demandas estratégicas ou repetitivas e de massa.

Por sua vez, a inovação na área-fim gera melhorias diretas na prestação jurisdicional, como ocorreu, por exemplo, com: [i] a criação dos Juizados Especiais, pela Lei n. 9.099/1995, e dos Juizados Especiais Federais, pela Lei n. 10.259/2001; [ii] a repercussão geral nos recursos extraordinários e a súmula vinculante, instituídos pela Emenda Constitucional n. 45/2004; [iii] a adoção do sistema de justiça multiportas por meio da Resolução n. 125/2010, com a criação dos Centros Judiciários de Solução Consensual de Conflitos (o que veio a ser positivado pelo Código de Processo Civil de 2015); [iv] a sistemática de julgamento de casos repetitivos no incidente de resolução de demandas repetitivas e nos recursos especial e extraordinário repetitivos, instituída pelo Código de Processo Civil de 2015; e [v] o requisito da relevância da questão de direito federal infraconstitucional, estabelecido, pela Emenda Constitucional n. 125/2022, para o recurso especial.

Neves Junior (2020, p. 136) observa que, desde sua organização inicial na época do Brasil Colônia, o Poder Judiciário brasileiro evoluiu e inovou em sua estrutura, organização e procedimentos, passando por diversas modificações. Todavia, é recente, especialmente a partir do modelo de administração gerencial, o tratamento da inovação no Poder Judiciário de forma técnica: a partir dos anos 2000, o tema da inovação começou a ser debatido no âmbito do sistema de justiça quando das discussões que culminaram na reforma do Poder Judiciário, com a aprovação da Emenda Constitucional n. 45/2004.

Castro e Guimarães (2019, p. 178) registram que esse tema passou a constar oficialmente do debate em 2004, com a assinatura do I Pacto Republicano, firmado pelos chefes dos Poderes Executivo, Legislativo e Judiciário. Este Pacto propôs medidas para tornar o sistema judicial mais célere, acessível, ágil e efetivo. O Estado reconheceu que a morosidade e a baixa efetividade das decisões judiciais retardam o desenvolvimento nacional, desestimulam investimentos, ao propiciar a inadimplência e a impunidade, além de solapar a crença dos cidadãos no regime democrático. Outro Pacto Republicano foi assinado em 2009 e também apregoava a indispensável necessidade de inovações no âmbito do Poder Judiciário.

Sobre a dificuldade de inovar no Poder Judiciário, Castro e Guimarães (2019, p. 178) salientam que o sistema de justiça tem uma longa história de conservadorismo institucional, que sufoca a mudança e evita o risco.

Salomão e Rodrigues (2021, p. 113-114) registram que o conservadorismo do Poder Judiciário é demonstrado em situações como no ano de 1929, quando o Tribunal da Relação de Minas Gerais anulou uma sentença criminal porque tinha sido datilografada, fundamentando a decisão pelo fato de que a utilização da máquina de escrever resulta em uma antecipação da publicidade do ato judicial. De forma semelhante, na década de 1990, foram anuladas sentenças judiciais elaboradas com utilização do microcomputador, ao fundamento de que a reprodutibilidade do texto impedia o estudo acurado do processo a que devem se dedicar os magistrados.

Clementino (2021, p. 40-41) observa, com base na doutrina de Robert Jacob, que, na Idade Moderna, os prédios judiciários começam a adquirir a feição de palácios da justiça, o que se pratica até os dias atuais. Esses prédios mantinham nítida influência religiosa, como forma de externar uma espécie de sacralidade judiciária, por meio da qual o Poder Judiciário preservava um certo distanciamento como meio de defesa de interferências externas. Esse modelo tem como ponto de partida o resguardo da necessária autoridade da jurisdição e seu exercício por meio de um desejado marco ético.

Assim, o conservadorismo estético da tradição judiciária, associado à cultura burocrática da gestão pública, reforçada por imperativos éticos de independência, imparcialidade e integridade característicos da jurisdição, constituíram os ingredientes para a concepção de um serviço judiciário no qual o ser humano constituía um elemento meramente acidental e, portanto, bastante infenso à ideia de inovação.

Consoante Zanoni (2019, p. 46), a inovação no Poder Judiciário ainda é vista com receio, como que se inovar pudesse comprometer as garantias constitucionais de independência e imparcialidade do magistrado.

Castro e Guimarães (2019, p. 178) observam que magistrados, procuradores e defensores públicos respondem às demandas sociais por meio de análises individuais, gerando a tendência a um trabalho isolado, o que fortalece a crença na independência de suas tarefas. Esse alto grau de autonomia nos processos de trabalho cria uma separação excessiva entre as áreas técnica e administrativa e impede a prática de formas mais participativas e eficazes de gestão. Essas idiossincrasias, que são próprias das organizações da justiça, geram laços frágeis de coordenação e controle e contribuem negativamente para a inovação.

Guimarães, Odélius, Medeiros *et al.* (2011, p. 308), em uma pesquisa realizada no âmbito do Superior Tribunal de Justiça nos anos de 2008 a 2010, salientam que a inovação ainda encontrava obstáculos para ser institucionalizada, em virtude de alguns magistrados considerarem que isso não é uma prioridade, da resistência de alguns magistrados e servidores

para trabalhar com indicadores e metas, bem assim da falta de continuidade que resulta da mudança da presidência a cada dois anos.

Sampaio e Sampaio Filho (2022, p. 447) afirmam que, embora a sociedade esteja em vertiginosa evolução tecnológica, com a utilização de modernas técnicas e tecnologias de gestão, pouco foi até o momento introduzido nas estruturas do Poder Judiciário. Uma ênfase foi dada à tecnologia da informação, mas faltam servidores e magistrados suficientes e bem formados nas competências necessárias a essa evolução, principalmente no que se refere à cultura da inovação.

Essas dificuldades à inovação, todavia, precisam ser superadas. Isso porque, consoante Castro e Guimarães (2019, p. 178), a inovação no Poder Judiciário se constitui em importante ferramenta para enfrentar os desafios existentes e atender, de forma mais efetiva, às demandas dos cidadãos. Stumpf (2008, p. 112) observa que a inovação é um meio para viabilizar a adaptação e o enfrentamento das necessidades criadas pela mudança, de modo que o Poder Judiciário deve encontrar uma forma de sistematizar o processo de inovação. Zaroni (2019, p. 46) salienta que é possível inovar construindo modelos que introduzam os ganhos das novas tecnologias, construam serviços de excelência e revejam modelos organizacionais, sem que resvale a necessária proteção à garantia dos magistrados.

A partir dos anos 2000, sobretudo a partir da criação do Conselho Nacional de Justiça, percebem-se diversas iniciativas buscando aprimorar a prestação jurisdicional. O Conselho Nacional de Justiça, criado pela Emenda Constitucional n. 45/2004 - que pode ser entendida como uma continuação da Emenda Constitucional n. 19/1998, que reformou aspectos constitucionais da Administração Pública e, entre outras mudanças, acrescentou o princípio da eficiência no art. 37, da Constituição Federal -, tem um papel significativo nessa inovação, dada sua competência para fiscalização e normatização do Poder Judiciário.

Sadek (2010, p. 19) registra que vários indícios levam a afirmar que o Poder Judiciário brasileiro vem se transformando e que se presencia a construção de uma nova instituição. No mesmo sentido, Sampaio e Sampaio Filho (2022, p. 448) salientam que a partir de várias iniciativas pontuais e, principalmente, fruto das resoluções do Conselho Nacional de Justiça, o cenário do Poder Judiciário vem se transformando através de projetos de inovação.

Castro e Guimarães (2019, p. 179) observam que o papel dos órgãos centrais do Poder Judiciário não é aplicar práticas específicas, mas desenvolver e promover boas práticas de gestão para tribunais e demais organizações que compõem o sistema de justiça. No contexto brasileiro, o órgão central mais importante, encarregado de estruturar e implementar essas boas práticas, é o Conselho Nacional de Justiça.

O Conselho Nacional de Justiça criou um arcabouço regulador que tem por objetivo fomentar a implementação de inovações que visam a melhorar a prestação de serviços judiciários aos cidadãos. A propósito, registre-se a Resolução n. 395/2021, que instituiu a Política de Gestão da Inovação no âmbito do Poder Judiciário, visando ao aprimoramento das atividades dos órgãos judiciários, por meio da difusão da cultura da inovação, com a modernização de métodos e técnicas de desenvolvimento do serviço judiciário, de forma coletiva e em parceria.

A referida resolução considera inovação como a implementação de ideias que criam uma forma de atuação e geram valor para o Poder Judiciário, seja por meio de novos produtos, serviços, processos de trabalho, ou uma maneira diferente e eficaz de solucionar problemas complexos encontrados no desenvolvimento das atividades que lhe são afetas (art. 2º, *caput*).

A resolução enumera dez princípios da gestão da inovação do Poder Judiciário:

[i] cultura da inovação: promoção da cultura da inovação a partir da adoção de valores voltados ao estímulo da inovação incremental ou disruptiva, com prospecção e desenvolvimento de procedimentos que qualifiquem o acesso à justiça e promovam a excelência do serviço judicial, processual ou administrativo, com vistas a propiciar melhor atendimento ao usuário do Poder Judiciário;

[ii] foco no usuário: observância, sempre que possível, da construção de solução de problemas a partir dos valores da inovação consistentes na concepção do usuário como eixo central da gestão;

[iii] participação: promoção da ampla participação de magistrados e servidores, bem como de atores externos ao Poder Judiciário, sempre buscando a visão multidisciplinar;

[iv] colaboração: trabalho em rede de inovação para a coordenação de esforços, cocriação, criatividade, experimentação e o compartilhamento de boas práticas;

[v] desenvolvimento humano: desenvolvimento de novas habilidades dos magistrados e servidores que lhes permitam adquirir conhecimentos necessários às novas competências para solução de problemas complexos, pensamento crítico, flexibilidade cognitiva, orientada a serviços e criatividade;

[vi] acessibilidade: fomento à acessibilidade e à inclusão;

[vii] sustentabilidade socioambiental: promoção da sustentabilidade socioambiental;

[viii] desenvolvimento sustentável: desenvolvimento econômico-social com a preservação da qualidade do meio ambiente e do equilíbrio ecológico, alinhado aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável – Agenda 2030;

[ix] desburocratização: aprimoramento e simplificação de tarefas, procedimentos ou processos de trabalho, de modo a promover agilidade, otimização de recursos e ganho de eficiência à prestação de serviços; e

[x] transparência: acesso à informação e aos dados produzidos pelo Poder Judiciário, respeitadas as hipóteses de restrição e de sigilo legal e a proteção de dados pessoais.

Didier Jr. e Fernandez (2022, p. 83) afirmam que, com advento da Resolução n. 395/2021, do Conselho Nacional de Justiça, é inevitável reconhecer que a inovação passa a integrar o regime jurídico de organização e funcionamento do Poder Judiciário brasileiro. O reconhecimento da sua importância levou à previsão do estímulo à inovação como uma das metas nacionais do Poder Judiciário no ano de 2022 (meta 9)¹⁶.

A difusão da cultura da inovação, que é elencada como um dos princípios da gestão da inovação do Poder Judiciário, constitui pedra de toque para transformação do ambiente institucional na construção de novas alternativas para a prestação jurisdicional. Sampaio e Sampaio Filho (2022, p. 442) observam que a cultura de inovação está diretamente relacionada aos comportamentos, valores, crenças e hábitos que são adotados na intenção de motivar e otimizar a criatividade resultando em maior engajamento e diminuição de resistências a processos de criação inovadores e sustentáveis, novos produtos, resoluções, e até métodos de planejamento.

A criação de áreas organizacionais específicas de inovação contribuem para o desenvolvimento de métodos e técnicas voltados para estimular a inovação, a criatividade, o trabalho em equipe e a criação, a prototipagem e a implementação de novos modelos, coordenando essas atividades dentro de uma organicidade (ZANONI, 2019, p. 50). Ou seja, quanto mais as instituições estabelecerem processos formais que estimulem a geração de ideias, mais abertas se tornarão para inovação (PICCOLI, 2021, p. 63).

Conforme Zanon (2019, p. 47-48), para uma instituição ser inovadora, o laboratório de inovação constitui passo importante e inspira a inovação na instituição, mas deve estar ancorado em amplo programa de gestão e inovação. A alta administração é o coração da mudança, o firme propósito de que a cultura da inovação seja o novo norte da gestão precisa ser sentido e transmitido. Normalmente, até em decorrência da forte cultura burocrática, a normatização de um programa faz com que os servidores públicos se sintam respaldados a

¹⁶ “Meta 9 – Estimular a Inovação no Poder Judiciário (todos os segmentos). Realizar ações que visem à difusão da cultura da inovação em suas diversas dimensões e nas interações com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da Agenda 2030 da ONU, no âmbito do Poder Judiciário” (Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2022/01/metas-nacionais-aprovadas-no-15o-enpj.pdf>. Acesso em: 02 out. 2022)

innovar. É preciso então transmitir a mensagem pela alta administração de que o órgão inicia uma nova fase, em que é possível questionar a utilidade dos procedimentos adotados.

Didier Jr. e Fernandez (2021, p. 81) registram que a consolidação de uma verdadeira cultura da inovação na administração da justiça depende, além do estímulo a iniciativas espontaneamente surgidas na prática, do desenvolvimento de ambientes de constante reflexão sobre a organização e o funcionamento do Poder Judiciário, que possuam caráter permanente, disponham de recursos para identificação de seus problemas quantitativos e qualitativos, dotados de caráter insterstitucional, compostos por pessoas com perspectivas diversas sobre o sistema de justiça, preferencialmente com a participação de integrantes da academia e com meios para a realização de testes das soluções concebidas (prototipagem). Embora ainda pouco conhecida, essa figura já existe no ordenamento brasileiro: são os laboratórios de inovação.

A instituição de laboratórios de inovação por entes públicos está prevista na Lei n. 14.129/2021 (Lei do Governo Digital), que estabelece diversas diretrizes para esse fim (já mencionadas no tópico “1.4. A tecnologia na Administração Pública: o Governo Digital”). A Resolução n. 395/2021, do Conselho Nacional de Justiça, determina, no seu art. 4º, que os órgãos do Poder Judiciário devem instituir laboratórios de inovação. Assim, a criação de laboratórios de inovação, prevista como faculdade na Lei n. 14.129/2021, tornou-se, com a Resolução n. 395/2021, política judiciária obrigatória para os tribunais e para o próprio Conselho Nacional de Justiça (DIDIER JR; FERNANDEZ, 2021, p. 84).

Neves Junior (2020, p. 139) registra que, antes mesmo dessa obrigatoriedade, os laboratórios de inovação já eram utilizados para fomentar a inovação no Poder Judiciário. A Justiça Federal de São Paulo iniciou em 2016 um programa de gestão e inovação (iNovaJusp), baseado no tripé: gestão da inovação, gestão estratégica e governança em rede.

Adotando formalmente a inovação no Poder Judiciário, o programa fixou como premissas: a cocriação por meio da plena participação dos atores envolvidos na definição da política judiciária (juízes e servidores), bem como dos usuários dos serviços (advogados públicos e privados, partes, membros do Ministério Público e defensores públicos); a colocação do usuário do serviço no centro da política; a adoção de metodologias específicas para análise de problemas complexos; e a utilização de um ambiente especificamente preparado para estimular o processo de criação coletivo e de prototipagem de soluções (laboratório de inovação).

Foi então inaugurado o primeiro laboratório de inovação do Poder Judiciário no Brasil (iJuspLab), cuja iniciativa foi replicada posteriormente em outros órgãos do Poder Judiciário Federal.

A integração do Poder Judiciário aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) Agenda 2030, ocorreu com a Portaria n. 133/2018, do Conselho Nacional de Justiça. Posteriormente, o Conselho criou o Laboratório de Inovação, Inteligência e Objetivos do Desenvolvimento, pela Portaria n. 119/2019, como um espaço administrativo e horizontal de diálogo e articulação de políticas públicas entre o Poder Judiciário, os entes federativos e a sociedade civil, a fim de unir o conhecimento institucional, a inovação e a cooperação com o objetivo de se alcançar a paz, a justiça e a eficiência institucional, nos termos da Agenda 2030 (CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA; PROGRAMA DAS NAÇÕES UNIDAS PARA O DESENVOLVIMENTO, 2023, p. 16). O assunto atualmente está regulado pela Resolução n. 395/2021, que institui a Política de Gestão da Inovação no âmbito do Poder Judiciário e segundo a qual desenvolvimento sustentável é o desenvolvimento econômico-social com a preservação da qualidade do meio ambiente e do equilíbrio ecológico.

A criação do Laboratório de Inovação, Inteligência e Objetivos do Desenvolvimento pelo Conselho Nacional de Justiça serviu como exemplo para que outros órgãos do Poder Judiciário criassem laboratórios de inovação com a mesma finalidade de instituir um espaço criativo e colaborativo para o desenvolvimento de novos produtos, ideias e tecnologias, observando-se a sustentabilidade do planeta e desenvolvimento da sociedade¹⁷.

A Resolução n. 395/2021 também criou a Rede de Inovação do Poder Judiciário Brasileiro (RenovaJud), para impulsionar a gestão de inovação no âmbito do Poder Judiciário, com a finalidade de torná-la um processo contínuo e produzir alto impacto nos resultados dos órgãos componentes da sua estrutura. Essa rede é composta pelo Comitê Gestor Nacional da Inovação do Poder Judiciário, pelo Laboratório de Inovação e dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, pelos Laboratórios de Inovação instituídos no âmbito dos órgãos do Poder Judiciário e pelo Conselho Consultivo Nacional da Inovação do Poder Judiciário.

¹⁷ Como exemplo, pode-se citar o Laboratório de Inovação, Inteligência e Objetivos do Desenvolvimento (LIODS) criado pelo Tribunal de Justiça de Mato Grosso, pela Portaria n. 798-PRES, de 16 de dezembro de 2020. Disponível em: <http://www.tjmt.jus.br/intranet.arq/downloads/Imprensa/NoticiaImprensa/file/2020/12%20-%20Dezembro/23%20-%20Portaria%20Liods.pdf>. Acesso em 13 out. 2022

Lima (2021, p. 107) registra que a rede de laboratórios de inovação do Poder Judiciário é uma estrutura que oferece uma gama enorme de oportunidades para o aperfeiçoamento dos serviços judiciários.

Bochenek e Zanoni (2021b, p. 29) afirmam que a rede de laboratórios de inovação constitui um importante espaço de elaboração de políticas públicas no Poder Judiciário, por meio do qual os diversos órgãos e segmentos de justiça compartilham suas boas práticas e constroem de forma coletiva soluções inovadoras para problemas comuns. Além disso, múltiplos olhares e vivências tornam o processo de coparticipação e cocriação de soluções mais rico e com maior engajamento dos diversos órgãos, públicos e privados, na sua formulação e implementação.

Guimarães (2023) registra que, além dos laboratórios de inovação e da Rede de Inovação do Poder Judiciário Brasileiro (RenovaJud), também a Rede de Pesquisas Judiciárias, criada pela Resolução n. 462/2022, do Conselho Nacional de Justiça, contribui para a institucionalização de uma cultura de pesquisas sobre o sistema de justiça no Brasil.

Nos termos da referida Resolução n. 462/2022, cada tribunal deve instituir o Grupo de Pesquisas Judiciárias (GPJ), de caráter permanente, que terá competência para gestão, organização e validação de bases de dados, produção de estatísticas e elaboração de diagnósticos sobre a atuação do Poder Judiciário.

A Rede de Pesquisas Judiciárias é formada pelos grupos de pesquisas judiciárias dos tribunais e coordenada pelo Departamento de Pesquisas Judiciárias do Conselho Nacional de Justiça. Essa rede tem como objetivos estabelecer mecanismos de colaboração, comunicação e divulgação dos estudos e diagnósticos entre os grupos de pesquisas judiciárias dos tribunais. As pesquisas, os estudos e os diagnósticos produzidos pelos grupos de pesquisas judiciárias devem estar em consonância com a Estratégia Nacional do Poder Judiciário ou com o Planejamento Estratégico do tribunal.

Gusmão (2021, p. 99) observa que o diferencial, quando se fala em inovação, é o lugar que as pessoas ocupam no desenvolvimento de soluções inovadoras. Nessa perspectiva, a dinâmica de construção das soluções é alterada, de modo a permitir uma maior participação dos destinatários dos produtos e serviços inovadores.

A inovação ocorre por meio de escolhas que não representam soluções apriorísticas ou científicas, mas são opções experimentais para resolver problemas complexos. Sobre as metodologias utilizadas nesse experimentalismo para promover a inovação no âmbito do Poder Judiciário, Neves Junior (2020, p. 156-157) afirma que uma das mais utilizadas é o *legal design*. Sua origem está no *design thinking*, que pode ser compreendido como uma nova

forma de agir pela qual o pensamento analítico é unido ao pensamento intuitivo, utilizando-se da reunião de equipes multidisciplinares e de experiências diversas dos envolvidos nos problemas complexos para que uma solução criativa seja encontrada, com foco no destinatário do serviço ou produto.

Consoante Lima (2021, p. 116), o uso do *design* expressa a centralidade das necessidades do usuário no processo criativo. Os princípios do *design* e do *design thinking*, quando aplicados ao universo jurídico, recebem o nome de *legal design*. Em trabalho seminal sobre o tema, Hagan (2017) sustenta que os princípios do *design* podem ser utilizados para melhorar a experiência que as pessoas têm do direito, sejam elas leigas ou profissionais.

Portanto, o *legal design* se orienta por uma melhoria na compreensão e na vivência do Direito. Consequentemente, a abordagem do *legal design* não pode se pautar apenas por critérios quantitativos - como o passivo de processos do Judiciário ou a demora na tramitação dos feitos -, mas deve considerar também critérios qualitativos, como o acesso à justiça, o devido processo legal e o contraditório. (NUNES, MARQUES; RODRIGUES *et al*, 2023, p. 34)

As aplicações do *legal design* são várias, permitindo transformar a área jurídica a fim de que os sistemas jurídicos e judiciários atendam de forma mais efetiva às necessidades e aos anseios da sociedade. Afinal, essa remodelagem jurídica considera o ser humano no centro de suas decisões, as quais serão tomadas por meio da participação de todos os envolvidos nas soluções dos problemas complexos que se apresentam (NEVES JUNIOR, 2020, p. 163).

Marques e Werneck (2021, p. 98) registram que a utilização das diretrizes do *legal design* na prestação jurisdicional, além de respaldo empírico, é também chancelada por relatórios da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico, que sugerem sua adoção, por exemplo: [i] na preocupação com a experiência dos usuários (no caso, o jurisdicionado); [ii], no mapeamento do caminho dos processos; [iii] em novo desenho dos procedimentos internos dos tribunais e fóruns (para torná-los mais *user-friendly*); [iv] no estímulo a pesquisas acerca do grau de satisfação dos destinatários da prestação jurisdicional; e [v] na utilização de ferramentas, principalmente as tecnológicas, que possibilitam a exploração de soluções criativas, desde as trocas de informação entre os magistrados, servidores e usuários do serviço, até o desenho e desenvolvimento dos tribunais on-line.

1.7. Governança no Poder Judiciário

Consoante Chaves (2014, p. 26-27), tendo em vista o maior protagonismo que o Poder Judiciário exerce no Estado Democrático de Direito, na concretização de direitos fundamentais e no próprio exercício do *judicial review* ou controle dos atos do Poder Público, a sociedade vem, progressivamente, aproximando sua atenção para o Poder Judiciário.

Essa aproximação mostra, pelo menos, duas frentes: [i] confiança, na medida em que a sociedade deposita no Poder Judiciário a esperança de uma resposta às suas pretensões; e [ii] expectativa de eficiência, ou seja, a demanda por uma resposta razoavelmente rápida e eficaz. Nesse contexto, a governança judiciária se apresenta, externamente, na forma de uma demanda da sociedade pela melhoria de seus serviços e, internamente, afeta os atores da prestação jurisdicional (magistrados e servidores).

Motta (2010, p. 30-31) reflete que se o retrato do mundo hoje é o de transformações rápidas, o aviso é que haja preparação para um ritual contínuo de mudanças. A sustentabilidade da eficiência organizacional depende da capacidade de moldar o futuro em função dos novos conhecimentos, tecnologias e alterações sociais. Daí a necessidade de um pensamento estratégico, que significa desenvolver nova compreensão sobre a forma de inserção do Poder Judiciário na sociedade e requer mudanças na forma de pensar e agir, sob pena de se distanciar demasiadamente dos seus próprios propósitos institucionais.

Sampaio e Sampaio Filho (2022, p. 443) observam que na administração judiciária é fundamental uma boa governança para o enfrentamento de rápidas mudanças, que exigem uma gestão flexível, com adaptabilidade e eficiência operacional, bem como governança integrada e parcerias com instituições e entidades públicas e privadas. Consoante Freitas (2015), na medida em que não se modifica, o Judiciário mais se afasta da sociedade e perde credibilidade.

Didier Jr e Fernandez (2021, p. 169) registram que a boa administração da justiça é noção que deve ser compreendida em seu sentido judicial, relativo à condução dos processos com observância das regras legais e em tempo razoável, e, também, em seu sentido administrativo, alusivo à gestão dos recursos de que dispõe o Poder Judiciário para o desempenho das suas funções. O importante é perceber que essas duas perspectivas se interpenetram e são indissociáveis. Negri (2019, p. 217) também afirma que a atividade-fim do Poder Judiciário é marcada pelas atividades da gestão judicial.

Daí a importância da governança para, aprimorando o serviço judiciário mediante inovações que agregam valor público, aproximar o Poder Judiciário do cidadão e aumentar sua credibilidade no Estado Democrático de Direito.

Akutsu e Guimarães (2015, p. 942), após enfatizar que o conceito de governança é multifacetado e plural, envolve distintas dimensões e está alinhado com práticas de gestão e de controle de organizações, conceitua governança judiciária como conjunto de políticas, processos, costumes, atitudes, ações, comportamentos e decisões necessários ao exercício da justiça. Esse conceito parte do pressuposto de que governança judiciária se fundamenta em regras, normas e padrões de conduta socialmente construídos e legitimados, e manifesta-se em práticas, ações e comportamentos dos distintos atores do Poder Judiciário.

Consoante Neves Junior (2020, p. 240), governança no Poder Judiciário pode ser compreendida como o conjunto de meios e processos utilizados para que seu autogoverno seja exercido a fim de melhor atingir seus objetivos e finalidades, garantindo os direitos fundamentais e pacificando a sociedade, bem como assegurando a sustentabilidade e a transparência necessária para permitir o acompanhamento, a fiscalização e o controle interno e social de suas atividades.

A governança existe em qualquer órgão do Poder Judiciário, desde as menores unidades judiciárias, como as varas e as turmas recursais dos juizados especiais, passando pelos tribunais de segunda instância (como o Tribunal Regional Federal da 1ª Região) e os tribunais superiores (como o Superior Tribunal de Justiça) até o Supremo Tribunal Federal, órgão de cúpula, incluindo também os órgãos que não tem atribuição jurisdicional, como o Conselho Nacional de Justiça, o Conselho da Justiça Federal e o Conselho Superior da Justiça do Trabalho. Como salientam Didier Jr. e Fernandez (2021, p. 172-173), há, também, figuras auxiliares aos sujeitos integrantes do sistema, como os Centros de Inteligência do Poder Judiciário, os laboratórios de inovação, os Comitês Estaduais de Saúde e a Rede de Pesquisas Judiciárias.

Essa variedade de órgãos, a autonomia assegurada aos tribunais (art. 96, inc. I, da Constituição Federal) e a independência funcional dos magistrados, que representa uma garantia da imparcialidade na prestação jurisdicional e impede a interferência de órgãos superiores na atuação do magistrado, traz dificuldade ou representa um desafio para obter adoção e harmonização de práticas de governança.

Ademais, Didier Jr. e Fernandez (2023, p. 17) observam que o sistema de justiça é formado por diversos outros atores além do Poder Judiciário, tais como Ministério Público, Defensoria Pública, advocacia pública e privada, agente fiduciário, árbitros e as câmaras

arbitrais, tribunais administrativos (como o Conselho de Recursos da Previdência Social e o Conselho Administrativo de Recursos Fiscais), conciliador e mediador e, mais recentemente, as instituições responsáveis pela manutenção de *Online Dispute Resolution* (ODR), os quais, apesar de convergirem para uma mesma finalidade, qual seja a realização de justiça, atuam com poderes e responsabilidades distintos, autônomos e independentes.

Neves Junior (2020, p. 241-242) afirma que é imprescindível uma articulação constante e profícua de todos esses atores, a fim de que sejam alcançados os objetivos da governança judiciária.

As dificuldades à governança também decorrem dos mesmos desafios que se colocam à inovação e que já foram elencadas no tópico anterior (“1.6. Inovação no Poder Judiciário”), como, ilustrativamente, a separação excessiva entre as áreas técnica e administrativa e a falta de continuidade que resulta da mudança da presidência dos tribunais a cada dois anos.

Neste tópico vale acrescentar que o Poder Judiciário não tem vocação representativa porque seus membros não são eleitos pelos cidadãos, o que dificulta, de certa forma, a assimilação dos valores da sociedade. O Poder Legislativo é o que tem maior vocação representativa, porque tanto a maioria como a minoria estão representados. Já o Poder Executivo tem menor vocação representativa, porque ali só está representada a maioria dos cidadãos.

Todavia, consoante Neves Junior (2020, p. 242), a pluralidade de ideias e o respeito às diferenças são componentes importantes da governança judiciária, de modo que a aproximação com a sociedade precisa ser feita, mas com cuidados necessários para que os fundamentos da atividade jurisdicional, como a imparcialidade, não sejam violados, sobretudo porque as decisões judiciais precisam atuar, às vezes, com caráter contramajoritário.

Sampaio e Sampaio Filho (2022, p. 448) afirmam que essa pluralidade de desafios à governança judiciária, aliada à excessiva judicialização dos conflitos e a sobrecarga de trabalho dos juízes, apresenta um campo fértil e propício ao experimentalismo institucional e ao surgimento de alternativas transformadoras no serviço judiciário, com influência direta na qualidade da prestação jurisdicional.

Neves Junior (2020, p. 243-247) enumera os seguintes princípios aplicáveis à governança judiciária:

[i] princípio do foco no usuário, que determina que a governança judiciária deve ser estruturada colocando o usuário e o destinatário dos serviços prestados pelo Poder Judiciário no centro de suas atenções e prioridades, uma vez que são estes, em última análise, que justificam a existência de tais atividades. Ademais, para isso, desde a concepção dos serviços

até sua prestação, deve o prestador ou desenvolvedor colocar-se no lugar dos usuários, compreendendo suas necessidades e desejos (empatia), o que permitirá oferecer a melhor experiência aos cidadãos¹⁸;

[ii] princípio do respeito aos *stakeholders*¹⁹, ou seja, o sistema de governança judiciária deve reconhecer e respeitar os direitos de todas as partes interessadas e daquelas que, de alguma maneira, são atingidas por sua atividade, estimulando a colaboração entre todos para que sejam alcançadas as melhores soluções dos complexos problemas enfrentados. Essa colaboração pressupõe a abertura para o diálogo, sobre que já tivemos oportunidade (DEMO, 2022, p. 114) de registrar que o:

fenômeno de esgotamento da forma tradicional de *judicial review* foi bem apanhado por Gargarella, segundo o qual se observa um movimento mundial no sentido de uma justiça dialógica, que atenua a categoria conflitiva da separação de Poderes e cria espaços de diálogo social e institucional. Essa nova perspectiva muda a postura do juiz: se tradicionalmente permanecia restrito ao mundo dos autos processuais, ele passa a dialogar com o administrador público, o legislador e a sociedade, a fim de gerenciar de maneira mais adequada os conflitos.

[iii] princípio da segurança, segundo o qual a governança judiciária deve garantir uma base sólida para que haja consistência, previsibilidade e compreensão dos rumos das

¹⁸ Thorstensen e Mathias (2020, p. 27-28) afirmam que, para os serviços judiciários serem centrados em pessoas, devem: [i] ser baseados na compreensão empírica das necessidades e capacidades jurídicas dos que solicitam ou buscam assistência; [ii] ser acessíveis e formulados para superar a variedade de barreiras à assistência de que necessitam; [iii] estar disponíveis ao longo da cadeia do sistema judiciário e fornecidos em formatos, programas e tipos variados de serviços; [iv] ser pró-ativos e contribuir para a prevenção de problemas jurídicos, respondendo com celeridade; problemas jurídicos recorrentes são abordados de forma sistemática para lidar com suas causas subjacentes e prevenir novas ocorrências; [v] ser apropriados e adequados ao indivíduo, aos problemas que enfrenta e à sua situação; são personalizados, proporcionais, eficientes e adaptáveis às circunstâncias locais; [vi] capacitar as pessoas para sua significativa participação no sistema judicial e estruturar a capacidade jurídica das pessoas; [vii] ser inclusivos e dirigidos aos mais necessitados, atender às necessidades específicas de acesso de grupos que estão mais expostos às fragilidades sociais e econômicas, são marginalizados de alguma maneira, são vulneráveis por alguma característica e pessoas com necessidades complexas; [viii] contribuir para um processo justo, com resultados justos e para procedimentos melhores e sustentáveis, resultados substanciais e sistêmicos, incluindo aumento de confiança, segurança do sistema judicial, seu melhor desempenho e ao alcance de objetivos sociais, tais como inclusão sócio-econômica; [ix] ser parte de um sistema coeso, que funciona em cooperação e integração entre serviços jurídicos e outros fornecedores de serviços humanos; as pessoas têm acesso a todos os serviços de que necessitam para resolver os problemas jurídicos relacionados com problemas não-jurídicos de forma holística, independentemente do serviço originalmente procurado; e [x] ser efetivos e aprimorados continuamente por meio de avaliações, aprendizados com base em evidências e o desenvolvimento e compartilhamento de melhores práticas.

¹⁹ Sobre o conceito de *stakeholders*, Coelho e Silveira (2015, p. 74), com base na doutrina de Edward Freeman, afirmam que as atividades das corporações impactam não apenas acionistas, funcionários e fornecedores, mas um grupo muito maior de interessados. Essa noção balizou a criação do conceito de *stakeholders*, que apareceu pela primeira vez em 1963 com a ideia inicial de designar todos os grupos sem os quais a empresa deixaria de existir. Com o tempo, o conceito passou a representar a totalidade dos grupos ou indivíduos que afetam ou são afetados pelas atividades e/ou objetivos das empresas. São os atores que diretamente (empregados, clientes, fornecedores, acionistas etc.) ou indiretamente (governo, comunidade, mídia etc.) se interligam por determinados interesses a uma organização.

atividades do Poder Judiciário. Essa segurança deve existir tanto na área-meio quanto na área-fim, permitindo ao próprio Poder Judiciário e à sociedade como um todo ter plena consciência do planejamento, dos objetivos e das posições adotadas nos âmbitos administrativo e jurisdicional;

[iv] princípio do respeito à diversidade, que determina que as diferenças quanto à origem, formação, crença, deficiência, raça, sexo, cor, idade e outras sejam consideradas como fator enriquecedor da cultura e do conhecimento, devendo ser oferecidas todas as formas necessárias para que haja aproximação, compreensão e tolerância entre magistrados, servidores, colaboradores e usuários dos serviços judiciários;

[v] princípio do incentivo à pluralidade, que propugna que a diversidade de experiências, conhecimentos, personalidades e demais características das pessoas é importante e deve ser não apenas estimulada, mas também garantida em todas as atividades de gestão para que diferentes pontos de vista e uma maior quantidade de conhecimentos sejam considerados nas tomadas de decisões, o que permite alcançar resultados melhores e mais eficazes;

[vi] princípio da sustentabilidade, segundo o qual a governança judiciária deve zelar pelo equilíbrio financeiro e ecológico de suas atividades, pensando continuamente a respeito de como realizar suas tarefas para preservar o meio ambiente, mas também fazer uso dos recursos públicos de maneira justa, responsável e eficiente;

[vii] princípio da transparência, que exige não apenas a publicidade dos atos do Poder Judiciário em suas diversas atividades de administração e jurisdicionais, mas uma perfeita compreensão de seus conteúdos pelos públicos interno e externo. Não basta, assim, a mera abertura de dados, devendo ser efetuada a comunicação adequada, que permita à sociedade compreender e controlar essas atividades;

[viii] princípio da ética, o qual exige que os agentes públicos honrem a delegação de poderes recebida para atuar em nome do Estado e visando ao bem comum. Para isso, devem exercer suas atividades sempre de acordo com a legislação e com honestidade, integridade, transparência, altruísmo, objetividade, responsabilidade e liderança;

[ix] princípio da prestação de contas, segundo o qual, tratando de administração de bens e serviços públicos, o gestor judiciário deve prestar contas de seus atos e de sua atuação, incluindo motivação, meios e resultados, de modo claro, conciso, compreensível e tempestivo, assumindo integralmente as consequências de suas condutas comissivas e omissivas;

[x] princípio da orientação estratégica, segundo o qual a governança judiciária deve ser conduzida a partir de um planejamento e de uma orientação estratégica da organização,

realizados sempre a partir de um diálogo envolvendo o próprio Poder Judiciário internamente, bem como seus *stakeholders* e toda a sociedade. Ademais, exige-se que haja uma adequada orientação de toda a organização a respeito do planejamento estratégico, sob pena de ser totalmente inócuo o trabalho de planejar;

[xi] princípio da gestão de desempenho e riscos, segundo o qual a boa governança judiciária deve pautar sua tomada de decisões pela análise dos riscos envolvidos e pelas avaliações constantes de desempenho. Isso permite ao tomador de decisões adotar aquelas que minimizem riscos e prejuízos ao erário, bem como fazer eventuais correções de rumos a programas em andamento;

[xii] princípio dos controles efetivos, segundo o qual a governança judiciária deve organizar efetivos controles internos e externos de sua atividade, prestando contas continuamente e garantindo a integridade e fidelidade de suas informações. Além disso, deve também garantir a existência de órgãos de orientação e consultoria interna para alinhar entendimentos e divulgar as balizas da organização; e

[xiii] princípio das competências adequadas, que determina que a gestão judiciária deve assegurar a escolha de seus agentes e o aperfeiçoamento permanente destes de acordo com os conhecimentos, habilidades e experiências necessários para bem desempenharem suas atividades, atingindo os objetivos e metas definidos pela organização.

Não existe lei disposta sobre a governança na Administração Pública. Diante do vazio normativo, o Conselho Nacional de Justiça tratou do planejamento e da gestão estratégica no Poder Judiciário por meio da Resolução n. 70/2009, a qual foi posteriormente revogada pela Resolução n. 198/2014 (modificada pela Resolução 204/2015). Para o período de 2021 a 2026, está em vigor a Resolução n. 325/2020. Esses atos normativos instituíram planos de estratégia nacional para o Poder Judiciário, estabelecendo a missão, visão, valores, macrodesafios e objetivos estratégicos, bem assim metas nacionais e específicas, com indicadores de desempenho.

Missão é a razão da existência da organização e define seu propósito institucional. Visão é a projeção no futuro de um cenário idealizado, possível e desejável da organização, de maneira clara e viável, ou seja, define o modo como a organização pretende ser percebida. Valores são costumes, posturas e ideias que direcionam o comportamento das pessoas na organização e permeiam todas as suas atividades e relações. Macrodesafios são as diretrizes estratégicas nacionais para o Poder Judiciário. Metas nacionais e específicas são resultados mensuráveis que representam a quantificação dos macrodesafios.

Esses elementos, com exceção das metas nacionais e específicas, que são definidas anualmente, constam do mapa estratégico do Poder Judiciário descrito no anexo I, da Resolução n. 325/2020, do Conselho Nacional de Justiça. Bertoncini (2015, p. 237) observa que o mapa estratégico tem como finalidade definir o caminho para se alcançar a visão de futuro e realizar a missão, o que é obtido mediante a articulação de objetivos estratégicos ligados por relações de causa e efeito que propiciam a identificação de ações necessárias ao alcance de cada objetivo. A partir do direcionamento dado pelo mapa estratégico, importante para a identificação da trajetória a ser seguida pelo Poder Judiciário brasileiro, os tribunais começaram a construir seus planejamentos estratégicos.

Consoante Sampaio e Sampaio Filho (2022, p. 457-458), a elaboração de um planejamento estratégico para o Poder Judiciário nacional visou ao estabelecimento de planos de ação que contemplassem indicadores e resultados, reduzir as incertezas acerca dos processos de decisão e analisar os cenários futuros para adequar as diretivas do presente para bom funcionamento das instituições judiciárias, alicerçado nos princípios da eficiência, efetividade e monitoramento de resultados.

Negri (2019, p. 44) registra que essa metodologia de governança judiciária chegou ao Brasil inspirada pelas regras da Comissão Europeia para a Eficiência da Justiça, que trata da eficiência e do funcionamento do Poder Judiciário nos Estados da zona do euro.

O Conselho Nacional de Justiça também criou a Rede de Governança Colaborativa do Poder Judiciário, por meio da Portaria n. 138/2013, posteriormente revogada pela Portaria n. 59/2019, a qual é formada pelo Comitê Gestor Nacional, por Comitês Gestores dos Segmentos de Justiça e por Subcomitês Gestores dos Segmentos de Justiça.

Foram estabelecidos, por meio da Resolução n. 221/2016, do Conselho Nacional de Justiça, como princípios de gestão participativa e democrática: [i] o desenvolvimento de uma cultura de participação nos tribunais, permeável às opiniões de magistrados de todos os graus de jurisdição e servidores, das respectivas associações de classe e dos jurisdicionados; [ii] o fortalecimento das estruturas de governança e da atuação em rede, para promover a integração do Poder Judiciário; [iii] o diálogo institucional como mecanismo de interação e cooperação permanentes entre os órgãos do Poder Judiciário e o Conselho Nacional de Justiça; e [iv] a aproximação entre o Poder Judiciário e a sociedade.

Essa Resolução n. 221/2016 definiu ainda, como condições necessárias para a efetiva participação da sociedade na gestão judiciária: [i] a existência de uma governança em rede; [ii] a liderança dos representantes das redes; [iii] a disponibilidade de formas e meios de participação; e [iv] a transparência.

A governança judiciária é colocada em prática por meio dos mais diversos atos do Poder Judiciário. Nesse aspecto, merecem especial destaque os atos do Conselho Nacional de Justiça.

Silva e Florêncio (2011, p. 127) afirmam que a aprovação da Emenda Constitucional n. 45/2004 foi o primeiro grande passo para a modernização do sistema judicial brasileiro, principalmente porque viabilizou a criação de novo modelo de exercício de autogoverno e controle do aparelho judiciário, com a criação do Conselho Nacional de Justiça como o instrumento institucional mais adequado para o avanço de políticas específicas para o Poder Judiciário, seja pelo seu rol de competências, seja por representar os inúmeros ramos do sistema judicial e a sociedade civil, o que confere às suas decisões legitimidade democrática.

Ademais, qualquer cidadão ou pessoa jurídica pode se dirigir ao Conselho Nacional de Justiça, o que tem se verificado na prática, com uma grande pluralidade e representatividade dos que nele demandam, desde partes em processos judiciais a entidades de magistrados, de advogados e da sociedade civil, além de parlamentares e organismos governamentais.

Bertoncini (2015, p. 235-240) afirma que o Conselho Nacional de Justiça foi criado para exercer a função de controle externo do Judiciário, compondo a cúpula do sistema de justiça, abaixo do Supremo Tribunal Federal. De composição heterogênea, é integrado também por não magistrados: dos quinze membros, nove são magistrados oriundos de diversas instâncias e órgãos do Poder Judiciário, dois são membros do Ministério Público, dois advogados e dois cidadãos. Suas principais atribuições são: [i] definir o planejamento estratégico e a gestão administrativa dos tribunais; [ii] controlar disciplinar e correicionalmente as atividades dos magistrados; e [iii] controlar a atuação administrativa e financeira do Poder Judiciário brasileiro, à exceção do Supremo Tribunal Federal, e supervisionar o desempenho funcional dos magistrados.

O Conselho Nacional de Justiça, como órgão formulador de políticas públicas, contribuiu sobremaneira para a construção de uma cultura de planejamento em nível nacional, promovedor de aproximação do sistema de justiça com a sociedade, seja por sua transparência, seja pelos serviços inovadores ou por uma gestão mais democrática.

Bochenek (2013, p. 175) enfatiza a democratização do Poder Judiciário brasileiro, ainda que de modo incipiente e lento, com a criação do Conselho Nacional de Justiça, de composição pluralística.

Richa (2021, p. 172-174) salienta que o Conselho Nacional de Justiça foi concebido como órgão de coordenação do sistema de justiça em nível de gestão, organização e fiscalização, destacando-se a missão precípua quanto à capacidade de planejamento e

transparência do Poder Judiciário, no papel de gestor estratégico dos recursos administrativos, humanos, logísticos e financeiros, além da função primordial no tocante à ampliação e democratização do acesso à justiça, visando contribuir para a paz social.

Entre os atos do Conselho Nacional de Justiça, os mais importantes são as resoluções, consultas e recomendações.

As resoluções são atos normativos que decorrem do poder normativo do Conselho Nacional de Justiça estabelecido no art. 103-B, § 4º, inc. I, da Constituição Federal, e de outras previsões específicas expressas na legislação federal. As resoluções têm uma função precipuamente regulamentar, mas, algumas vezes, diante do vazio normativo, são utilizadas para disciplinar uma determinada situação ou implementar uma política judiciária.

Como exemplo, pode-se citar a Resolução n. 125/2010, que incorporou outros meios de solução dos conflitos ao sistema de justiça, sob direção e controle do Poder Judiciário, viabilizando uma transformação social e uma mudança de mentalidade que só posteriormente, com o Código de Processo Civil de 2015, veio a ser regulamentada por lei.

Outro exemplo, mais recente, é a Resolução n. 444/2022, que institui o Banco Nacional de Precedentes para consulta e divulgação por órgãos e pelo público em geral de precedentes judiciais, com ênfase nos pronunciamentos judiciais listados no art. 927 do Código de Processo Civil (precedentes qualificados) em todas as suas fases processuais. Essa resolução contribui para o aperfeiçoamento da governança dos precedentes, questão que impacta consideravelmente o gerenciamento dos processos nas unidades judiciárias, na medida em que se verifica uma crescente objetivação no processo civil²⁰, com a crescente utilização dos precedentes na prestação jurisdicional.

Um dos principais aspectos dessa resolução está no seu art. 7º, §§3º e 4º, segundo os quais o Conselho Nacional de Justiça pretende disponibilizar, via Plataforma Digital do Poder Judiciário (PDPJ-Br), ferramenta tecnológica que permita identificação e tratamento em lote de processos, o que representará um aprimoramento significativo no gerenciamento dos processos sobrestados nas unidades judiciárias para aguardar o julgamento em diversos temas, que atualmente é feito de maneira quase artesanal.

Especificamente sobre a governança, cite-se a já mencionada Resolução n. 325/2020, que estabelece plano de estratégia nacional para o Poder Judiciário para o período de 2021 a

²⁰ Sobre a objetivação no processo civil, Côrtes (2016, p. 323) afirma que: “Observa-se, há alguns anos, no âmbito principalmente dos Tribunais Superiores, uma mudança de paradigma – do subjetivo ao objetivo. As Cortes focam mais sua atuação na definição de teses (objetivo) que surtirão efeitos em outros processos (subjetivo). As decisões tomadas pelos Tribunais, ainda que não em processos típicos de controle concentrado (objetivos), produzem efeitos para além do caso concreto e afetam outros processos (subjetivos). A esse movimento, chama-se objetivação.”

2026. De se mencionar também a Resolução n. 395/2021, que instituiu a Política de Gestão da Inovação no âmbito do Poder Judiciário, visando ao aprimoramento das atividades dos órgãos judiciários.

Dada a obrigatoriedade das resoluções para os órgãos do Poder Judiciário, cada resolução do Conselho Nacional de Justiça gera diversos procedimentos de acompanhamento instaurados de ofício para acompanhar o cumprimento da resolução pelos diversos tribunais, que são chamados de Procedimento de Acompanhamento de Cumprimento de Decisão (CUMPRDEC).

Por sua vez, a consulta está disciplinada no art. 89, do Regimento Interno do Conselho Nacional de Justiça, segundo o qual o Plenário decidirá sobre consultas, em tese, de interesse e repercussão gerais quanto à dúvida suscitada na aplicação de dispositivos legais e regulamentares concernentes à matéria de sua competência, sendo que a resposta à consulta, quando proferida pela maioria absoluta do Plenário, tem caráter normativo geral.

Ilustrativamente, na Consulta n. 0008345-18.2019.2.00.0000, o Conselho Nacional de Justiça decidiu que não é possível a utilização do Plenário Virtual, ou seja, de ambiente exclusivamente eletrônico com votação assíncrona, para realização de sessões administrativas destinadas à movimentação na carreira da magistratura.

Outro exemplo: na Consulta n. 0007136-29.2010.2.00.0000, o Conselho Nacional de Justiça decidiu que a edição, pelo Conselho Nacional de Justiça e pelo Tribunal de Contas da União, de orientações normativas contraditórias acerca de uma mesma questão jurídico-administrativa, cada qual desses órgãos no exercício legítimo de suas competências constitucionais, evidencia o resultado do complexo processo de fiscalização da Administração Pública consagrado na Constituição Federal, bem assim que, não havendo hierarquia entre esses órgãos, inclusive porque ligados a frações distintas do poder político, não há possibilidade de imposição recíproca de qualquer das orientações proferidas, de modo que os órgãos do Poder Judiciário devem obedecer a orientação do Conselho Nacional de Justiça.

O Conselho Nacional de Justiça também se vale de recomendações. Didier Jr. e Fernandez (2022, p. 70-71) afirmam que as recomendações são exemplos de *soft law*, expressão frequentemente utilizada no Direito Internacional que se refere a documentos elaborados por instituições de reconhecida *expertise* em determinada área, os quais explicitam parâmetros de conduta, de interpretação ou de regramento acerca de determinado tema, de modo que seu conteúdo é prescritivo, mas não cogente. Assim, as recomendações do Conselho Nacional de Justiça retratam interpretações acerca de comportamentos e procedimentos reputados proveitosos para o aperfeiçoamento do sistema de justiça.

A recomendação é utilizada em lugar da resolução, a fim de permitir que cada tribunal implemente a política pública judiciária recomendada pelo Conselho Nacional de Justiça, conforme suas peculiaridades, a fim de não criar conflitos com políticas públicas judiciárias locais ou dificuldades exageradas na sua implementação.

Uma quantidade significativa de recomendações versam, em alguma medida, sobre matéria processual (DIDIER JR; FERNANDEZ, 2022, p. 71). Exemplo disso é a Recomendação n. 94/2021, que, considerando a importância de aumentar a efetividade dos procedimentos judiciais por meio do aperfeiçoamento das estruturas de governança, recomenda aos tribunais brasileiros a adoção de medidas incentivadoras da prática de gravação de atos processuais, especialmente audiências.

Outro exemplo é a Recomendação n. 132/2022, por meio da qual o Conselho Nacional de Justiça orienta os tribunais brasileiros à adoção das regras do Supremo Tribunal Federal para sustentações orais em julgamentos virtuais de agravos internos, agravos regimentais e embargos de declaração.

Um exemplo que não trata especificamente de matéria processual, e sim de organização judiciária, é a Recomendação n. 130/2022, orientando os tribunais à instalação de Pontos de Inclusão Digital, para maximizar o acesso à justiça e resguardar os excluídos digitais (essa recomendação foi posteriormente revogada pela Resolução n. 508/2023, a partir de quando essa específica política pública se tornou obrigatória, como será explicado no tópico “2.12. Pontos de Inclusão Digital”).

Uma diferença prática da recomendação e da resolução, é que, como salientado, a resolução gera um procedimento no Conselho Nacional de Justiça para verificar seu cumprimento em cada tribunal, ou seja, gera uma estrutura para acompanhamento da política judiciária. Já a resolução, consubstanciando uma *soft law*, que não obriga aos tribunais, não tem esse acompanhamento enfático.

O acompanhamento das políticas judiciárias no âmbito dos diversos tribunais também é feito por meio do Prêmio CNJ de Qualidade, criado em 2019, em substituição ao antigo Selo Justiça em Números, implementado desde 2013. Ao longo dos anos, vários critérios foram sendo aperfeiçoados e incluídos no regulamento da premiação, que é dividida em quatro eixos principais: governança; produtividade; transparência; dados e tecnologia. Em cada segmento de justiça, os tribunais são classificados em três categorias: “Diamante”, “Ouro” e “Prata”²¹.

²¹ Nos termos do art. 8º, da Portaria n. 82/2023, do Conselho Nacional de Justiça, que instituiu o regulamento do prêmio para o ano de 2023, para pontuação no Eixo Dados e Tecnologia, será avaliado o cumprimento das seguintes políticas públicas judiciárias: [i] alimentar o Banco Nacional de Dados do Poder Judiciário (DataJud),

O prêmio gera um processo competitivo entre os tribunais, que leva ao aumento do cumprimento das políticas públicas judiciárias.

Para o aperfeiçoamento dos sistemas de governança judiciária, também é importante a identificação de boas práticas (NEVES JUNIOR, 2020, p. 247).

Didier Jr. e Fernandez (2022, p. 86-87) registram que a preocupação com o desenvolvimento de estímulos para a adoção de boas práticas na administração da justiça é uma tendência internacional. O Banco Mundial, por exemplo, considera a incorporação de boas práticas na análise do seu Índice de Qualidade de Processos Judiciais, que integra a avaliação a respeito da qualidade do ambiente de negócio nos diversos países. Por sua vez, a Comissão Europeia para a Eficiência da Justiça, para atender a uma demanda de divulgação e consolidação de boas práticas, criou o “Centro de Inovação - Plataforma para intercâmbio de boas práticas e matéria judicial”, que compila diversas iniciativas.

No Brasil, o Conselho Nacional de Justiça, por meio da Resolução n. 198/2014, criou o Banco de Boas Práticas e Ideias para o Judiciário (BPIJus), com o intuito de promover a divulgação e o compartilhamento de práticas e ideias inovadoras, visando ao aperfeiçoamento dos serviços judiciários. Posteriormente, o BPIJus foi substituído pelo Portal de Boas Práticas do Poder Judiciário, criado pela Portaria n. 140/2019, do Conselho Nacional de Justiça²². A Resolução n. 325/2020, que dispõe sobre a estratégia nacional do Poder Judiciário para o período 2021-2026, estimula que os órgãos do Poder Judiciário utilizem as boas práticas publicadas no referido Portal, para melhoria contínua da sua gestão administrativa e da sua prestação jurisdicional (art. 7º, parágrafo único).

Sobre o conceito de boa prática, Didier Jr. e Fernandez (2022, p. 87) observam que uma prática deve ser qualificada como boa não por ser do agrado dos operadores envolvidos com o caso, mas a partir do atendimento de quatro requisitos essenciais: adequação a um caso, a um perfil de casos ou a determinada demanda social; conformidade com o ordenamento

em consonância com a Resolução n. 331/2020; [ii] alimentar os dados cadastrais do sistema Módulo de Produtividade Mensal; [iii] tramitar as ações judiciais de forma eletrônica; [iv] alcançar as classificações “satisfatório”, “aprimorado” ou “excelência” no Índice de Governança, Gestão e Infraestrutura de Tecnologia da Informação e Comunicação do Poder Judiciário (iGovTIC-JUD), conforme Resolução n. 370/2021; [v] implantar o Núcleo de Justiça 4.0, em conformidade com a Resolução n. 385/2021 e com a Resolução n. 398/2021; [vi] implantar o Balcão Virtual, em conformidade com a Resolução n. 372/2021; [vii] implantar a Plataforma Digital do Poder Judiciário (PDPJ-Br), em conformidade com a Resolução n. 335/2020; [viii] implantar a plataforma Codex, em conformidade com a Resolução n. 446/2022; e [ix] implantar Pontos de Inclusão Digital (PID), em conformidade com a Recomendação n. 130/2022.

²² O Portal de Boas Práticas do Poder Judiciário está disponível no seguinte endereço eletrônico: <https://boaspraticas.cnj.jus.br/portal>. Acesso em: 23 jul. 2023. O referido Portal possui 438 boas práticas publicadas até junho de 2023, conforme notícia disponível em: <https://www.cnj.jus.br/compartilhamento-de-experiencias-em-gestao-incentivam-multiplicacao-de-boas-praticas-no-judiciario/>. Acesso em: 23 jul. 2023.

jurídico; caráter inovador; e promoção de determinado bem jurídico em extensão superior àquela assegurada pelos modelos básicos tradicionalmente adotados.

A Portaria n. 140/2019, do Conselho Nacional de Justiça, define boa prática como experiência, atividade, ação, caso de sucesso, projeto ou programa, cujos resultados sejam notórios pela eficiência, eficácia ou efetividade e contribuam para o aprimoramento ou desenvolvimento de determinada tarefa, atividade ou procedimento no Poder Judiciário (art. 4º, inc. I).

As boas práticas também são estimuladas topicamente pelo Conselho Nacional de Justiça, a exemplo da Resolução n. 416/2021, que, na redação da Resolução n. 494/2023, institui o Prêmio “Juízo Verde”, com o objetivo de premiar iniciativas inovadoras e o desempenho na temática de sustentabilidade, na perspectiva ambiental da área meio e da atuação judicial finalística.

Como salientam Didier Jr. e Fernandez (2022, p. 89), a academia também pode contribuir para a elaboração e divulgação de boas práticas. Exemplo disso são as Diretrizes para a Elaboração de Ementas, produzidas a partir de cooperação institucional entre o Conselho Nacional de Justiça e o Laboratório de Regulação Econômica da Universidade do Estado do Rio de Janeiro.

Neves Junior (2020, p. 248) afirma que outras instituições da sociedade civil também podem contribuir para as boas práticas. Por exemplo, a Associação dos Juízes Federais do Brasil (Ajufe), que organiza seu banco de boas práticas de gestão a partir do concurso intitulado “Prêmio Ajufe Boas Práticas”, cujo objetivo principal é identificar, valorizar e disseminar as experiências exitosas realizadas na Justiça Federal, além de estimular uma gestão participativa e eficiente do Poder Judiciário por meio da difusão de tais medidas. Outra contribuição vem sendo realizada por meio do “Prêmio Innovare”, organizado pelo Instituto homônimo, como uma forma de identificar, divulgar e difundir práticas que contribuam para o aprimoramento do sistema de justiça no Brasil.

Merece registro também o Prêmio de Inovação Justiça Exponencial, que tem como objetivo reconhecer e incentivar as iniciativas e projetos inovadores de tecnologia, de gestão e de projetos de inovação de instituições do sistema de justiça, buscando reconhecer os líderes que se destacam pelo perfil empreendedor em suas instituições e os executivos de tecnologia e inovação, a fim de enfatizar e repercutir as iniciativas relacionadas à melhoria dos serviços prestados em benefício da sociedade. O prêmio possui quatro categorias de projetos (inovação tecnológica, inovação na gestão, laboratórios de inovação e inovação social) e três categorias de lideranças (liderança exponencial, executivo de tecnologia e executivo de inovação).

Na perspectiva da governança, uma das formas de atuação do Poder Judiciário é a formulação e implementação de políticas públicas, objetivando satisfazer as legítimas expectativas do cidadão, agregar valor público ao serviço judiciário e aumentar o nível de confiança no Poder Judiciário, como será visto no tópico seguinte.

1.8. Políticas públicas e valores públicos no Poder Judiciário

Como salienta Santos (2005, p. 86-90), as novas tecnologias de comunicação e informação colocaram a prestação jurisdicional no contexto mais amplo da conflitualidade social. Ao ser colocada num contexto tão amplo, a prestação jurisdicional é miniaturizada. Do efeito dessa miniaturização, decorre que a análise dos limites da adjudicação judicial se torna mais convincente que a análise das suas possibilidades. Nisto reside o questionamento da legitimidade dos tribunais.

Sobre legitimidade, Guimarães (2023) observa que se trata de um conceito que tem diversas influências (ilustrativamente: do Direito, da filosofia e da sociologia) e que pode ser resumido: do ponto de vista do Direito, como uma característica atribuída a instituições que cumprem o que é imposto pelas normas legais, sendo considerada um bem para a sociedade; e do ponto de vista da filosofia e da sociologia, como uma característica atribuída a instituições que estejam em conformidade com as regras morais de uma sociedade. Como a legitimidade do Poder Judiciário é presumida nos Estados Democráticos de Direito, ou seja, não se concebe a inexistência do Poder Judiciário nas democracias, é preciso estudar quais são as ações que os tribunais estão adotando para que continuem perenes, ou seja, continuem legitimados e dados como certos pela sociedade (*taking for granted*).

Torres (2006, p. 32), com base em Mark Suchman, define legitimidade como uma percepção generalizada ou suposição de que as ações são desejadas, próprias ou apropriadas dentro de algum sistema de normas, valores, crenças e definições socialmente construídas.

Para manter sua legitimidade, ou seja, a percepção generalizada de que a prestação jurisdicional é apropriada e indispensável para a pacificação social, vale dizer, a percepção de que o Poder Judiciário resolve de forma justa os conflitos dos cidadãos, o Poder Judiciário precisa inovar, aprimorar a governança e melhorar a qualidade do serviço judiciário, de maneira geral, e da prestação jurisdicional, de maneira específica, na sociedade em rede ou sociedade da informação.

Segundo Oliveira Junior (2011, p. 8), “a confiança é o elo entre os cidadãos e as instituições que devem representar o interesse público, intensificando tanto a legitimidade quanto a efetividade dos governos democráticos”.

Nessa perspectiva, ganha relevo a compreensão da jurisdição também como um serviço público. Como salienta Clementino (2021, p. 45), o redirecionamento de foco ao jurisdicionado induz profunda mudança de paradigma, trazendo a percepção da jurisdição como um serviço. Assim, a jurisdição deixa de ser pensada como um prédio, um *locus* em que a justiça é distribuída, com o auxílio de rituais que legitimam o exercício do poder, para se transformar num serviço em benefício do cidadão, organizado segundo as suas necessidades e de forma a proporcionar-lhe a melhor experiência.

Falcão (2009, p. 29) observa que, além de viabilizar o exercício de um poder político do Estado Democrático de Direito, a prestação jurisdicional é também um serviço público. E, como serviço, abre-se para a sociedade e tem a sociedade como sua principal clientela.

Sadek (2004) propõe a análise da atuação do Poder Judiciário sob duas dimensões: uma política, que garante aos magistrados a capacidade de agirem politicamente, quando permite o questionamento e a paralisação de políticas e de atos administrativos aprovados pelos demais Poderes, e outra dimensão não-política, como agência pública prestadora de serviços, contemplando as funções do Poder Judiciário relacionadas ao seu papel de organismo encarregado de distribuir justiça.

Richa (2021, p. 30) também entende que a atividade do Poder Judiciário “é sim uma forma de serviço público”.

O Conselho Nacional de Justiça parece ter adotado essa concepção na Resolução n. 508/2023, que dispõe sobre a instalação de Pontos de Inclusão Digital pelo Poder Judiciário, ao fazer menção expressa, no seu primeiro considerando, ao “serviço público de justiça”²³.

Não se está a afirmar que a jurisdição deve ser considerada apenas como serviço público, pois isso seria uma redução inadmissível dessa atividade fundamental para o Estado Democrático de Direito, como salienta Stürner (2022, p. 131-132):

Em última análise, o Poder Judiciário detém uma posição de monopólio em muitas áreas; é um *aliud* em comparação com o resto do mercado de resolução de litígios. Seu único ponto de venda, para continuar a metáfora, é a imposição de títulos com base no monopólio do estado sobre o uso da força. Descrever isso simplesmente

²³ Esse considerando tem o seguinte teor: “Considerando a necessidade de maximizar o acesso à Justiça em todo o território nacional, especialmente em cidades nas quais não existe nenhuma unidade física do Poder Judiciário, o que muitas vezes impede o acesso à justiça de pessoas que precisam se deslocar por grandes distâncias para obter o serviço público de justiça”.

como um serviço levaria a uma redução inaceitável dessa função, que é fundamental para o estado de direito.²⁴

O que se pretende afirmar é que existem duas dimensões da prestação jurisdicional. A primeira, como poder político do Estado, e a segunda, como serviço público. Essas duas dimensões devem andar de mãos dadas, ou seja, devem sempre ser consideradas em todas as abordagens que tratam da prestação jurisdicional.

Considerando a prestação jurisdicional também como um serviço público, ganham relevo as políticas públicas judiciárias, bem assim o valor público judiciário como importante norte ou marco para o aprimoramento desse serviço público, especialmente na perspectiva da responsividade e da aproximação aos anseios dos cidadãos.

Falcão (2009, p. 29) afirma que o cidadão deve ser um dos nortes da legitimidade do Poder Judiciário. A legitimidade do Poder Judiciário vem da eficiência de seus serviços. Sem o reconhecimento da sociedade, nem o Poder Judiciário nem a democracia se consolidam.

Neves Junior (2020, p. 135) afirma que o Poder Judiciário deve inovar não somente em sua atividade administrativa, mas também no exercício de sua função jurisdicional, sob pena de ver sua legitimidade institucional desaparecer. A ausência de adaptação de seu funcionamento à nova realidade social provoca o enfraquecimento institucional a ponto de ser questionada sua própria manutenção.

Consoante Zanoni (2019, p. 48), a inovação e adaptação constituem medida de legitimação do Poder Judiciário perante o cidadão que, em tempos de ampla transparência de dados, exige a prestação de um serviço público de melhor qualidade.

Para Lima (2021, p. 114), a finalidade da inovação é aprimorar a prestação jurisdicional. A falta de inovação pode abalar profundamente a legitimidade do Poder Judiciário, que é a substância vital das instituições em uma democracia.

Comparato (1998, p. 44) registra que a legitimidade do Estado contemporâneo passou a ser a capacidade de realizar certos objetivos predeterminados, ou seja, a “realização de finalidades coletivas, a serem alcançadas programadamente”. Para alcançar programadamente as finalidades coletivas, o Poder Judiciário formula políticas públicas.

Silva e Florêncio (2011, p. 123-132) enfatizam que, nesta primeira década do século XXI, verifica-se um crescente grau de mobilização institucional para a busca de soluções aos

²⁴ “En última instancia, el poder judicial tiene una posición de monopolio en muchas áreas; es un aliud en comparación con el resto del mercado de solución de controversias. Su único punto de venta, para seguir con la metáfora, es la ejecución obligatoria de títulos basados en el monopolio estatal sobre el uso de la fuerza. Simplemente para describir esto como un servicio daría lugar a una reducción inadmisibile de esta función, que es fundamental para el Estado de Derecho.” (tradução livre)

problemas do Poder Judiciário, com base no entendimento de que políticas públicas especificamente orientadas para o sistema de justiça são relevantes para o próprio aperfeiçoamento da democracia.

Rompendo com uma inércia histórica, o Poder Judiciário constitui hoje importante *locus* de políticas públicas, com grande capacidade de inovar na prestação do serviço judiciário. A consolidação das políticas públicas judiciárias tem o potencial de transformar as feições tradicionais do Poder Judiciário no modo de se relacionar com a sociedade e de exercer seu papel protagonista e estratégico de forma mais responsiva.

Richa (2021, p. 168) afirma que esse papel protagonista do Poder Judiciário:

manifesta-se para além da arena política e decisória, identificada a necessidade de uma atuação mais concreta a respeito da organização estrutural, da gestão e do planejamento institucional de seus órgãos. O objetivo é promover mudanças internas a partir de políticas públicas de redesenho institucional, voltadas à readequação de procedimentos, métodos de organização estrutural, estabelecimento de metas de produtividade para garantir o aperfeiçoamento da prestação dos serviços judiciários, alargando, por consequência, o princípio do acesso à justiça.

A inovação na gestão deve orientar-se para objetivos concretos de solução de problemas específicos, criando condições que permitam experimentar novos modelos e sua constante atualização a partir de lições verificadas na prática. Além disso, deve engajar amplos leques de atores para assegurar legitimidade e viabilidade nas mudanças propostas.

Como visto a atividade jurisdicional do Estado aperfeiçoou-se. Não basta a mera aplicação da lei pelo método da subsunção, para alcançar a esfera de formulador de políticas públicas judiciárias a serem cumpridas pelos próprios órgãos do Poder Judiciário, visando à efetiva prestação jurisdicional quando os métodos tradicionais não se revelarem suficientes.

Silva e Florêncio (2011, p. 127-132) enfatizam que para a coordenação de ações de grande escala e, sobretudo, levando-se em conta a heterogeneidade do Poder Judiciário brasileiro, somente o Conselho Nacional de Justiça reúne condições para a definição de políticas judiciárias nacionais, bem assim para garantir a sustentabilidade dessas políticas públicas sem se perderem em meio à multiplicidade do sistema de justiça brasileiro. O enraizamento e a coordenação dessas políticas em um órgão central reforçam a possibilidade de ações de longo prazo, com grande repercussão para o aprimoramento da prestação jurisdicional, assegurando no futuro uma qualidade uniforme e nacional para os serviços judiciários.

Richa (2021, p. 172-173) salienta que o Conselho Nacional de Justiça, como órgão de coordenação do sistema de justiça, tem uma natural ocupação de espaço como o protagonista nato das políticas públicas judiciárias destinadas ao crescimento e ao desenvolvimento da sociedade, além da garantia dos direitos fundamentais dos cidadãos.

No mesmo sentido, Moraes e Freire (2011, p. 1105) afirmam que o Conselho Nacional de Justiça se caracteriza como órgão “elaborador de políticas públicas judiciárias, buscando aproximar os campos político e jurídico, conforme a demanda da sociedade complexa e em constante mutação”. Por sua vez, Bertoncini (2015, p. 240) observa que o Conselho Nacional de Justiça, “como órgão formulador de políticas públicas judiciárias, contribuiu sobremaneira para a construção de uma cultura de planejamento em nível nacional, promovedor de aproximação do sistema de justiça com a sociedade”.

A Resolução n. 325/2020, do Conselho Nacional de Justiça, que dispõe sobre a Estratégia Nacional do Poder Judiciário 2021-2026, define política pública judiciária nacional como aquela instituída pelo Conselho, de caráter contínuo ou de vigência determinada, que impulse o desenvolvimento pelos órgãos do Poder Judiciário de programas, projetos ou ações voltados à efetivação da Estratégia Nacional do Poder Judiciário (art. 2º, inc. V).

Com o intuito de aprimorar o acompanhamento e impulsionar a governança das políticas judiciárias, o Conselho Nacional de Justiça fez um levantamento para identificar a correlação das políticas judiciárias em vigor com os macrodesafios do Poder Judiciário. Como resultado, foi elaborado um painel que abarca as políticas judiciárias que possuem caráter programático, ou seja, que requerem maior capacidade gerencial e esforço coordenado para o alcance de diretrizes e objetivos estabelecidos²⁵.

Um importante norte ou marco para o aprimoramento da prestação jurisdicional e o estabelecimento de políticas públicas judiciárias, especialmente na perspectiva da responsividade e da aproximação aos anseios dos cidadãos, o que confere mais legitimidade ao Poder Judiciário, é o valor público judiciário.

Negri (2019, p. 24), enfatizando que os valores públicos judiciários devem ser vistos sob a ótica do cidadão, porque repercutem nos interesses da coletividade, afirma que a governança no Poder Judiciário passou a significar, ao mesmo tempo, uma abordagem de gestão e um produto do serviço judiciário, capaz de oferecer maior legitimidade, qualidade e confiança ao Estado-julgador, “tendo-se em mente que, como regra geral, a produção de valores públicos envolve, concomitantemente, esforços do Estado, dos gestores públicos e cidadãos”.

Não existe lei ou ato normativo do Conselho Nacional de Justiça definindo o que seja valor público no âmbito do Poder Judiciário, como existe, por exemplo, no âmbito do

²⁵ O Painel de políticas judiciárias nacionais programáticas está disponível no seguinte endereço eletrônico: <https://www.cnj.jus.br/gestao-estrategica-e-planejamento/painel-de-politicas-judiciarias-nacionais/>. Acesso em: 18 mar. 2023

Conselho da Justiça Federal, que, em sua Resolução n. 668/2020, dispendo sobre a Estratégia da Justiça Federal 2021-2026, registra que valores “são costumes, posturas e ideias que direcionam o comportamento das pessoas na organização e permeiam todas as suas atividades e relações” (art. 1º, inc. III).

Negri (2019, p. 93-94), em sua tese de doutorado, propõe a seguinte definição para os valores públicos no âmbito do Poder Judiciário:

diante da ausência de definição científica conhecida, esta tese, novamente, acredita contribuir, observado o cenário judicial brasileiro, com a proposta de um conceito para os valores em análise: valores públicos judiciais são bens imateriais, coproduzidos e ditados pelo Estado, recepcionados pelo cidadão e materializados pelo Poder Judiciário brasileiro, para fazer cumprir as normas, promover a estabilidade social, a confiança no serviço estatal e realizar justiça.

A mesma autora (NEGRI, 2019, p. 94) salienta que a produção de valores públicos judiciais é preocupação do Poder Judiciário em todos os Estados democráticos. No âmbito do Poder Judiciário brasileiro, essa preocupação está expressa, por exemplo, na Resolução n. 395/2021, do Conselho Nacional de Justiça, que instituiu a Política de Gestão da Inovação no âmbito do Poder Judiciário, que considera inovação como a implementação de ideias que criam uma nova forma de atuação e geram valor para o Poder Judiciário (art. 2º, *caput*). Outro exemplo que pode ser citado é a Resolução Presi n. 34/2017, do Tribunal Regional Federal da 1ª Região, que instituiu a gestão de riscos na Justiça Federal de 1º e 2º graus da 1ª Região e estabelece que essa gestão tem, como um de seus fundamentos, a “criação, agregação e proteção de valor ao ambiente institucional” (art. 5º, inc. I).

Sobre os valores públicos judiciais, Cordella e Continio (2020, p. 8-11) afirmam que:

Os regulamentos que orientam e enquadram a ação judicial são projetados para promover e preservar um conjunto de valores fundamentais: imparcialidade, independência, equidade e igualdade. Esses valores são tão profundamente enraizados no comportamento e na organização judiciais que a administração da justiça não pode se separar deles. Consequentemente, são a base das normas judiciais internacionais, das declarações de missão dos Poderes Judiciais e dos discursos políticos sobre a reforma judicial. A Declaração Universal dos Direitos Humanos consagra os princípios da igualdade perante a lei, a presunção de inocência e o direito de todos a um julgamento justo e público perante um tribunal competente, independente e imparcial estabelecido por lei. O Pacto Internacional de Direitos Cíveis e Políticos também garante o direito de “ser julgado sem demora injustificada” (oportunidade). O artigo 8º da Convenção Americana sobre Direitos Humanos afirma que “toda pessoa tem o direito de ser ouvido, com as devidas garantias e em prazo razoável, por um juiz ou tribunal competente, independente e imparcial, previamente estabelecido em lei.” O Estatuto do Juiz Ibero-Americano elenca vários valores, entre os quais estão a independência e a imparcialidade. O artigo 1º da Carta Magna dos Juizes [Europeus] estabelece que a missão das instituições judiciais “é

garantir a existência do Estado de Direito e, assim, assegurar a correta aplicação do Direito, de forma imparcial, justa, equitativa e eficaz”. Os Princípios de Bangalore sobre conduta judicial identifica seis valores centrais do Poder Judiciário: independência, imparcialidade, integridade, propriedade, igualdade, competência e diligência.²⁶

E continuam os autores, observando que, embora haja consenso sobre a importância dos valores públicos judiciários, não existe consenso sobre um conjunto único de valores judiciários universais. Uma revisão das declarações internacionais e dos regulamentos dos sistemas de justiça revela uma grande lista de valores: acesso à justiça; consistência (procedimentos e decisões); cortesia, dignidade e respeito (trato); eficácia; eficiência; independência; qualidade judicial; profissionalismo (competência, eficiência e valores éticos); qualidade do serviço; império da lei; velocidade; transparência; responsabilidade (gerencial, procedimental e compreensibilidade); continuidade e coerência na aplicação da lei; economia (boa administração dos fundos e propriedades públicos); eficácia (no uso de recursos); regras éticas; equidade; integridade (honestidade, altos padrões morais e profissionais); previsibilidade; publicidade (dos procedimentos e do processo); respeito e confiança de um público bem informado; sensibilidade (ante uma sociedade cada vez mais diversa); oportunidade; e imparcialidade.

Essa grande variedade pode tornar difícil o manejo dos valores públicos judiciários. Para evitar esse problema, alguns estudos optaram por produzir inventários mais curtos. Os autores, por exemplo, adotam apenas quatro valores com conceitos mais abstratos e que funcionam como um guarda-chuva que pretende abranger o conjunto integral dos valores judiciários, quais sejam: legalidade, economia, legitimidade e acesso à justiça.

Negri (2019, p. 79 e 214) afirma que, no Brasil, os valores públicos são ditados pela legislação. Assim, o Poder Judiciário deve produzir todos os valores públicos estabelecidos

²⁶ “Las regulaciones que guían y enmarcan la acción judicial están diseñadas para fomentar y preservar un conjunto de valores fundamentales: la imparcialidad, independencia, equidad e igualdad. Estos valores están tan profundamente arraigados en el comportamiento y organización judiciales que la administración de justicia no puede separarse de ellos. En consecuencia, son la base de las normas judiciales internacionales, las declaraciones de misión de los poderes judiciales y los discursos políticos sobre la reforma judicial. La Declaración Universal de Derechos Humanos consagra los principios de la igualdad ante la ley, presunción de inocencia y derecho de toda persona a un juicio imparcial y público ante un tribunal competente, independiente e imparcial establecido por la ley. El Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos garantiza además el derecho a “ser juzgado sin dilaciones indebidas” (oportunidad). El artículo 8 de la Convención Americana sobre Derechos Humanos afirma que “toda persona tiene derecho a ser oída, con las debidas garantías y dentro de un plazo razonable, por un juez o tribunal competente, independiente e imparcial, establecido con anterioridad por la ley”. El Estatuto Del Juez Iberoamericano enumera varios valores, entre los cuales se encuentran la independencia y la imparcialidad. El artículo 1 de la Carta Magna de los Jueces [europeos] establece que la misión de las instituciones judiciales “es garantizar la existencia del Estado de derecho y asegurar de este modo la correcta aplicación del Derecho, de modo imparcial, justo, equitativo y eficaz”. Los Principios de Bangalore sobre la conducta judicial identifican seis valores centrales del Poder Judicial: independencia, imparcialidad, integridad, propiedad, igualdad, competencia y diligencia.” (tradução livre)

para a Administração Pública em geral na Constituição Federal, como legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade, eficiência e economicidade.

Além disso, deve produzir valores públicos exclusivos do Poder Judiciário estabelecidos na legislação, especialmente no Código de Processo Civil, quais sejam: assistência judiciária gratuita, boa-fé, contraditório e ampla defesa, cooperação, devido processo legal, duplo grau de jurisdição, duração razoável do processo, efetividade, imparcialidade do juiz, inafastabilidade do controle jurisdicional, isonomia, juiz natural, oralidade, persuasão racional, proibição da prova ilícita e publicidade dos atos processuais.

Para efeito dessa tese, considera-se que todos os valores públicos judiciários estabelecidos na legislação brasileira servem como norte para a atuação do Poder Judiciário, notadamente na formulação e implementação de políticas públicas que tragam inovações para aprimoramento do serviço judiciário, de maneira geral, e da prestação jurisdicional, de maneira específica.

Alguns desses valores foram incorporados expressamente em atos normativos do próprio Poder Judiciário. Ilustrativamente, o Mapa estratégico do Poder Judiciário 2021-2026, que consta no Anexo I, da Resolução n. 325/2020, do Conselho Nacional de Justiça, estabelece que os valores públicos do Poder Judiciário são: acessibilidade, agilidade, credibilidade, eficiência, ética, imparcialidade, inovação, integridade, segurança jurídica, sustentabilidade, transparência e responsabilização.

Santos (2005, p. 105) observa que as novas tecnologias de comunicação e de informação abrem imensas oportunidades para melhorar a eficiência e racionalizar a gestão dos tribunais.

Como salientado no tópico “1.4. A tecnologia na Administração Pública: o Governo Digital”, o conceito de Governo Digital possui três aspectos principais: [i] promoção do governo eficiente; [ii] maior qualidade nos serviços públicos postos aos cidadãos; e [iii] aprofundamento do regime democrático.

Transpondo esses aspectos para a Justiça Digital, é possível afirmar que, na medida em que o uso da tecnologia no Poder Judiciário: [i] inova e torna mais eficiente a prestação jurisdicional e os demais serviços judiciários, [ii] melhora a qualidade desses serviços para o cidadão e [iii] observa os direitos - tanto quanto ou até mesmo em maior medida do que na forma física em que o Poder Judiciário entrega esses serviços ao cidadão -, ela (a Justiça Digital) produz valor público e atende às expectativas do cidadão.

Cordella e Continio (2020, p. 64) enfatizam a importância dos valores públicos para aferir o impacto da tecnologia no aprimoramento do serviço judiciário:

Estimar a qualidade de um sistema judicial envolve avaliar as características dos serviços prestados pelas instituições judiciais em relação aos valores que elas promovem e fazem cumprir. Assim, cada abordagem de avaliação deve considerar os valores incorporados no sistema de justiça e orientar o processo de prestação de serviços para melhor transmitir esses valores. Por extensão, uma avaliação do impacto das tecnologias de informação e comunicação na qualidade da justiça envolve uma análise dos valores que orientam os comportamentos judiciais e o impacto das tecnologias sobre esses valores.²⁷

As políticas públicas mais abrangentes do Poder Judiciário, pois impactam significativamente o cotidiano de todos os atores do sistema de justiça, estão relacionadas com a aplicação da tecnologia, ou seja, com a transformação digital do Poder Judiciário rumo à Justiça Digital, que será analisada no próximo tópico.

1.9. A tecnologia no Poder Judiciário: a Justiça Digital

Susskind (2019, p. 34), que é um estudioso da adoção de ferramentas tecnológicas para o aumento do acesso à justiça e aprimoramento da prestação jurisdicional, afirma que a transformação digital do Poder Judiciário não se trata de mera automação, que “envolve o enxerto de novas tecnologias em práticas de trabalho antigas e dominou a teoria e prática da tecnologia dos tribunais nos últimos 50 anos ou mais”, mas significa “usar a tecnologia para nos permitir executar tarefas e fornecer serviços que não seriam possíveis, ou mesmo concebíveis, no passado”²⁸.

E prossegue o autor (SUSSKIND, 2019, p. 100-129) asseverando que a maioria dos cidadãos desconhece a maior parte da legislação e os tribunais são excessivamente demorados, combativos e impregnados de procedimento e linguagem opacos. Assim, idealizou (a partir de um estudo, em 2014, sobre o potencial da *Online Dispute Resolution* para causas civis de pequeno valor) uma das concepções mais disruptivas e que está transformando o Poder Judiciário de diversos países rumo à Justiça Digital.

²⁷ “Estimar la calidad de un sistema judicial implica evaluar las características de los servicios prestados por las instituciones judiciales frente a los valores que promueven y hacen cumplir. En consecuencia, cada enfoque de evaluación debe considerar los valores integrados en el sistema judicial y guiar el proceso de prestación de servicios para transmitir mejor esos valores. Por extensión, una evaluación del impacto de las TIC en la calidad de la justicia implica un análisis de los valores que guían los comportamientos judiciales y del impacto directo e indirecto de las TIC en estos valores.” (tradução livre)

²⁸ “grafting new technology onto old working practices. And it has dominated the theory and practice of court technology over the last 50 years or so” [...] “using technology to allow us to perform tasks and deliver services that would not have been possible, or even conceivable, in the past.” (tradução livre)

Segundo esse autor, a atividade do Poder Judiciário não pode se limitar à prestação jurisdicional pelos juízes em um prédio físico (vulgarmente denominado de fórum), mas deve abranger também outros serviços, como viabilizar o conhecimento da legislação para educar as pessoas sobre seus direitos, orientação jurídica e apoio/estímulo às soluções autocompositivas realizados com o uso da tecnologia. Todos esses serviços seriam disponibilizados remotamente, de modo síncrono ou assíncrono, sem a necessidade de presença física das partes aos tribunais, e eventual solução dos conflitos pelos magistrados, quando necessária essa adjudicação, também seria por meio da tecnologia. Passa-se assim a conceber a justiça como um serviço amplamente acessível e compreensível pela população e disponível em qualquer horário, sem associação necessária a um prédio físico e a uma ritualística.

Fonte (2022, p. 29-30) observa que, para compreender o atual estado do serviço judiciário digital e enxergar o seu alcance, é necessário ter noção das principais tendências de tecnologia que influenciaram a concepção disruptiva de Susskind, quais sejam: [i] escala exponencial de desenvolvimento, baseada na previsão de 1965 de Gordon Moore, segundo a qual a cada dois anos os computadores dobram sua capacidade de processamento de dados; [ii] sistemas cada vez mais capazes, havendo já sistemas aptos a produzir minutas, realizar diligências, selecionar os documentos mais relevantes, prever resultados e oferecer orientações legais; [iii] capacidade de penetração, especialmente com a internet das coisas, de modo que se estima que 99% dos objetos físicos estarão conectados na rede nos próximos anos; e [iv] humanidade conectada, com os indivíduos cada vez mais conectados digitalmente.

A reconfiguração das relações sociais em torno das tecnologias da informação e da comunicação, a partir dos anos finais do século XX, impactou todos os campos da atividade humana, consistindo em autêntica revolução (CASTELLS, 2010, p. 31). Certamente, o Poder Judiciário não poderia deixar de ser colhido por esse movimento de quebra de paradigma, antes e pelo contrário, como registra Donoghue (2017, p. 997), “é *sine qua non* que os tribunais devem refletir os avanços da sociedade”²⁹.

De fato, considerando a crescente influência da tecnologia na sociedade e a circunstância de o ser humano estar numa realidade hiperconectada e digital, esse aspecto cultural impacta o Poder Judiciário, com a crescente digitalização dos serviços judiciários e da prestação jurisdicional. Como registra Chase (2014, p. 21), os procedimentos empregados para a resolução de conflitos estão relacionados profundamente à cultura da sociedade.

²⁹ “it is *sine qua non* that courts ought to reflect advances in society” (tradução livre).

A importância da inovação e da tecnologia na transformação do Poder Judiciário é reconhecida também pelos estudiosos do acesso à justiça que, segundo Moreira (2020, p. 231), “é um direito amplo, que vai muito além dos direitos fundamentais individuais e sociais, indispensável, assim, para o adequado processo no ambiente democrático”.

Na perspectiva do acesso à justiça, foi idealizado por Mauro Cappelletti, na década de 1970, o Projeto Florença, com intenção de detectar as fragilidades dos sistemas de justiça de cada país. Esse estudo resultou no livro *Acces to justice: the worldwide movement to make rights effective*, escrito por ele e Bryant Garth, em 1978, no qual se registraram três ondas renovatórias de acesso à justiça, como soluções práticas às barreiras de acesso: a primeira, relacionada à assistência judiciária aos pobres; a segunda, consubstanciada na representação dos interesses difusos; e a terceira, voltada para um novo enfoque de acesso à justiça, ampliando o alcance do termo para abranger, por exemplo, a eficácia e a duração razoável do processo (CAPPELLETTI; GARTH, 1988, p. 31-73).

Em 2019, em continuação aos seus trabalhos com Mauro Cappelletti, Bryant Garth idealizou o *Global Access To Justice Project*, voltado para as tendências do acesso à justiça no século XXI. Nesse projeto, está em andamento a pesquisa *Acces to justice: a new global survey*, na qual foram inseridas novas ondas renovatórias de acesso: a quarta, sobre a ética nas profissões jurídicas; a quinta, voltada para a internacionalização da proteção dos direitos humanos; a sexta, acerca das iniciativas promissoras e novas tecnologias para aprimorar o acesso à justiça; e a sétima, sobre desigualdade de gênero e raça nos sistemas de justiça³⁰.

Portanto, a inovação e a tecnologia no Poder Judiciário estão inseridas na sexta onda de renovação do acesso à justiça. A inovação tecnológica tem sua importância refletida em pesquisa do Conselho Nacional de Justiça (2021c, p. 11) que considera, para construção do índice de acesso à justiça, que “a dimensão Inovação Tecnológica levanta atributos restauradores que suscitam a ideia de aperfeiçoamento do sistema judiciário brasileiro”.

Com uma finalidade mais voltada para fins econômicos e de investimentos, o Banco Mundial publica anualmente um relatório intitulado *Doing Business*, que aponta a facilidade de se realizar negócios em diversos países. A análise busca compreender e ranquear os países. Dentre os critérios avaliados, há um específico, instituído para a avaliação da qualidade dos processos judiciais, que verifica o índice de utilização da tecnologia nos tribunais, avaliando, ilustrativamente, se é possível protocolar a petição inicial, efetivar a citação do réu, apresentar

³⁰ Conforme sumário da pesquisa, disponível em: <https://globalaccesstojustice.com/book-outline/?lang=pt-br>. Acesso em 08 fev 2023

contestação e tomar conhecimento das decisões judiciais por meio eletrônico pela rede mundial de computadores (SALOMÃO, 2020, p.13-14).

Dias, Correia e Romão (2019) enfatizam que a pressão exercida no sentido da digitalização tem influenciado os sistemas de justiça dos países. A tecnologia tornou-se uma necessidade para o Poder Judiciário, com o objetivo de resolver problemas sistêmicos, como tempos de espera excessivos, custos exorbitantes e incremento da complexidade dos casos, a fim de aumentar a responsividade e a confiança do cidadão.

Assim, existe uma tendência mundial na incorporação de tecnologias pelo Poder Judiciário, a fim de lidar com o grande número de processos e oferecer uma melhor experiência ao jurisdicionado. China, Reino Unido, Singapura, Japão, Finlândia, Índia, Dinamarca, Canadá e Estados Unidos são exemplos de países que incorporaram tecnologia ao processo para melhorar o serviço judiciário (CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA, 2019, p. 7).

No âmbito da União Européia, Dias, Correia e Romão (2019) salientam que o aumento acentuado de casos relacionados aos problemas sistêmicos do Poder Judiciário perante o Tribunal Europeu dos Direitos Humanos levou à criação da Comissão Europeia para a Eficiência da Justiça, em 2003, a fim de orientar os estados membros no desenvolvimento de políticas públicas que permitissem alcançar a eficácia e a qualidade da justiça. Nos últimos anos, verificou-se uma tendência nos países da Europa para investigar e implementar tecnologias na justiça, tais como: resolução de disputas online (*Online Dispute Resolution*), dados abertos, informatização ou virtualização dos processos judiciais e inteligência artificial.

Nos Estados Unidos, Cabral, Chavan, Clarke *et al* (2012, p. 243-247) observam que a tecnologia já vem sendo utilizada especialmente para ampliar o acesso à justiça às pessoas de baixa renda. O governo federal fornece fundos para a prestação de serviços jurídicos a pessoas de baixa renda nos Estados Unidos desde 1964. Esses serviços são administrados pela *Legal Services Corporation* (LSC). Em 1998, a LSC realizou a primeira cúpula sobre o uso da tecnologia para melhorar o acesso à justiça, que levou à criação de um plano ambicioso: o programa *Technology Initiative Grant* (TIG), em 2000. Até 2012, o TIG forneceu mais de US\$ 40 milhões em doações para tribunais, agências de serviços jurídicos e organizações sem fins lucrativos para desenvolver e implementar tecnologias para melhorar o acesso à justiça nos Estados Unidos.

Especificamente na situação do Brasil, Susskind (2019, p. 9-10) menciona a necessidade do uso da tecnologia:

Não consigo imaginar, por exemplo, que o acúmulo de processos no Brasil, 100 milhões em número, seja resolvido por advogados e juizes que se esforçam nos tribunais convencionais. E o Brasil é um país em que o estado de direito e os tribunais estão relativamente bem estabelecidos.³¹

Do mesmo modo, Cueva (2019, p. 499-500) afirma que:

Nas três últimas décadas, temos vivido no Brasil o fenômeno da hiperjudicialização, que se traduz no exponencial crescimento do número de processos judiciais. Apesar de várias reformas processuais e dos esforços para promover métodos consensuais e extrajudiciais de resolução de conflitos, as estatísticas indicam que o país tem um dos maiores estoques de processos do mundo, com aproximadamente 80 milhões de processos, e um elevado índice de congestionamento, cerca de 70% apesar de contarmos com cerca de 18 mil juizes, cuja produtividade tem aumentado ao longo do tempo. Esse fenômeno, além de dificultar o acesso à justiça e ampliar desarrazadamente a duração dos processos, tem também elevado significativamente o custo de manutenção do sistema de justiça, que, segundo dados do CNJ, corresponde a cerca de 1,4% do PIB, muito maior do que se despende em países desenvolvidos. Paralelamente, o atual estágio da sociedade da informação demanda a modernização do Estado, não apenas para fazer frente a esse número expressivo de demandas, como também para possibilitar a mineração de dados estratégicos para o planejamento da gestão. Nesse contexto, o uso da tecnologia não é apenas uma realidade, mas uma necessidade.

Como já tivemos oportunidade de expor (DEMO, 2023, p. 47-54), a solução dos conflitos, embora seja feita primordialmente pelo Poder Judiciário, também pode ser efetivada por outros órgãos, o que se denomina justiça multiportas. Em relação aos conflitos previdenciários, um dos órgãos que também contribuem para a solução dos conflitos é o Conselho de Recursos da Previdência Social. O Tribunal de Contas da União (2023) verificou que, assim como o Poder Judiciário, o referido Conselho possui uma grande quantidade de recursos pendentes de análise e recebe mais recursos do que consegue julgar todos os meses. Nesse contexto, recomendou aumentar o nível de automatização das atividades do Conselho de Recursos, de forma a dar mais eficiência à análise dos documentos que compõem o recurso administrativo, ao processo decisório e à comparação das teses envolvidas com a jurisprudência do Conselho de Recursos e do Poder Judiciário e a própria legislação previdenciária.

A partir dos anos 2000, sobretudo a partir da criação do Conselho Nacional de Justiça, percebe-se uma implementação mais enfática de novas tecnologias buscando inovar e aumentar a responsividade do Poder Judiciário para ampliar a celeridade, a simplificação e o acesso à justiça (GOMES; GUIMARÃES, 2013, p. 396).

³¹ “I cannot imagine, for example, that the backlog of court cases in Brazil, 100 million in number, will be cleared by lawyers and judges beavering away in conventional courtrooms. And Brazil is a country in which the rule of law and courts are relatively well established.” (tradução livre)

Passados cerca de 20 anos, a adoção da tecnologia no Poder Judiciário é um movimento em profusão. Ilustrativamente, no âmbito do Tribunal de Justiça de São Paulo, em virtude das inúmeras iniciativas tecnológicas de magistrados e servidores, voltadas ao aperfeiçoamento dos serviços judiciais e administrativos, o Presidente do tribunal editou a Portaria n. 10.224/2023, para regulamentar a criação e a utilização de robôs, aplicações e banco de dados, a fim de garantir a segurança da informação e a higidez da infraestrutura física e lógica do tribunal (VIAPIANA, 2023).

Na perspectiva da regulação das tecnologias, Baptista e Keller (2016, p. 132-133) registram que é importante identificar as diversas formas por meio das quais o Estado se relaciona com a tecnologia e sua evolução. As interações podem acontecer por meio de perspectivas diversas. Em um esforço de sistematização, é possível apontar um caráter comum em algumas dessas relações, agrupáveis, deste modo, em: [i] relações de equivalência (quando a regulação atua como tecnologia e vice-versa); [ii] de instrumentalidade (nos casos em que o Estado se utiliza de novas tecnologias para desenvolver e implementar políticas públicas); [iii] de incentivo (pela imposição ou estímulo ao uso de uma determinada tecnologia); e [iv] de normatização (quando o Estado regula uma nova tecnologia).

O Conselho Nacional de Justiça tem atuado na regulação das inovações tecnológicas, a fim de trazer uniformidade para o Poder Judiciário na implementação das políticas públicas em todo o Brasil. Adotando a classificação acima mencionada, verificam-se, ilustrativamente: [i] como relações de equivalência, os sistemas de pesquisas patrimoniais e o Plenário Virtual para julgamentos assíncronos, em que a arquitetura dessas ferramentas tecnológicas define ou regulamenta a forma como o ato é praticado; [ii] na perspectiva da instrumentalidade, a criação do Juízo 100% Digital, dos Núcleos de Justiça 4.0 e dos Balcões Virtuais, que representam políticas públicas judiciárias; [iii] na perspectiva de incentivo, a utilização do processo judicial eletrônico e a instalação de Pontos de Inclusão Digital, sendo a primeira tecnologia de utilização obrigatória e a segunda, configurando uma recomendação ou um estímulo até a edição da Resolução n. 508/2023, do Conselho Nacional de Justiça, a partir de quando passou a ser obrigatória; e [iv] na perspectiva de normatização, os atos processuais por videoconferência (que passaram a ser praticados a partir de sua regulamentação) e o desenvolvimento e uso da inteligência artificial (que ocorriam na prática forense sem qualquer regramento até serem regulamentados pelo Conselho Nacional de Justiça).

A Resolução n. 370/2021, do Conselho Nacional de Justiça, estabelece a Estratégia Nacional de Tecnologia da Informação e Comunicação do Poder Judiciário para o sexênio 2021-2026. Consoante Rampin e Igreja (2022, p. 131), essa estratégia tem como foco

impulsionar a evolução tecnológica no contexto da transformação digital do Poder Judiciário. Nesse sentido, fomenta a construção de soluções digitais e a prestação dos respectivos serviços necessários, tendo como objetivos a busca pela inovação de forma colaborativa, o aumento da satisfação dos usuários do sistema de justiça, o reconhecimento e o desenvolvimento de competências, além da própria promoção da transformação digital.

Bochenek e Zaroni (2021) registram que a pandemia viabilizou uma mudança de cultura e a quebra de resistências à adoção da tecnologia no Poder Judiciário, de modo que essa tendência, que evoluía em ritmo moderado, cresceu velozmente durante e por conta da pandemia do novo coronavírus, criando transformações na prestação jurisdicional. Araújo, Gabriel e Porto (2022, p. 22) enfatizam o grande avanço do uso da tecnologia no Poder Judiciário a partir de 2020, que os autores chamam de “virada tecnológica da Justiça brasileira”.

Sivolella (2021, p. 92) observa que a inovação disruptiva da realidade processual também passou a ser justificada como uma extensão do fenômeno da virtualização dos serviços e seu acesso mais fácil e célere ao cidadão, que se alastrou para o setor público por meio de serviços digitais. Assim, com o Programa Justiça 4.0, o Poder Judiciário demonstrou acompanhar a agilidade do mundo contemporâneo.

O Programa Justiça 4.0 iniciou-se a partir da assinatura, em dezembro de 2020, pelo Conselho Nacional de Justiça com o Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento, do projeto de cooperação técnica internacional intitulado “BRA/20/015 – Justiça 4.0: Inovação e efetividade na realização da justiça para todos” (CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA; PROGRAMA DAS NAÇÕES UNIDAS PARA O DESENVOLVIMENTO, 2022, p. 11).

Esse programa é fruto de parceria estabelecida entre o Conselho Nacional de Justiça, o Conselho de Justiça Federal e o Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento, com apoio do Tribunal Superior Eleitoral, do Superior Tribunal de Justiça e do Conselho Superior da Justiça do Trabalho (RAMPIN; IGREJA, 2022, p. 130). O Programa Justiça 4.0 abrange diversas políticas públicas voltadas à transformação digital do Poder Judiciário, as quais objetivam “a promoção do acesso à justiça digital com redução de despesas e mais transparência, celeridade e eficiência na prestação dos serviços jurisdicionais.” (PIMENTEL, 2022, p. 400).

Fonte (2022, p. 25), após salientar que o programa busca amadurecer o projeto de Justiça Digital, de modo a propiciar o diálogo entre o real e o digital para o incremento da

governança, da transparência e da eficiência do Poder Judiciário, com efetiva aproximação com o cidadão e redução de despesas, explica a origem do termo “Justiça 4.0”:

Este termo inspirou-se no projeto da indústria alemã criado no *Plattform Industrie 4.0* (Plataforma Indústria 4.0), lançado em 2011, na Feira de Hannover. O programa buscou desenvolver a concepção de uma planta industrial que, amparada pela integração de tecnologia de informação e comunicação, mantivesse linha de produção que pudesse ser acionada e controlada remotamente, num mundo em que os sistemas físico e virtual estão interligados e atuam em permanente cooperação.

No capítulo seguinte será analisado o estado da arte do uso da tecnologia no Poder Judiciário brasileiro, ou seja, das políticas públicas que consubstanciam a Justiça Digital.

2. JUSTIÇA DIGITAL: MAPEAMENTO DAS POLÍTICAS PÚBLICAS

A Justiça Digital trata-se de um novo ambiente, uma nova dimensão do Poder Judiciário, que se compõe pelo conjunto de diversas políticas públicas relacionadas à utilização da tecnologia no Poder Judiciário.

Este capítulo mapeia o estado da arte da Justiça Digital brasileira, abordando o conjunto das políticas públicas que consubstanciam a Justiça Digital. Nessa perspectiva, são objeto de estudo: [i] o processo judicial eletrônico; [ii] a produção de documentos e outras provas por meio eletrônico; [iii] a comunicação eletrônica dos atos processuais; [iv] os sistemas eletrônicos de pesquisas patrimoniais; [v] as audiências e sessões de julgamento por videoconferência; [vi] a sessão de julgamento virtual assíncrona; [vii] o Balcão Virtual; [viii] o Juízo 100% Digital; [ix] os dados no Poder Judiciário; [x] o Sistema informatizado de resolução de conflitos por meio da conciliação e mediação (SIREC); [xi] a inteligência artificial no Poder Judiciário; [xii] os Pontos de Inclusão Digital; e [xiii] os Núcleos de Justiça 4.0.

Essa ordenação não é aleatória, sendo concebida para dar coerência à exposição das políticas. Isso porque as políticas públicas de [i] a [vi] representam a dinâmica do processo (do ajuizamento do feito no processo judicial eletrônico até o julgamento dos recursos nas sessões assíncronas, passando pela produção eletrônica de provas por meio eletrônico, a comunicação eletrônica dos atos processuais, os sistemas eletrônicos de pesquisas patrimoniais e as audiências e sessões de julgamento por videoconferência). Essas políticas, somadas à política [vii] de atendimento no Balcão Virtual, consubstanciam a política [viii] do Juízo 100% Digital, que corresponde à tramitação do processo judicial e à realização dos diversos atos relacionados ao processo totalmente por meio eletrônico.

Por sua vez, as políticas públicas de [ix] a [xi] definem novos contornos para o Poder Judiciário, com a utilização do Codex para coleta de dados e formação do DataJud, possibilitando a consolidação, estruturação, utilização e disponibilização desses dados pelo Poder Judiciário; a ampliação da justiça multiportas, no âmbito da Justiça Digital, com a criação do Sistema informatizado de resolução de conflitos por meio da conciliação e mediação (SIREC); e a utilização da inteligência artificial para aumentar a capacidade operacional do Poder Judiciário, sobretudo em relação aos conflitos de massa. Além disso, essas políticas públicas têm pontos de imbricação, ilustrativamente, os dados são insumos para a inteligência artificial, o SIREC pode contribuir na coleta de dados e a inteligência

artificial é aplicada - além de diversas outras utilizações - no SIREC. Por isso, essas políticas públicas estão arroladas em sequência.

Por último, as políticas de [xii] e [xiii] cuidam de organização judiciária, com a criação de Pontos de Inclusão Digital, que representam uma extensão física da Justiça Digital, pois ampliam a estrutura física do serviço judiciário digital para outros pontos geográficos além do prédio da unidade judiciária; e dos Núcleos de Justiça 4.0, que configuram novas unidades judiciárias eletrônicas ou digitais, sem qualquer sede ou instalações físicas.

2.1. Processo judicial eletrônico

A base da Justiça Digital é o processo judicial eletrônico, que desmaterializa a jurisdição, pois é totalmente virtual, vale dizer, não é convertido para o papel em momento algum.

Castro, Alvim e Fragale Filho (2022, p. 14) registram que a desmaterialização é uma consequência da mudança de contexto físico para digital, seja em relação aos instrumentos, seja quanto à forma de realização do trabalho: corredores, mesas, cadeiras, estantes, papéis, tomos de processo, todos esses elementos tangíveis que contribuíam para o ritual judiciário desaparecem com a desmaterialização e são substituídos por uma nova configuração em torno de bases virtuais, remotas e online.

No processo judicial eletrônico, os atos processuais, também chamados de eventos, são todos gerados e registrados automaticamente. Os documentos que integram o processo, tais como petições iniciais, contestações, sentenças, recursos e acórdãos, são produzidos eletronicamente e armazenados em meio digital. Os documentos físicos que eventualmente instruem a causa também devem ser transferidos para o meio digital e anexados ao processo judicial eletrônico (GARCIA, 2006).

As etapas de migração do processo em meio físico para meio eletrônico foram lentas e graduais, acompanhando o desenvolvimento das tecnologias da informação e comunicação e sua incorporação pela sociedade (PINTO; GABRIEL, 2020). É certo que a passagem do processo físico para o processo eletrônico pode representar uma grande oportunidade para repensar o procedimento, a partir do uso da tecnologia. Santana, Teixeira e Moura Junior (2020) dão o exemplo da corte totalmente em plataforma digital situada na rede mundial de computadores no Estado de Utah, nos Estados Unidos, onde o processo físico tinha 48 etapas e, na implantação dos procedimentos judiciais eletrônicos denominados “Ocaps”, essas etapas foram reduzidas para apenas 17.

Todavia, no Brasil, como se demonstrará na evolução história a seguir, a implantação do processo judicial eletrônico representou a passagem ou replicação do procedimento que era feito no papel para o meio virtual. Isso ocorreu em virtude de o Brasil ter sido um dos primeiros países a adotar o processo judicial eletrônico³².

A Lei n. 1.533/1951, que regulamentava o mandado de segurança, é a norma mais antiga no ordenamento jurídico brasileiro a admitir o uso de meios diferentes dos tradicionais no processo judicial (PIMENTEL, 2012, p. 152). O art. 4º da referida lei estabelecia que, em caso de urgência, era permitido impetrar o mandado de segurança por telegrama ou radiograma ao juiz competente, que poderia determinar fosse feita pela mesma forma a notificação da autoridade coatora.

Posteriormente, a Lei n. 7.244/1984, que dispôs sobre a criação e o funcionamento dos Juizados Especiais de Pequenas Causas, previu a utilização de tecnologia no seu art. 14, §3º, segundo o qual os atos realizados em audiência de instrução e julgamento deveriam ser gravados em fita magnética ou equivalente, que seria inutilizada após o trânsito em julgado da decisão (SILVA, 2013, p. 52).

Em ambos os casos, como adverte Moraes (2019, p. 113), “não se trata de utilização de meio eletrônico, mas sim do uso de algum tipo de tecnologia no processo e para prática de ato processual”.

A tecnologia da informação e comunicação no processo judicial brasileiro tem como seu marco inicial a Lei n. 8.245/1991 (Lei do Inquilinato), cujo art. 58, inc. IV, estabelece que, desde que autorizado no contrato, a citação, intimação ou notificação poderia ser feita, tratando-se de pessoa jurídica ou firma individual, mediante telex ou *fac-símile* (PINTO; GABRIEL, 2020).

Por sua vez, a Lei n. 9.099/1995, que dispõe sobre os Juizados Especiais Cíveis e Criminais, no seu art. 13, estabelece que a prática de atos processuais em outras comarcas poderá ser solicitada por qualquer meio idôneo de comunicação (§2º), bem assim que apenas os atos considerados essenciais serão registrados, resumidamente, em notas manuscritas, datilografadas, taquigrafadas ou estenotipadas, sendo que os demais atos poderão ser gravados em fita magnética ou equivalente, que será inutilizada após o trânsito em julgado da decisão (§3º). A sobredita lei também estabelece, no seu art. 19, que as intimações podem ser feitas por qualquer meio idôneo de comunicação.

³² A propósito, pesquisa realizada entre 2005 e 2006 já apontava o Brasil como o país com maior desenvolvimento da justiça eletrônica na Iberoamérica (FABRA I ABAT, 2006, p. 171-172).

A Lei n. 9.800/1999 dispõe que é permitida às partes a utilização de sistema de transmissão de dados e imagens tipo *fac-símile* ou outro similar, para a prática de atos processuais que dependam de petição escrita (art. 1º), devendo os originais serem entregues em juízo, necessariamente, até cinco dias da data do término do prazo ou, não havendo prazo, da data da recepção do material (art. 2º).

Essa Lei n. 9.800/1999 generalizou a utilização do *fac-símile*, que antes estava restrita às ações locatícias e dos juizados especiais. Todavia, representou um pequeno avanço no sentido da utilização de tecnologia no processo judicial, pois exigia a juntada do documento original e também porque a jurisprudência fixou entendimento de que “o *e-mail* não se trata de tecnologia similar ao *fac-símile*, sendo inadmissível o envio de petições por aquele meio eletrônico” (TEIXEIRA, 2020, p. 657).

Em 2001, a Medida Provisória n. 2.200-2, de 24 de agosto de 2001, institui a Infra-Estrutura de Chaves Públicas Brasileira - ICP-Brasil, com a finalidade de garantir a autenticidade, a integridade e a validade jurídica de documentos em forma eletrônica, bem assim das aplicações de suporte e das aplicações habilitadas que utilizem certificados digitais. Esta medida provisória ainda está em vigor, pois foi publicada antes da Emenda Constitucional n. 32/2001, que alterou o regime jurídico desses atos normativos.

Nesse mesmo ano de 2001, a Lei n. 10.259/2001, que institui os Juizados Especiais Cíveis e Criminais no âmbito da Justiça Federal, estabelece que os tribunais poderão organizar serviço de intimação das partes e de recepção de petições por meio eletrônico (art. 8º, §2º). Essa norma, que possibilita a transmissão eletrônica de documentos digitais, cria as primeiras condições necessárias para a formulação de um sistema de processamento eletrônico.

Assim, surgiram diversas iniciativas nos tribunais regionais federais para criarem sistemas de processo eletrônico para seus juizados especiais. Ilustrativamente, no âmbito do Tribunal Regional Federal da 4ª Região, “em julho de 2004 foi instalado o programa nas quatro varas piloto designadas pelo Tribunal, dando-se início ao processo totalmente virtual” (GARCIA, 2006) e, no âmbito do Tribunal Regional Federal da 5ª Região, “foi implantado a partir do início de 2004 o sistema de processo eletrônico que se denominou CRETA” (MELO, 2009, p. 11).

Posteriormente, a Lei n. 11.280/2006 incluiu o parágrafo único no art. 154 do Código de Processo Civil de 1973, estabelecendo que os tribunais poderão disciplinar 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. Essa norma permitiu a extensão do processo judicial eletrônico, que antes tinha sua adoção limitada ao juizado especial federal, para todos os demais procedimentos.

A harmonização do então art. 154, parágrafo único, do Código de Processo Civil de 1973, incluído pela Lei n. 11.280/2006, com a realidade da Infra-estrutura de Chaves Públicas Brasileira - ICP-Brasil “possibilitou a retomada do projeto de lei que culminou com a Lei n. 11.419/2006” (TEIXEIRA, 2020, p. 658).

A Lei n. 11.419/2006 representa um ponto de inflexão na informatização do processo judicial, ao regular, no seu capítulo III, o processo eletrônico. Essa lei incluiu o §2º no art. 154, do Código de Processo Civil de 1973, possibilitando que todos os atos e termos do processo fossem produzidos, transmitidos, armazenados e assinados por meio eletrônico. Essa norma se mantém no atual Código de Processo Civil de 2015 que, no seu art. 193, *caput*, registra que os atos processuais podem ser total ou parcialmente digitais, de forma a permitir que sejam produzidos, comunicados, armazenados e validados por meio eletrônico.

A sobredita Lei n. 11.419/2006 também estabeleceu que os órgãos do Poder Judiciário poderiam desenvolver sistemas eletrônicos de processamento de ações judiciais por meio de autos total ou parcialmente digitais, utilizando, preferencialmente, a rede mundial de computadores e acesso por meio de redes internas e externas (art. 8º).

Com a publicação da Lei n. 11.419/2006, o Conselho Nacional de Justiça iniciou uma atuação no sentido de uniformizar a tramitação eletrônica do processo judicial, editando a Resolução n. 46/2007, que cria as Tabelas Processuais Unificadas (TPU) - uniformizando as tabelas básicas de classificação processual, movimentação e fases processuais, assuntos e partes -, e a Resolução n. 65/2008, que promove a uniformização do número dos processos nos órgãos do Poder Judiciário.

Diferentes sistemas de processo judicial eletrônico foram desenvolvidos pelos diversos tribunais. Alguns tribunais chegaram a adotar o mesmo sistema já utilizado para o juizado especial federal, a exemplo do Tribunal Regional Federal da 5ª Região, todavia, outros tribunais adotaram sistema diverso, como o Tribunal Regional Federal da 1ª Região. Consoante reportagem da Folha de São Paulo, o Poder Judiciário brasileiro chegou a ter mais de 40 sistemas diferentes em operação, sem comunicação entre si, o que dificultava a interoperabilidade (BRANDINO; MOREIRA, 2022b).

Ilustrativamente, na hipótese de interposição de recurso especial ou recurso extraordinário, quando os autos de processo eletrônico eram remetidos para outro tribunal com o qual não havia interoperabilidade, os autos eram impressos, consoante determina o art.

12, §2º, da Lei n. 11.419/2006. Ocorre que, chegando ao novo tribunal, os autos impressos eram digitalizados novamente para se transformar no processo eletrônico. Essa metodologia não era razoável, especialmente sob o aspecto da governança e da economia de recursos públicos.

Para atuar nesse problema, a Resolução Conjunta n. 03/2013, do Conselho Nacional de Justiça e do Conselho Nacional do Ministério Público, instituiu o Modelo Nacional de Interoperabilidade do Poder Judiciário e do Ministério Público (MNI), visando propiciar plena interoperabilidade entre os sistemas do Poder Judiciário, do Ministério Público e das demais instituições e órgãos componentes do sistema de justiça.

A Resolução n. 456/2022 aprimorou o funcionamento do MNI. Em síntese, o MNI é o padrão de comunicação estabelecido pelo Conselho Nacional de Justiça para ser utilizado pelos tribunais e pelas entidades externas, como o Ministério Público, a Advocacia Pública e a Advocacia Privada, proporcionando o intercâmbio de informações entre os mais variados sistemas de processo judicial eletrônico em funcionamento no país.

Também com essa finalidade de viabilizar a interoperabilidade entre os sistemas, foi lançado, em 2015, o “Escritório Digital” que, consoante Pimentel (2022, p. 408-409), é um programa idealizado pelo Conselho Nacional de Justiça em parceria com a Ordem dos Advogados do Brasil, que se propõe a ser uma via de acesso virtual única, mas capaz de proporcionar a utilização de todos os diferentes sistemas mantidos por todos os tribunais nacionais.

Ademais, os custos do Poder Judiciário com o desenvolvimento e manutenção dos sistemas de processo eletrônico são tanto mais elevados quanto maior o número de sistemas. Na tentativa de solucionar esse problema, o Conselho Nacional de Justiça escolheu aquele que considerou mais promissor (o CRETA, desenvolvido pelo Tribunal Regional Federal da 5ª Região) e instituiu o Processo Judicial Eletrônico - PJe³³ como sistema informatizado de processo judicial no âmbito do Poder Judiciário, por meio da Resolução n. 185/2013.

A partir de então houve a diminuição de sistemas, com a progressiva utilização do PJe, consoante determinado pelo art. 34 da referida Resolução n. 185/2013, que tornou seu uso obrigatório em todo o Poder Judiciário. Todavia, houve (e ainda há) resistência de alguns tribunais que usavam outros sistemas como, por exemplo, o Tribunal Regional Federal da 4ª

³³ Como salienta Carvalho (2019, p. 45-46): “Quanto à denominação ‘Processo Judicial eletrônico’, destaca-se que todo software que informatiza o processo judicial é um PJe. Ou seja, PJe é gênero, do qual derivam espécies, tais como o PROJUDI, e-PROC, SAJ e também o CRETA (desenvolvido pelo Tribunal Regional Federal da 5ª Região). De todos os Sistemas de Processo Judicial eletrônico (são mais de 40 espalhados pelos 91 tribunais brasileiros), o eleito pelo CNJ, baseado no CRETA (do TRF5), foi batizado pelo gênero, passando a ser identificado simplesmente pela sigla PJe”.

Região, que usa o e-PROC, e o Tribunal de Justiça de São Paulo, que usa o e-SAJ³⁴. Vale mencionar também o Tribunal Regional Federal da 6ª Região - criado pela Lei n. 14.226/2021 a partir do desmembramento do Tribunal Regional Federal da 1ª Região (que usa o PJe) - que passou a usar o e-PROC.

No atual Código de Processo Civil de 2015, a autonomia dos tribunais, que era plena para o desenvolvimento de seus respectivos processos judiciais eletrônicos - consoante o art. 14, da Lei n. 11.419/2006 e o art. 154, parágrafo único, do Código de Processo Civil de 1973, incluído pela Lei n. 11.280/2006 -, foi mitigada pelo art. 196, segundo o qual 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.

O Código de Processo Civil de 2015 deu mais ênfase ao papel do Conselho Nacional de Justiça no sentido de coordenação, uniformização e harmonização quanto às políticas que envolvem a área de tecnologia da informação.

Considerando a necessidade de racionalização da utilização dos recursos orçamentários pelos órgãos do Poder Judiciário, bem assim a necessidade de se convergir esforços para a adoção de soluções desenvolvidas e compartilhadas pelos próprios tribunais brasileiros, sem a dependência de fornecedores privados, atentando-se para requisitos de segurança e de interoperabilidade, o Conselho Nacional de Justiça editou a Resolução n. 335/2020.

Essa resolução institui a política pública para a governança e a gestão de processo judicial eletrônico, integra os tribunais do país com a criação da Plataforma Digital do Poder Judiciário Brasileiro (PDPJ-Br), bem como mantém o sistema PJe como sistema de Processo Eletrônico prioritário do Conselho Nacional de Justiça.

Ou seja, tendo em vista a resistência de alguns tribunais em aderir ao PJe, o Conselho Nacional de Justiça, por meio da Resolução n. 335/2020, revogou a obrigatoriedade de

³⁴ Há mais de oito anos o Conselho Nacional de Justiça tenta impor, infrutiferamente, o PJe como sistema único (ABREU; GABRIEL; PORTO, 2022, p. 23). Em fevereiro de 2022, o PJe estava implantado em 15 Tribunais de Justiça, em toda a Justiça Eleitoral - inclusive o Tribunal Superior Eleitoral -, em toda a Justiça do Trabalho - inclusive o Tribunal Superior do Trabalho -, em três dos cinco Tribunais Regionais Federais (1ª Região, 3ª Região e 5ª Região) e na Justiça Militar de São Paulo (consoante reportagem “CNJ lança nova versão do PJe e promete rapidez e redução de custos”, publicada em 09 fev. 2022, disponível em <https://www.migalhas.com.br/quentes/359456/cnj-lanca-nova-versao-do-pje-e-promete-rapidez-e-reducao-de-custos>. Acesso em 25 jun. 2022)

utilização do PJe, mantendo-o como sistema prioritário, mas permitindo a utilização de outros sistemas, desde que os tribunais adotem o Modelo Nacional de Interoperabilidade (MNI)³⁵.

Para integrar esses diversos sistemas, foi criada a PDPJ-Br (que possui, como um de seus módulos, o MNI). Daí por que essa Resolução n. 335/2020 tem uma importância estratégica, especialmente no que se refere à interoperabilidade dos sistemas de todos os tribunais do país, realizando a integração de todo o Poder Judiciário brasileiro, o que está em conformidade com o art. 194, do Código de Processo Civil de 2015, segundo o qual os sistemas de automação processual respeitarão a publicidade dos atos, o acesso e a participação das partes e de seus procuradores, observadas as garantias da disponibilidade, independência da plataforma computacional, acessibilidade e interoperabilidade dos sistemas, serviços, dados e informações.

No mesmo sentido, vale registrar as diretrizes do Governo Digital e da eficiência pública, especialmente aquela estabelecida no art. 3º, inc. XIV, da Lei n. 14.129/2021 (Lei do Governo Digital), que enfatiza a interoperabilidade de sistemas.

A plataforma PDPJ-Br busca solucionar um grande obstáculo à integração do Poder Judiciário, decorrente do grande número de sistemas de processo judicial eletrônico utilizados pelos diversos tribunais brasileiros. Além disso, a evolução tecnológica do Poder Judiciário acontecia de forma isolada em cada um desses sistemas, ocorrendo, às vezes, que a mesma solução era desenvolvida paralelamente em mais de um sistema, ou seja, o trabalho e os gastos eram feitos paralelamente, sem que os tribunais pudessem aproveitar o progresso realizado em outro sistema, diverso do que utilizava. Consoante o relatório Justiça em Números 2023 (CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA, 2023c, p. 173), o principal objetivo da PDPJ-Br é:

modernizar a plataforma do Processo Judicial Eletrônico e transformá-la 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. Emprega conceitos inovadores, como a adoção obrigatória de microsserviços, computação em nuvem, modularização, experiência do usuário (User Experience – UX) e uso de inteligência artificial.

A plataforma permite o oferecimento de multisserviços e com possibilidade de ser adaptada conforme necessidades e demandas específicas dos tribunais. Dessa forma, reconhece-se que, além do PJe, há outros sistemas públicos e gratuitos. Assim, os futuros desenvolvimentos das plataformas passarão a ser realizados de forma

³⁵ “Em 2020, 96,9% dos novos processos ingressaram na justiça de forma eletrônica, totalizando 21,8 milhões de protocolos. Nem todos esses processos tramitam no PJe, pois a Resolução CNJ n. 185/2013, que o instituiu, abriu a possibilidade de utilização de outros sistemas de tramitação eletrônica. A exigência era de que os tribunais adotassem o Modelo Nacional de Interoperabilidade (MNI).” (CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA; PROGRAMA DAS NAÇÕES UNIDAS PARA O DESENVOLVIMENTO, 2022, p. 16)

colaborativa, impedindo a duplicação de iniciativas para atender às mesmas demandas, mediante tecnologia e metodologia fixadas pelo CNJ. O funcionamento desse modelo promove dois fatores: agregação dos tribunais e governança.

A PDPJ-Br pretende funcionar como modelo de convergência, sendo formada por um repositório ou uma espécie de *marketplace* de recursos tecnológicos que oferecerá soluções em inteligência artificial como, por exemplo, sugestões automáticas de precedentes para magistrados decidirem casos semelhantes aos já resolvidos por outros magistrados e sistemas de controle de bens, mandados e processos que otimizem as ações do Poder Judiciário (PORTO, 2022). Para advogados, defensores, promotores e procuradores, a PDPJ-Br pretende disponibilizar o Portal de Serviços do Poder Judiciário (PSPJ), regulado pela Resolução n. 455/2022, do Conselho Nacional de Justiça, para a consulta unificada a todos os processos eletrônicos em andamento nos sistemas de tramitação processual conectados à PDPJ-Br, peticionamento, recebimento de citações e intimações e acesso ao Diário de Justiça Eletrônico Nacional (DJEN).

Devem também ser criados na PDPJ-Br acessos específicos para escritórios de advocacia, empresas e instituições como o Ministério Público, que trabalham com grandes volumes de processos e atualmente fazem consultas diárias nos sistemas disponíveis nos sites dos tribunais por meio de robôs, sobrecarregando o funcionamento das consultas processuais eletrônicas. A criação desses acessos específicos, as chamadas interfaces de programação de aplicativos (APIs), para fazer consultas processuais utilizando robôs, permitirá o acesso direto de cada sistema robótico aos bancos de dados dos tribunais, sem passar pela consulta processual tradicional (PORTO, 2022).

Essas soluções ou sistemas estarão disponíveis para uso por todos os sistemas de processo judicial eletrônico do Poder Judiciário que aderirem à PDPJ-Br, possibilitando adaptações, a serem implementadas sob a forma de microsserviços, conforme necessidades e demandas específicas de cada tribunal (ABREU; GABRIEL; PORTO, 2022, p. 23). Daí a importância de todos os tribunais brasileiros aderirem a essa plataforma que pretende ser um ambiente unificado que integra e consolida todos os sistemas de processo judicial eletrônico.

Todos os Tribunais Regionais Federais e os Tribunais Regionais do Trabalho já assinaram acordo de adesão à PDPJ-Br. Na Justiça Eleitoral, 16 dos 27 Tribunais Regionais Eleitorais já aderiram. Na Justiça Militar, apenas 1 dos 3 Tribunais de Justiça Militar em atividade aderiram ao programa. Entre os Tribunais de Justiça estaduais, apenas um não aderiu (BRANDINO; MOREIRA, 2022).

A PDPJ-Br já está em funcionamento, mas com número limitado de módulos disponíveis³⁶. No âmbito do Tribunal Regional Federal da 1ª Região, que já aderiu à referida plataforma, o acesso pode ser feito diretamente por meio do sistema de processo judicial eletrônico.

Esse avanço no sentido da interoperabilidade dos sistemas é importante, dado o avançado nível de digitalização do processo judicial que se alcançou no Brasil. Consoante o relatório Justiça em Números 2023 (CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA, 2023c, p. 178), o índice de processos eletrônicos, correspondente à relação entre a quantidade de novos casos ingressados eletronicamente em relação ao total de casos novos (físicos e eletrônicos), que era de 10,3% em 2009, foi de 98,4% em 2022, ou seja, de cada 100 processos judiciais iniciados em 2020, apenas 2 foram protocolados na modalidade física.

Ademais, prosseguindo na política pública judiciária de expansão do processo judicial eletrônico, o Conselho Nacional de Justiça editou a Resolução n. 420/2021, proibindo o recebimento e a distribuição de casos novos em meio físico em todos os tribunais, à exceção do Supremo Tribunal Federal, a partir de 1º de março de 2022 (art. 1º) e estabelecendo que a digitalização do acervo processual físico em eletrônico em todos os tribunais deve ser concluída até 31 de dezembro de 2025 (art. 3º).

Ou seja, em futuro próximo, todos os processos em tramitação no Poder Judiciário do Brasil serão eletrônicos.

2.2. Produção de documentos e outras provas por meio eletrônico

A produção de documentos - como peças processuais (petição inicial, contestação, apelação e parecer do Ministério Público), atos processuais (atos ordinatórios, certidões, ofícios, mandados e alvarás de levantamento), manifestações judiciais (despachos, decisões, sentenças e acórdãos) e prova documental - no processo judicial eletrônico teve significativa transformação, quando comparado com o processo judicial em meio físico ou papel.

Nos termos da Lei n. 11.419/2006 (Lei do processo eletrônico), o envio de petições, de recursos e a prática de atos processuais em geral por meio eletrônico são admitidos mediante uso de assinatura eletrônica, sendo obrigatório o credenciamento prévio no Poder Judiciário, conforme disciplinado pelos órgãos respectivos (art. 2º). Portanto, a lei exige duas formas de identificação para a produção de peças processuais: assinatura eletrônica baseada em

³⁶ A PDPJ-Br pode ser visualizada no site <https://marketplace.pdpj.jus.br>.

certificado digital emitido por autoridade certificadora credenciada e cadastro de usuário no Poder Judiciário (TEIXEIRA, 2020, p. 680).

A distribuição da petição inicial e a juntada da contestação, dos recursos e das petições em geral, nos autos de processo eletrônico, podem ser feitas diretamente pelos advogados, sem necessidade da intervenção do cartório ou secretaria judicial, situação em que a autuação deve se dar de forma automática, fornecendo-se recibo eletrônico de protocolo (art. 10, *caput*).

Daí se infere que o processo judicial eletrônico traz um avanço para a prestação jurisdicional, principalmente no compartilhamento de encargos e responsabilidades, em homenagem ao princípio da cooperação previsto no art. 6º do Código de Processo Civil de 2015. Com efeito, as distribuições e juntadas antes eram exercidas apenas por servidores da justiça, com grande ônus para o Poder Judiciário, sendo que agora são realizadas pelas próprias partes e advogados. E a colaboração das partes e advogados na prestação jurisdicional aumentou com a possibilidade de eles distribuírem inclusive as cartas precatórias³⁷.

Os magistrados e servidores do Poder Judiciário, para produzirem atos processuais e manifestações judiciais, precisam de assinatura eletrônica e cadastro do usuário no respectivo sistema do Poder Judiciário, do mesmo modo que os advogados. Isso porque todos os atos processuais do processo judicial eletrônico são assinados eletronicamente (art. 8º, parágrafo único).

Os tribunais vem estabelecendo limites ao tamanho das peças processuais a serem transmitidas por meio eletrônico. Esta limitação decorre da própria capacidade técnica dos sistemas. Consoante Teixeira (2020, p. 686), “se antes era preciso mais espaço físico para os grandes volumes dos autos processuais, agora é preciso grande quantidade de espaço digital nos servidores dos tribunais”. Barreto e Costa (2022, p. 73) registram que a infraestrutura existente, principalmente baseada em servidores, não é capaz de lidar com a imensa

³⁷ Sobre o assunto, assim decidiu o Conselho Nacional de Justiça: RECURSO ADMINISTRATIVO. PROCEDIMENTO DE CONTROLE ADMINISTRATIVO. TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DE SÃO PAULO. CARTAS PRECATÓRIAS. DISTRIBUIÇÃO POR MEIO ELETRÔNICO. ÔNUS DO ADVOGADO. POSSIBILIDADE. PRÁTICA DE ATO CARTORÁRIO. AUSÊNCIA. MINISTÉRIO PÚBLICO E DEFENSORIA PÚBLICA. TRATAMENTO DIFERENCIADO. CIRCUNSTÂNCIA JUSTIFICÁVEL. 1. Pedido de nulidade de ato de Tribunal que regulamenta a distribuição de cartas precatórias por meio eletrônico. 2. No Tribunal de Justiça do Estado de São Paulo, a carta precatória constituiu classe processual autônoma e como tal pode se submeter à regra de distribuição inicial pela parte interessada. Inteligência do artigo 10, *caput*, da Lei 11.419/2006. 3. O regulamento impugnado pelo requerente não retira dos servidores do Poder Judiciário a tarefa de expedir a carta precatória ou selecionar os documentos para instrução. Ao advogado fica a incumbência de fazer o download das peças indicadas pelo magistrado e distribuir a carta precatória como qualquer processo eletrônico. [...]. (CNJ, Recurso Administrativo em Procedimento de Controle Administrativo n. 0005154-96.2018.2.00.0000, Rel. Fernando Mattos, julgado em 06 ago. 2019).

quantidade de dados envolvidos na crescente digitalização do Poder Judiciário. Assim, o maior desafio do futuro próximo será a transição para modelos de armazenamento baseados em nuvens.

A Medida Provisória n. 2.200-2, de 24 de agosto de 2001, que institui a Infra-Estrutura de Chaves Públicas Brasileira - ICP-Brasil, com a finalidade de garantir a autenticidade, a integridade e a validade jurídica de documentos em forma eletrônica, bem assim das aplicações de suporte e das aplicações habilitadas que utilizem certificados digitais, estabelece que se consideram documentos públicos ou particulares, para todos os fins legais, os documentos assinados eletronicamente (art. 10).

No mesmo sentido, a Lei n. 11.419/2006 estabelece que os documentos produzidos eletronicamente e juntados aos processos eletrônicos com garantia da origem e de seu signatário, são considerados originais para todos os efeitos legais (art. 11). Portanto, os atos processuais documentais realizados eletronicamente, como a interposição de uma apelação, o parecer do Ministério Público e a prolação de uma sentença, são considerados originais para todos os efeitos legais.

A referida Lei n. 11.419/2006 também incluiu o inc. VI no art. 365, do Código de Processo Civil de 1973, estabelecendo que as reproduções digitalizadas de qualquer documento, público ou particular, quando juntados aos autos pelos órgãos da Justiça e seus auxiliares, pelo Ministério Público e seus auxiliares, pelas procuradorias, pelas repartições públicas em geral e por advogados públicos ou privados, fazem a mesma prova que os originais. Essa norma, que foi repetida no art. 425, inc. VI, do Código de Processo Civil de 2015, também consta na própria Lei n. 11.419/2006, no seu art. 11, §1º.

Daí se observa que a reprodução digital ou eletrônica de documentos tem a mesma força probante dos documentos originais, diversamente da situação das cópias reprográficas, quando se exigia autenticação para esse fim, nos termos do art. 365, inc.s III e IV, do Código de Processo Civil de 1973, norma repetida no art. 425, incs. III e IV, do Código de Processo Civil de 2015. Como salienta Moraes (2019, p. 124):

No processo judicial eletrônico a importância da certificação digital cresce porque o documento eletrônico se afasta da noção de original e cópia. Enquanto no processo de papel havia um documento original que poderia ser reproduzido por cópia, fac-símile, fotografia, cópia autenticada, sempre era possível identificar e saber que havia um original e suas reproduções. No processo eletrônico a idéia de cópia perde sua importância porque o documento eletrônico pode ser reproduzido inúmeras vezes sem que se possa identificar qual o original e qual é a cópia. Isso reforça a importância da assinatura digital como meio de conferir autenticidade e originalidade ao documento eletrônico.

Em relação aos documentos físicos que são digitalizados para serem juntados ao processo judicial eletrônico, os originais desses documentos devem ser preservados pelo seu detentor até o trânsito em julgado da sentença ou, quando admitida, até o final do prazo para interposição de ação rescisória (art. 11, §3º, da Lei n. 11.419/2006). Novamente aqui se observa a transferência de uma atividade, que antes era do Poder Judiciário, para as partes e advogados, que colaboram com a prestação jurisdicional. Todavia, os documentos cuja digitalização seja tecnicamente inviável devem ser apresentados ao cartório ou secretaria (art. 11, §5º, da Lei n. 11.419/2006), ficando sua preservação a cargo do Poder Judiciário.

O desenvolvimento tecnológico ampliou as espécies probatórias. As novas provas eletrônicas ou provas digitais (documentos eletrônicos, geolocalização, teleperícia e outras) não são produzidas por meio eletrônico no processo judicial, mas produzidas - eletronicamente - alhures e trazidas ao processo judicial eletrônico.

No âmbito dessa nova fronteira no direito probatório estão os documentos eletrônicos, sobre os quais Didier Jr e Oliveira (2020, p. 363) registram que:

A valorização do meio eletrônico para fins de documentação de fatos e declarações de vontade está em conformidade com o avanço tecnológico e com a forma pela qual as relações jurídicas vêm sendo constituídas atualmente. É crescente, por exemplo, o uso de aplicativos em dispositivos móveis para o registro de ideias e de manifestações de vontade (como os aplicativos de mensagem), para a realização de transações financeiras (como os aplicativos de instituições financeiras) – em alguns casos, a senha pessoal é até substituída por recursos de biometria, como o reconhecimento facial – e para a celebração de *smart contracts* (como nos aplicativos de transporte, de aluguel de bicicletas ou patinetes, ou de *delivery* de comidas ou de compras feitas em ambiente *online* etc.).

Os documentos eletrônicos são disciplinados pela Lei n. 12.682/2012, que dispõe sobre a elaboração e o arquivamento de documentos em meios eletromagnéticos. Nos termos do art. 2º-A, dessa lei, incluído pela Lei n. 13.874/2019, fica autorizado o armazenamento, em meio eletrônico, óptico ou equivalente, de documentos públicos ou privados. Após a digitalização, constatada a integridade do documento digital, o original pode ser destruído. O documento digital e a sua reprodução, em qualquer meio, terão o mesmo valor probatório do documento original, para todos os fins de direito.

Não se pode olvidar a problemática que é a autenticidade desses documentos, ou seja, a verificação da integridade do conteúdo do próprio documento eletrônico, motivo por que tem sido desenvolvidas técnicas que buscam dar maior segurança e confiabilidade aos documentos eletrônicos. Normalmente essas técnicas vinculam a garantia da autenticidade à integridade do conteúdo do documento, de modo que, alterado o seu conteúdo, desfaz-se a

vinculação entre este novo conteúdo (alterado) e o autor do documento originário (DIDIER JR; OLIVEIRA, 2020, p. 364).

De se mencionar também a utilização, na prática forense, de geolocalização dos aparelhos celulares em: [i] processo trabalhista para verificar, por exemplo, se o reclamante que pleiteia horas extras realmente estava na empresa nos dias e horários que alega (DE MARTIN, 2021); e [i] investigações criminais³⁸.

Outro exemplo, que foi bastante utilizado no período da pandemia do novo coronavírus - quando a Lei n. 13.989/2020 autorizou, em caráter excepcional e temporário, o uso da telemedicina -, é a teleperícia ou perícia judicial realizada por meio eletrônico, sem contato físico entre o perito e o periciando, em processos judiciais previdenciários, nos termos da Resolução n. 317/2020, do Conselho Nacional de Justiça. A teleperícia permitiu a continuidade da tramitação dos processos previdenciários no âmbito do Poder Judiciário³⁹.

³⁸ “AGRAVO REGIMENTAL NO RECURSO EM MANDADO DE SEGURANÇA. DIREITO À PRIVACIDADE E À INTIMIDADE. INVESTIGAÇÃO DE ROUBOS COM CARACTERÍSTICAS SIMILARES. IDENTIFICAÇÃO DE USUÁRIOS EM DETERMINADA LOCALIZAÇÃO GEOGRÁFICA. NÃO INDICAÇÃO DE PESSOA INDIVIDUALIZADA. AUSÊNCIA DE ILEGALIDADE OU DE VIOLAÇÃO DOS PRINCÍPIOS E GARANTIAS CONSTITUCIONAIS. FUNDAMENTAÇÃO DA MEDIDA. OCORRÊNCIA. PROPORCIONALIDADE. 1. Nos termos da jurisprudência do Superior Tribunal de Justiça, "a quebra de sigilo dos dados cadastrais dos usuários, relações de números de chamadas, horário, duração, dentre outros registros similares, que são informes externos à comunicação telemática, não se submetem a disciplina da Lei n.º 9.296/96, que trata da interceptação do que é transmitido pelo interlocutor ou do teor da comunicação telefônica" (AgRg no REsp 1760815/PR, Rel. Ministra LAURITA VAZ, SEXTA TURMA, julgado em 23/10/2018, DJe 13/11/2018). 2. "Há diferenciação na proteção dada pela legislação ao conteúdo das comunicações mantidas entre indivíduos e às informações de conexão e de acesso a aplicações da internet. Ao tratar das informações de conexão e de acesso a aplicações de internet, encontram-se na Lei n. 12.965/2014 regras mais claras e menos rígidas, em que se estabelece, inclusive, a prescindibilidade de decisão judicial em hipóteses específicas" (AgRg no AREsp n. 1.789.994/GO, relator Ministro Joel Ilan Paciornik, Quinta Turma, julgado em 1/6/2021, DJe de 7/6/2021). 3. A Terceira Seção desta Corte já consolidou orientação sobre o tema, registrando que "o direito ao sigilo não possui, na compreensão da jurisprudência pátria, dimensão absoluta. De fato, embora deva ser preservado na sua essência, este Superior Tribunal de Justiça, assim como a Suprema Corte, entende que é possível afastar sua proteção quando presentes circunstâncias que denotem a existência de interesse público relevante, invariavelmente por meio de decisão proferida por autoridade judicial competente, suficientemente fundamentada, na qual se justifique a necessidade da medida para fins de investigação criminal ou de instrução processual criminal, sempre lastreada em indícios que devem ser, em tese, suficientes à configuração de suposta ocorrência de crime sujeito à ação penal pública" (RMS n. 62.143/RJ, relator Ministro Rogerio Schietti Cruz, Terceira Seção, julgado em 26/8/2020, DJe de 8/9/2020). 4. Preenchidas as exigências legais fixadas no art. 22 da Lei 12.965/2014, norma a ser observada, quais sejam, a existência de ilícito; a representação formulada pela autoridade policial reportando a necessidade da medida para o prosseguimento das investigações; e, finalmente, a limitação da área e os períodos de tempo dos registros dos dados necessários às investigações, inexistente violação do direito ao sigilo dos usuários na determinação judicial, fundamentada, de que a plataforma de internet colabore com o fornecimento de registros para a investigação de roubos com características similares em localização geográfica específica, em datas e horários pormenorizados. 5. Agravo regimental improvido.” (STJ, AgRg no RMS n. 69.027/SP, relator Ministro Olindo Menezes (Desembargador Convocado do TRF 1ª Região), Sexta Turma, julgado em 25 out. 2022)

³⁹ Por sua vez, o Instituto Nacional do Seguro Social não adotou a teleperícia para dar prosseguimento aos requerimentos administrativos de benefícios previdenciários, no período da pandemia do novo coronavírus, conduta essa que foi objeto de análise pelo Tribunal de Contas da União (2023b), em representação para apurar possíveis irregularidades relacionadas à situação decorrente da interrupção da realização de perícias médicas e de seu impacto nas prestações previdenciárias, o qual concluiu que: “a não instituição da perícia médica por canais remotos como medida para aumentar o ritmo de realização das perícias médicas e, conseqüentemente, reduzir o

Tendo em vista a experiência positiva da telemedicina, a Lei n. 13.989/2020 foi revogada pela Lei n. 14.510/2022, que autoriza de forma permanente e disciplina a prática da telessaúde em todo o território nacional, confirmando uma tendência registrada por Cristóvam, Saikali e Sousa (2020, p. 220):

Apenas a título exemplificativo, sobre os recentes contornos da materialização, ainda que se possa dizer tímida, do Governo digital para os serviços públicos, cumpre registrar a autorização do uso dos recursos da chamada telemedicina, para o enfrentamento do quadro de pandemia gerado pelo novo coronavírus (Covid-19). Embora exista expressa previsão, tanto na Portaria n. 467, de 23 de março de 2020, do Ministério da Saúde, como na Lei n. 13.989, de 15 de abril de 2020, no sentido de que a autorização da telemedicina seria excepcional, emergencial e temporária para o enfrentamento da Covid-19, nas suas diferentes modalidades (teleorientação, telemonitoramento, teleinterconsulta) e ações (atendimento médico pré-clínico, de suporte assistencial, de consulta, monitoramento e diagnóstico, no âmbito do SUS e na saúde suplementar e privada), parece forçoso considerar a possibilidade de que seus efeitos tendam a perdurar e, inclusive, indicar permanentes mudanças em diversas áreas da saúde pública, suplementar e privada no Brasil.

Um exemplo de concretização dessa tendência é a criação, na cidade de São Paulo, da plataforma e-saúdeSP, em julho de 2020, viabilizando as teleconsultas no âmbito do sistema único de saúde⁴⁰.

2.3. Comunicação eletrônica dos atos processuais

O art. 4º, da Lei n. 11.419/2006 (Lei do processo eletrônico), permitiu a criação dos diários de justiça eletrônicos, como instrumentos oficiais de publicação e divulgação dos atos judiciais em substituição à publicação impressa. Essa publicação eletrônica substitui qualquer outro meio e publicação oficial, para quaisquer efeitos legais, à exceção dos casos que, por lei, exigem intimação pessoal (art. 4º, §2º). Tendo em vista tratar-se de um modelo mais ágil e econômico, vários tribunais criaram seus diários de justiça eletrônicos (TEIXEIRA, 2020, p. 664).

Assim, as intimações nos processos físicos, que antes eram feitas por publicação nos diários de justiça em papel, passaram a ser feitas nos diários de justiça eletrônicos dos respectivos tribunais.

prazo de pagamento do benefício por incapacidade temporária contrariou o art. 41-A, § 5, da Lei 8.213/1991 c/c o art. 37, *caput*, da Lei 8.742/1993 e os princípios constitucionais da eficiência e da dignidade humana.”

⁴⁰ Conforme notícia disponível em: <https://estudio.folha.uol.com.br/prefeitura-de-saopaulo/2023/03/consultorio-digital-facilita-acesso-de-paulistanos-a-medicos.shtml>. Acesso em: 11 ago. 2023

Posteriormente, o Conselho Nacional de Justiça instituiu o Diário de Justiça Eletrônico Nacional (DJEN) como instrumento de publicação dos atos judiciais dos órgãos do Poder Judiciário, por meio da Resolução n. 234/2016. A propósito, Didier Jr. e Fernandez (2022, p. 114) registram que:

A centralização das comunicações processuais em sistemas mantidos pelo CNJ visa, concomitantemente, padronizar os meios de publicação de informações para aqueles que atuam no processo e outros potenciais interessados e a reduzir custos dos órgãos do Poder Judiciário, seja com a utilização dos Correios, com deslocamentos de Oficiais de Justiça ou com desenvolvimento de sistemas próprios.

Atualmente, o Diário de Justiça Eletrônico Nacional (DJEN) está regulamentado pela Resolução n. 455/2022 do Conselho Nacional de Justiça, que institui o Portal de Serviços do Poder Judiciário (PSPJ), na Plataforma Digital do Poder Judiciário (PDPJ-Br). Ou seja, trata-se de mais um serviço disponibilizado na PDPJ-Br.

Especificamente no processo judicial eletrônico, regulado pela Lei n. 11.419/2006, todas as citações, intimações e notificações, inclusive da Fazenda Pública, são feitas por meio eletrônico no respectivo portal do sistema (arts. 5º e 6º). Quando, por motivo técnico, for inviável o uso do meio eletrônico, esses atos processuais podem ser praticados segundo as regras ordinárias, digitalizando-se o documento físico, que deve ser posteriormente destruído. As citações, intimações, notificações e remessas que viabilizem o acesso à íntegra do processo correspondente são consideradas vista pessoal do interessado para todos os efeitos legais (art. 9º).

As intimações feitas por meio dos próprios sistemas de processo judicial eletrônico dispensam a publicação no órgão oficial (inclusive no diário de justiça eletrônico). Considera-se realizada a intimação no dia em que o intimando efetivar a consulta eletrônica ao teor da intimação. Essa consulta deve ser feita em até 10 dias corridos contados da data do envio da intimação, sob pena de considerar-se a intimação automaticamente realizada na data do término desse prazo. Em caráter meramente informativo, pode ser efetivada remessa de correspondência eletrônica (e-mail), comunicando o envio da intimação e a abertura automática do prazo processual (art. 5º).

Essa modalidade de intimação por consulta ao portal do processo judicial eletrônico é a mais disseminada na prática forense (TEIXEIRA, 2020, p. 669), o que tem levado à redução de atos publicados nos diários de justiça eletrônicos, com economia de custos para o Poder

Judiciário⁴¹. E essa é uma tendência crescente, ainda mais quando se considera o aumento do número de processos judiciais tramitando na forma eletrônica.

A intimação dos atos processuais por meio do sistema de processo judicial eletrônico pressupõe o cadastro prévio das partes nesse sistema, o que não é um problema, na medida em que esse cadastro é necessário para o envio de petições, de recursos e a prática de atos processuais em geral por meio eletrônico (art. 2º). Portanto, o autor e o réu (especialmente se se tratar de litigante habitual e, caso contrário, após sua manifestação nos autos) estarão cadastrados, viabilizando essa forma de intimação.

Para os destinatários que não são partes da relação processual como, por exemplo, as testemunhas, embora o art. 270, do Código de Processo Civil de 2015, estabeleça como regra a intimação por meio eletrônico, condiciona-a à forma da lei, mas não existe lei disciplinando a intimação por aplicativos de mensagens, redes sociais e correspondência eletrônica (e-mail).

Especificamente sobre a intimação por aplicativos de mensagens e redes sociais, o projeto de lei n. 176/2018, do senador Tasso Jereissati (já provado no Senado Federal e atualmente na Câmara dos Deputados sob o n. 1.595/2020), inclui o art. 270-A, no Código de Processo Civil de 2015, regulamentando a intimação eletrônica por meio de aplicativo de mensagens multiplataforma.

Todavia, o art. 196, do Código de Processo Civil de 2015, prevê que compete ao Conselho Nacional de Justiça e, supletivamente, aos tribunais, regulamentar a prática e a comunicação oficial de atos processuais por meio eletrônico, disciplinando a incorporação progressiva de novos avanços tecnológicos. Por sua vez, o art. 8º, da Resolução n. 354/2020,

⁴¹ Essa redução do conteúdo dos diários de justiça eletrônicos já foi objeto de manifestação do Conselho Nacional de Justiça, que considerou legítimo esse fenômeno. Confira-se: “RECURSO EM PEDIDO DE PROVIDÊNCIAS. TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO PARANÁ. TRIBUNAL REGIONAL FEDERAL DA 4ª REGIÃO. SUPERIOR TRIBUNAL DE JUSTIÇA. DJE. COMUNICAÇÃO DE ATOS PROCESSUAIS. ILEGALIDADE. INOCORRÊNCIA. RECURSO IMPROVIDO. 1. Procedimento em que se questiona o formato de arquivo de DJe disponibilizado por órgão do Poder Judiciário na internet (tamanho e extensão), assim como a forma de comunicação dos atos processuais de outros dois Tribunais. 2. In casu, não se visualiza ilegalidade na forma erigida pelo Superior Tribunal de Justiça para divulgação do DJe ou irregularidade na maneira pela qual se realiza a comunicação dos atos processuais, no âmbito do TRF4 e TJPR. 3. “O artigo 5º da Lei 11.419/2006 enuncia que as intimações realizadas em processos eletrônicos ocorrem no portal próprio de cada sistema e, de modo expresso, dispensa a publicação no órgão oficial, inclusive no Diário de Justiça Eletrônico”. Precedente. 4. “A intimação via portal do sistema de processo eletrônico realizada na forma da Lei 11.416/2006 proporciona às partes o acesso ao conteúdo dos atos e decisões judiciais. Por seu turno, o artigo 4º da Resolução CNJ 121/2010 regulamenta a divulgação dos andamentos processuais na Internet para o público em geral. Portanto, inviável falar em violação ao princípio da publicidade”. Precedente. 5. Enquanto a Plataforma de Comunicações Processuais do Poder Judiciário não estiver em operação (Resolução 234/2016), os tribunais possuem competência para regular as comunicações processuais eletrônicas, valendo-se, inclusive, de sistemas eletrônicos próprios. 6. Recurso a que se nega provimento.(CNJ - RA – Recurso Administrativo em PP - Pedido de Providências - Conselheiro - 0001710-21.2019.2.00.0000 - Rel. MARIA TEREZA UILLE GOMES - 83ª Sessão Virtual - julgado em 30/03/2021)

do Conselho Nacional de Justiça, permite a intimação utilizando as mencionadas ferramentas tecnológicas.

Por sua vez, a citação das pessoas cadastradas no Poder Judiciário é feita preferencialmente por meio eletrônico, seja nos processos eletrônicos, conforme o art. 6º, da Lei n. 11.419/2006, bem assim nos processos físicos, nos termos do art. 246, do Código de Processo Civil de 2015, na redação dada pela Lei n. 14.195/2021. Ou seja, a regra geral, que antes era a citação pelo correio, passou a ser a citação eletrônica.

A ausência de confirmação, em até 3 dias úteis, contados do recebimento da citação eletrônica, implicará a realização da citação: [i] pelo correio; [ii] por oficial de justiça; [iii] pelo escrivão ou chefe de secretaria, se o citando comparecer em cartório; ou [iv] por edital. O réu citado em uma dessas formas, na primeira oportunidade de falar nos autos, deverá apresentar justa causa para a ausência de confirmação do recebimento da citação enviada eletronicamente. Isso porque se considera ato atentatório à dignidade da justiça deixar de confirmar no prazo legal, sem justa causa, o recebimento da citação recebida por meio eletrônico.

Para dar efetividade à citação e à intimação por meio eletrônico, o Código de Processo Civil de 2015 determinou que a União, os Estados, o Distrito Federal, os Municípios, suas respectivas entidades da administração indireta, o Ministério Público, a Defensoria Pública e a Advocacia Pública, no prazo de 30 dias a contar da data da entrada em vigor do código, deveriam se cadastrar perante a administração do tribunal no qual atuem (art. 1.050). Também determinou que as empresas públicas e privadas devem realizar esse cadastro, no prazo de 30 dias, a contar da data de inscrição do ato constitutivo da pessoa jurídica, perante o juízo onde tenham sede ou filial (art. 1.051).

Em relação às demais pessoas físicas e jurídicas não cadastradas no Poder Judiciário, o art. 8º, da Resolução n. 354/2020, do Conselho Nacional de Justiça, permite que a citação seja realizada por meio eletrônico, ou seja, por aplicativos de mensagens, redes sociais e correspondência eletrônica (e-mail).

De se registrar que, na medida em que ajuízam ou são demandadas em um processo eletrônico, haverá a necessidade de realizar esse cadastro no Poder Judiciário, pois se trata de ato indispensável para a utilização do processo judicial eletrônico. Assim, em futuro próximo, a utilização da citação eletrônica no respectivo portal do sistema abrangerá a quase totalidade dos casos.

Dada a existência de diversos sistemas de processo judicial eletrônico e os problemas que daí advém para a comunicação eletrônica de atos processuais, para o Poder Judiciário

bem assim para os demais atores do sistema de justiça, o Conselho Nacional de Justiça instituiu a Plataforma de Comunicações Processuais do Poder Judiciário, pela Resolução n. 234/2016, criando o Domicílio Judicial Eletrônico. Assim, a partir dessa resolução, o cadastro deve ser realizado no Domicílio Judicial Eletrônico. Sobre essa resolução, Didier Jr. e Fernandez (2022, p. 115) registram que:

Com a centralização do cadastro perante o Conselho Nacional de Justiça, evitam-se problemas de variadas espécies que poderiam decorrer da pulverização dos bancos de dados entre os órgãos do Judiciário: risco de incoerência entre informações, a necessidade de replicação de atos perante cada tribunal, a imposição de uma alocação ineficiente de recursos do Judiciário no desenvolvimento de sistemas e a ausência de aproveitamento das informações já prestadas a outros órgãos.

Com a Resolução n. 455/2022, do Conselho Nacional de Justiça, a Plataforma de Comunicações Processuais do Poder Judiciário foi substituída pelo Portal de Serviços do Poder Judiciário (PSPJ), o qual foi disponibilizado como um serviço da Plataforma Digital do Poder Judiciário (PDPJ-Br). O Domicílio Judicial Eletrônico, enquanto ambiente digital integrado ao Portal de Serviços do Poder Judiciário (PSPJ), passa a ser utilizado para a comunicação processual entre os órgãos do Poder Judiciário e os destinatários que sejam ou não partes na relação processual.

Como já mencionado, a Resolução n. 354/2020, do Conselho Nacional de Justiça, permite que a citação e a intimação sejam realizadas por meio eletrônico mesmo para as pessoas não cadastradas no Poder Judiciário (art. 8º), estabelecendo, para esse fim, que a parte que requerer a citação ou intimação deverá fornecer, além dos dados de qualificação, os dados necessários para comunicação eletrônica por aplicativos de mensagens, redes sociais e correspondência eletrônica (art. 9º, parágrafo único). O cumprimento das citações e das intimações por meio eletrônico poderá ser realizado pela secretaria do juízo ou pelos oficiais de justiça (art. 10, §1º).

Para ampliar a citação e a intimação por meio eletrônico de pessoas não cadastradas no Poder Judiciário, o Conselho Nacional de Justiça editou a Recomendação n. 104/2021, orientando os tribunais a celebrar acordos de cooperação com os Ministérios Públicos, Defensorias Públicas, Procuradorias, Seccionais da Ordem dos Advogados do Brasil e Polícias que se situem na área territorial de suas competências, estabelecendo o compromisso de que a qualificação de todos os envolvidos em procedimentos que possam ser judicializados passem a abranger, sempre que possível, os endereços eletrônicos (e-mails) e números de telefone celular, com a indicação do funcionamento de Short Message Service (SMS) e de

aplicativos de mensagem instantânea (tais como Whatsapp e Telegram), além do registro da eventual anuência expressa quanto à citação, notificação e intimação por meio deles em qualquer processo judicial.

A comunicação de atos processuais entre órgãos do Poder Judiciário e as pessoas físicas ou jurídicas por meio eletrônico opera dois efeitos práticos. Primeiro, a extinção de cartas precatórias para fins de citação e intimação de pessoas residentes fora dos limites territoriais do juízo. Segundo, a redução da utilização dos diários de justiça eletrônicos para fins de intimação.

As comunicações oficiais entre órgãos do próprio Poder Judiciário (como ofícios, cartas rogatórias e cartas de ordem), bem como entre o Poder Judiciário e os demais Poderes, devem ser feitas preferencialmente por meio eletrônico (art. 7º, da Lei n. 11.419/2006). Para essa finalidade, deve-se utilizar o Modelo Nacional de Interoperabilidade do Poder Judiciário e do Ministério Público (MNI), atualmente regulamentada pela Resolução n. 456/2022, do Conselho Nacional de Justiça.

2.4. Sistemas eletrônicos de pesquisas patrimoniais

Na fase de execução ou cumprimento da sentença, por vezes há necessidade de realizar pesquisas sobre bens do executado passíveis de penhora e até mesmo efetivar a penhora sobre esses bens.

Assim, se havia necessidade de obter a declaração de bens informados à Receita Federal, o Poder Judiciário expedia um ofício de papel a esse órgão, requisitando essa informação. Do mesmo modo, a pesquisa de dinheiro depositado em instituições financeiras era requisitada pelo Poder Judiciário oficiando ao Banco Central. Outro exemplo: se a penhora recaía sobre automóveis, havia necessidade de oficiar ao Departamento Nacional de Trânsito para sua averbação. Portanto, nesses casos há uma transversalidade entre a atuação do Poder Judiciário e a atuação da Administração Pública para dar efetividade às decisões judiciais.

Como salienta Carvalho (2019, p. 56), os diálogos mais assertivos entre os Poderes Judiciário e Executivo, no que diz respeito à transformação digital de serviços públicos, refere-se à busca pela máxima eficácia das decisões judiciais. Nesse sentido, diversas ferramentas tecnológicas foram desenvolvidas pelos órgãos do Poder Executivo para serem utilizadas pelo Poder Judiciário, a fim de auxiliar na identificação de bens dos devedores judiciais, passíveis de penhora, aumentando a eficácia das decisões.

Freire (2016) cita os seguintes sistemas de pesquisas patrimoniais:

[i] Bacenjud – esse sistema, criado pelo Banco Central, é o mais antigo. Interliga o Poder Judiciário ao Banco Central e às instituições bancárias, tornando mais fácil, rápido e eficiente o trâmite de ordens judiciais, como, por exemplo, o bloqueio de valores nas contas bancárias. Com o sistema, o pedido chega eletronicamente aos bancos e o bloqueio do dinheiro é feito rapidamente;

[ii] Infojud – esse sistema, criado pela Receita Federal, permite que o Poder Judiciário acesse os dados cadastrais dos contribuintes, bem como cópias das declarações anuais do Imposto de Renda;

[iii] Renajud – Criado pelo Conselho Nacional de Justiça, esse sistema, que interliga o Poder Judiciário ao Departamento Nacional de Trânsito (Denatran), permite ao Poder Judiciário consultar a base de dados do Registro Nacional de Veículos Automotores (Renavam) e executar restrições on-line de veículos;

[iv] CCS-Bacen – Criado também pelo Banco Central, o Cadastro de Clientes do Sistema Financeiro Nacional (CSS-Bacen) indica onde clientes das instituições financeiras mantêm contas correntes, cadernetas de poupança, contas de depósitos a prazo e outros bens, direitos e valores;

[v] SREI – esse Sistema de Registro Eletrônico de Imóveis (SREI), também criado pelo Conselho Nacional de Justiça, interliga o Poder Judiciário aos escritórios de registro de imóveis, de modo que pesquisas como levantamento de bens por CPF ou CNPJ, visualização eletrônica de matrícula do imóvel e pedido de certidões, podem ser feitas eletronicamente por esse sistema;

[vi] Infoseg – esse sistema integra informações de diversos órgãos de segurança pública, do Poder Judiciário e de fiscalização, como Polícias Cíveis, Polícias Militares, Departamento de Polícia Federal, Departamento Nacional de Trânsito, Exército Brasileiro, Secretaria da Receita Federal, Tribunais de Justiça estaduais e Justiça Federal, disponibilizando acesso a dados de inquéritos, processos, armas de fogo, condutores e mandados de prisão; e

[vii] Serasajud – esse sistema otimiza o trabalho do Poder Judiciário em relação às três principais demandas remetidas ao Serasa: as ordens para retirada do nome dos cidadãos do cadastro de inadimplentes por registro indevido, os pedidos de inclusão do nome de devedores como meio de coerção para satisfação de débitos e os pedidos de informações contidas no cadastro do Serasa, como endereços e contatos dos devedores.

Além dos sistemas acima mencionados, Pereira (2018, p. 45) observa que existem outras ferramentas eletrônicas que também contribuem para aferir a situação financeira/patrimonial do devedor, a exemplo do Sistema de Investigação de Movimentações Bancárias - Simba, Consulta Nacional de Protesto - CNP, Sistema de Informações Eleitorais - SIEL e Cadastro Geral de Empregados e Desempregados – Caged.

Em relação ao Bacenjud, vale registrar que, em dezembro de 2019, foi firmado um acordo de cooperação técnica entre o Conselho Nacional de Justiça, o Banco Central e a Procuradoria da Fazenda Nacional, para o desenvolvimento de novo sistema, em virtude da necessidade de renovação tecnológica da ferramenta, para permitir inclusão de novas funcionalidades, o que já não era possível no Bacenjud, tendo em vista a natureza defasada da tecnologia nele embarcada. Foi desenvolvido então o Sistema de Busca de Ativos do Poder Judiciário (Sisbajud), que substituiu o Bacenjud. Entre as novas funcionalidades do Sisbajud está a requisição de informações detalhadas sobre extratos em conta corrente, cópia dos contratos de abertura de conta corrente e de conta de investimento, fatura do cartão de crédito, contratos de câmbio, cópias de cheques, além de extratos do PIS e do FGTS⁴². O Sisbajud já está em funcionamento e disponível na Plataforma Digital do Poder Judiciário Brasileiro (PDPJ-Br).

No âmbito do Programa Justiça 4.0, do Conselho Nacional de Justiça, foi desenvolvido o Sistema Nacional de Investigação Patrimonial e Recuperação de ativos (Sniper), ferramenta de pesquisa e recuperação de ativos que cruza referências em diversos bancos de dados e destaca vínculos entre pessoas físicas e jurídicas para identificar bens e ativos, visando fornecer subsídios que otimizem a fase de execução, bem assim facilitar a compreensão de crimes que envolvem sistemas financeiros complexos, como corrupção e lavagem de dinheiro (CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA, 2021b, p. 4). O Sniper já está em funcionamento e disponível na Plataforma Digital do Poder Judiciário Brasileiro (PDPJ-Br).

Esses sistemas representaram um aumento significativo da eficiência, celeridade e economia. Por exemplo, até a criação do Bacenjud, as ordens de bloqueio de valores eram encaminhadas aos bancos via ofício e a efetivação do bloqueio era demorada, o que tornava possível que os recursos fossem sacados antes da execução da ordem judicial. Outro exemplo: antes do Renajud, era preciso o encaminhamento de ofícios aos 27 Departamentos de Transito (Detrans) de todo o país para obter informações sobre os veículos.

⁴² Conforme informações do Conselho Nacional de Justiça. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/sistemas/sisbajud/>. Acesso em: 02 jun. 2023

Os atos executivos com tramitação digital podem ser realizados pelo próprio juiz do processo, sem necessidade de expedir carta precatória se o bem estiver situado em outra comarca, o que também representa um aumento significativo da eficiência, celeridade e economia. Salomão e Rodrigues (2021, p. 117-118) enfatizam que:

recentemente entendeu o Superior Tribunal de Justiça, ao julgar o Conflito de Competência nº 147.746-SP, pela desnecessidade de expedição de carta precatória para a alienação judicial eletrônica de bem situado em outra comarca. Se o ato de expropriação é eletrônico, torna-se prescindível a remessa de uma carta para outra comarca, podendo o próprio juízo da execução praticá-lo. Ademais, o leilão eletrônico ainda permite uma maior participação de interessados, ampliando as chances de uma proposta satisfatória pelo bem objeto da execução.

Daí por que o Conselho Nacional de Justiça aprovou a Recomendação n. 51/2015, orientando a todos os magistrados que utilizem exclusivamente os sistemas Bacenjud, Renajud e Infojud para transmissão de ordens judiciais ao Banco Central do Brasil, Departamento Nacional de Trânsito e Receita Federal do Brasil, respectivamente.

No mesmo sentido, o art. 837, do Código de Processo Civil de 2015 estabelece que, obedecidas as normas de segurança instituídas sob critérios uniformes pelo Conselho Nacional de Justiça, a penhora de dinheiro e as averbações de penhoras de bens imóveis e móveis podem ser realizadas por meio eletrônico. Como os sistemas eletrônicos utilizados para essas penhoras e averbações, pelos diversos órgãos do Poder Judiciário, são objeto de parceria dos diversos órgãos do governo com o próprio Conselho Nacional de Justiça, o critério de uniformidade vem sendo observado.

Esses sistemas de pesquisas patrimoniais também são utilizados pelo Poder Judiciário na busca da verdade real durante a instrução de processos. Por exemplo, em uma ação previdenciária em que o autor alega ser segurado especial, ou seja, que sobrevive da atividade rural em regime de economia familiar (agricultura de subsistência), o magistrado pode verificar, em pesquisa a esses sistemas, essa situação ou, de outro lado, afastá-la quando encontrados, por exemplo, automóveis e imóveis de grande valor em sua propriedade.

Aliás, em processos judiciais previdenciários, essas pesquisas são feitas pela Procuradoria-Geral Federal (PGF), que representada judicialmente o Instituto Nacional do Seguro Social (INSS). A propósito, Suriani (2022, p. 119) registra que “diversos robôs de automação foram criados no âmbito da PGF para a captação de dados existentes em plataformas públicas do governo a fim de instruir os processos judiciais”.

Portanto, essas pesquisas patrimoniais, além de aprimorarem a execução de títulos judiciais e contribuírem para a investigação de crimes, auxiliam na solução mais justa dos conflitos nos processos civis, entre os quais se destacam os processos previdenciários.

Por fim e também relacionado aos processos previdenciários, registre-se que o Conselho Nacional de Justiça lançou, no dia 30 de agosto de 2022, o Prevjud, serviço que permite ao Poder Judiciário o acesso automático a informações previdenciárias e o envio automatizado de ordens judiciais ao Instituto Nacional do Seguro Social (INSS). Até então, o pedido para a obtenção de dossiê previdenciário e a intimação para implantação de benefício previdenciário concedido judicialmente eram feitos de forma manual. Alguns tribunais desenvolveram soluções próprias para a obtenção do dossiê previdenciário, mas não existia uma solução nacional que atendesse a todos e possibilitasse o cumprimento automático de decisões judiciais previdenciárias (BALDONI, 2022). O PrevJud está disponível na plataforma PDPJ-Br.

2.5. Audiências e sessões de julgamento por videoconferência

Com os avanços da internet no Brasil e com a popularização da tecnologia de videoconferência, a Lei n. 11.690/2008 alterou o art. 217 do Código de Processo Penal, para prever a possibilidade de oitiva de testemunha ou ofendido por videoconferência, na hipótese em que a presença do réu for capaz de causar humilhação, temor, sério constrangimento, prejudicando a verdade do seu depoimento. Observe-se que a norma não exige que a testemunha ou ofendido residam fora da sede do juízo para fins de utilizar a videoconferência.

Em seguida, a Lei n. 11.900/2009 alterou o art. 185, do Código de Processo Penal, para autorizar a realização de interrogatório judicial de réu preso por videoconferência, desde que a medida seja necessária para prevenir risco à segurança pública, viabilizar a participação do réu no referido ato processual, impedir a influência do réu no ânimo de testemunha ou da vítima e em caso de gravíssima questão de ordem pública. A mesma lei, modificando o art. 222, do Código de Processo Penal, também permitiu a oitiva por videoconferência de testemunha residente fora da jurisdição.

Seguindo essa tendência de realização de atos processuais por videoconferência iniciada no processo penal, o Código de Processo Civil de 2015, no seu art. 236, §3º, passou a admitir a prática de atos processuais por meio de videoconferência. Em uma interpretação literal, essa norma se restringe à prática de atos fora dos limites da competência territorial da

unidade judiciária (tribunal, comarca, seção ou subseção judiciárias), consoante o art. 236, §1º.

Assim, a utilização da videoconferência se estendeu à audiência de conciliação ou mediação (art. 334, §7º), ao depoimento pessoal (art. 385, §3º), ao depoimento das testemunhas (art. 453, §1º), à acareação (art. 461, §2º) e à sustentação oral em sessões de julgamento dos tribunais (art. 937, §4º), desde que a parte, testemunha ou advogado (no último caso) resida fora dos limites territoriais da unidade judiciária. Por exemplo, um advogado que reside em Brasília e tem uma sustentação oral no Tribunal Regional Federal da 1ª Região, que tem sede em Brasília, não pode fazer essa sustentação oral por videoconferência.

Por sua vez, a Lei n. 13.994/2020 incluiu o §2º no art. 22 da Lei n. 9.099/1995 (Lei dos Juizados Especiais) para permitir a conciliação por videoconferência. Nesta norma não há exigência de que a parte resida fora dos limites territoriais da unidade judiciária. Desse modo, a conciliação por videoconferência no âmbito dos juizados especiais pode ser adotada ainda que as partes residam dentro dos limites territoriais da sede do juizado, o que é um avanço significativo no sentido de estimular o uso do meio eletrônico para a realização desse ato processual.

Nesse contexto, a realização de atos processuais por videoconferência em audiências já ocorria, mas de maneira limitada. Por ocasião da pandemia do novo coronavírus, sua realização passou a ser regra para possibilitar a continuidade da prestação jurisdicional nesse período de emergência sanitária, nos termos do art. 6º, da Resolução n. 314/2020, do Conselho Nacional de Justiça, a qual, por sua vez, foi revogada com o fim da pandemia, pela Resolução n. 481/2022.

Em relação às sessões de julgamento nos tribunais e nas turmas recursais do sistema de juizados especiais, não há previsão expressa sobre sua realização por videoconferência, salvo aquela posta no art. 14, §3º, da Lei 10.259/2001 (Lei dos Juizados Especiais Federais), segundo o qual a reunião de juízes domiciliados em cidades diversas será feita pela via eletrônica. A propósito dessa norma, Moraes (2019, p. 117) registra que:

Trata-se de dispositivo moderno até hoje, pois embora já haja exemplos de sessões de tribunais em que os advogados das partes manifestam-se oralmente por meio de videoconferência, a lei dos Juizados Especiais Federais prevê expressamente a reunião de julgadores por meio eletrônico.

Assim, a realização das sessões de julgamento por videoconferência era bastante limitada. Aqui também a pandemia do novo coronavírus representou um momento disruptivo, pois nesse período de emergência sanitária a realização das sessões de julgamento por videoconferência passou a ser regra, nos termos do art. 5º, da Resolução n. 314/2020, do Conselho Nacional de Justiça (lembrando novamente que a norma foi revogada com o fim da pandemia, pela Resolução n. 481/2022).

Tendo em vista a experiência exitosa das audiências e sessões de julgamento por videoconferência e considerando “os vetores constitucionais da efetividade jurisdicional, da duração razoável do processo e da eficiência administrativa”, o Conselho Nacional de Justiça editou a Resolução n. 354/2020, que regulamenta a realização de audiências e sessões por videoconferência, adotando uma interpretação mais ampliada do art. 236, §3º, do Código de Processo Civil de 2015. Essa resolução exige que as partes e demais participantes sigam a mesma liturgia dos atos processuais presenciais, inclusive quanto às vestimentas.

A resolução estabelece que os advogados, públicos e privados e os membros do Ministério Público podem requerer a participação própria ou de seus representados por videoconferência. O deferimento da participação por videoconferência depende de viabilidade técnica e de juízo de conveniência pelo magistrado.

Ou seja, não se exige que o advogado ou a parte representada resida fora dos limites territoriais da unidade judiciária. As únicas exigências são requerimento das partes, conveniência e viabilidade técnica. Assim, o Conselho Nacional de Justiça prestigia o caráter democrático do processo civil, permitindo às partes elegerem o melhor modo para o acesso à audiência, de acordo com sua situação particular, e, se for o caso, optarem pela forma de audiência por videoconferência.

Em relação às testemunhas residentes fora da sede do juízo, a resolução estabelece que serão inquiridas e prestarão esclarecimentos por videoconferência, na sede do foro de seu domicílio. Ou seja, a regra passa a ser a oitiva de testemunhas por videoconferência, dispensando a expedição de carta precatória, que somente ocorrerá se houver impossibilidade técnica ou dificuldade de comunicação.

Essa possibilidade do cumprimento digital de ato processual relacionado à oitiva de testemunhas residentes fora da sede do juízo que, na prática, extingue a utilização de cartas precatórias, evidencia o caráter disruptivo⁴³ da Resolução n. 354/2020, do Conselho Nacional de Justiça.

⁴³ “Uma inovação disruptiva ocorre quando for capaz de enfraquecer ou, eventualmente, de substituir indústrias, empresas ou produtos estabelecidos no mercado. As inovações disruptivas - cite-se o exemplo das recentes

Por sua vez, as audiências por videoconferência podem ser determinadas pelo magistrado de ofício, nos casos de: urgência; substituição ou designação de magistrado com sede funcional diversa; mutirão ou projeto específico; conciliação ou mediação; indisponibilidade temporária do foro, calamidade pública ou força maior; e atos processuais praticados em Pontos de Inclusão Digital. A oposição da parte à realização dessa forma de audiência deve ser fundamentada, submetendo-se ao controle judicial. Também é possível a determinação de audiência por videoconferência pelo magistrado de ofício se o processo tramitar no rito do Juízo 100% Digital. Fora dessas hipóteses, a escolha da melhor forma para a realização de audiência, presencial ou por videoconferência, cabe à parte, nos termos do art. 3º, *caput*, da Resolução n. 354/2020, do Conselho Nacional de Justiça⁴⁴.

Sobre a necessidade ou não de o magistrado estar na unidade judiciária para realizar audiência ou sessão de julgamento por videoconferência, o Conselho Nacional de Justiça, por meio da Resolução n. 481/2022, alterou o art. 3º, da Resolução n. 354/2020, para estabelecer expressamente que “o juiz deve estar presente na unidade judiciária”.

O Conselho Nacional de Justiça (2022b), no julgamento que deu origem à referida resolução, permitiu que a regra da presença na unidade judiciária fosse excepcionada se e quando o teletrabalho dos magistrados for regulamentado e também nas audiências do Juízo 100% digital e dos Núcleos de Justiça 4.0.

Sobre essas duas questões no direito alemão, Stürner (2022, p. 142) registra que, desde 2013, a realização de audiência por videoconferência dispensa o consentimento das partes, ou seja, pode ser determinada de ofício pelo magistrado que, todavia, “sempre deve estar presente na sala de reuniões”⁴⁵. O mesmo autor (STÜRNER, 2022, p. 142-143) assevera ainda que um estudo do grupo de trabalho para modernização do processo civil alemão, concluído em 2021, propõe dispensar a obrigatoriedade da presença do magistrado na unidade judiciária:

O documento em discussão ainda queria criar a possibilidade de uma audiência virtual por videoconferência, durante a qual o magistrado não precisasse estar no tribunal. A audiência seria transmitida ao público simultaneamente por vídeo e som em sala designada pelo tribunal. A proposta cria flexibilidade em termos de espaço e tempo: os membros do tribunal podem participar a partir de casa; não há

plataformas de economia colaborativa (Uber, AirBnb etc.) - incorporam padrões e esquemas novos de atuação, provocando o desarranjo dos esquemas de produção e regulatórios vigentes.” (BAPTISTA; KELLER, 2016, p. 130-131)

⁴⁴ Conforme já decidiu o Conselho Nacional de Justiça (2022b): “a realização de audiências telepresenciais ou híbridas só podem ser realizadas restritivamente no interesse das partes ou em situações excepcionais descritas no art. 3º da Resolução CNJ n. 354/2020 – que dispõe sobre o cumprimento digital de ato processual e de ordem judicial e dá outras providências”.

⁴⁵ “El tribunal siempre debe estar presente en la sala de reuniones” (tradução livre)

necessidade de um dia fixo de reunião, uma vez que não são impostas restrições no espaço virtual.⁴⁶

A realização de audiências por videoconferência, embora represente uma inovação e um avanço no sentido de otimizar e modernizar a prestação jurisdicional no âmbito da primeira instância, não alterou significativamente essa prestação jurisdicional no âmbito da segunda instância ou instância recursal, na medida em que as audiências já vinham sendo gravadas em áudio e vídeo, nos termos da Resolução n. 105/2010, do Conselho Nacional de Justiça⁴⁷. Ou seja, quando eventual recurso era analisado pelo tribunal ou pela turma recursal dos juizados especiais, a audiência já se apresentava no formato de vídeo, de modo que os julgadores tinham contato com a prova oral em formato de mídia eletrônica, o que permitia maior fidelidade das informações, quando comparada com a audiência transcrita ou degravada.

Essa fidelidade mais acentuada das informações foi reconhecida na Recomendação n. 94/2021, do Conselho Nacional de Justiça, que orienta aos tribunais brasileiros a adoção de medidas incentivadoras da prática de gravação de atos processuais, com vistas à melhoria da prestação jurisdicional. A própria advocacia reconhece a maior efetividade dessa forma de registro das audiências, por isso que a Ordem dos Advogados do Brasil, por meio do ofício n. 621/2022-GPR, solicitou ao Conselho Nacional de Justiça “transformar em resolução a atual recomendação do CNJ de gravação dos atos processuais”.

Sobre as sessões de julgamento nos tribunais e nas turmas recursais dos juizados especiais, a Resolução n. 354/2020 não especifica as hipóteses de cabimento, deixando essa questão para ser regulamentada pelos próprios tribunais.

No âmbito do Tribunal Regional Federal da 1ª Região, as sessões de julgamento por videoconferência passaram a ser autorizadas pela Emenda Regimental n. 2/2019, que acrescentou o §4º ao art. 2º do seu Regimento Interno, o qual é regulado pela Resolução Presi n. 10118537, de 27 de abril de 2020⁴⁸, sem restringir as hipóteses de cabimento.

⁴⁶ “El documento de discusión ahora quisiera crear la posibilidad de una audiencia virtual a través de videoconferencia, durante la cual el tribunal no tiene que estar en la sala del tribunal. La audiencia se transmitirá al público simultáneamente en imagen y sonido en una sala designada por el tribunal. La propuesta crea flexibilidad en términos de espacio y tiempo: los miembros de la corte pueden participar desde su casa; podría omitirse un día fijo de la reunión ya que en el espacio virtual no se imponen restricciones.” (tradução livre)

⁴⁷ Segundo a qual o Conselho Nacional de Justiça desenvolveu e disponibilizou aos tribunais, sistemas eletrônicos de gravação dos depoimentos, dos interrogatórios e de inquirição de testemunhas por videoconferência, bem assim repositórios de mídias para armazenamento dessas gravações.

⁴⁸ Disponível em <https://portal.trf1.jus.br/portaltrf1/comunicacao-social/imprensa/avisos/resolucao-regulamenta-as-sessoes-de-julgamentos-em-ambiente-eletronico-de-processos-judiciais-disciplina-seus-procedimentos-e-das-outras-providencias.htm>. Acesso em 30 jun. 2022

No que se refere às sessões de julgamento das turmas recursais, a possibilidade de sua realização por videoconferência veio a ser expressamente prevista no art. 55, §2º, do Regimento Interno dos Juizados Especiais Federais da 1ª Região⁴⁹, igualmente sem restringir as hipóteses de cabimento. As turmas recursais mantiveram os julgamentos por videoconferência mesmo após a retomada dos trabalhos presenciais⁵⁰, tendo em vista a conveniência dessa modalidade especialmente para os advogados.

Após a Resolução n. 481/2022, do Conselho Nacional de Justiça, que alterou o art. 3º, da Resolução n. 354/2020, para estabelecer a obrigatoriedade de o magistrado estar presente na unidade judiciária para a realização das sessões, as turmas recursais voltaram a fazer julgamentos presenciais, mas garantindo aos advogados a possibilidade de sustentação oral por videoconferência, independente do local de sua residência.

As sessões administrativas, inclusive para a movimentação na carreira da magistratura, que se trata de um dos temas mais sensíveis na administração do tribunal, também podem ser realizadas por videoconferência⁵¹.

O Tribunal Regional Federal da 1ª Região, por exemplo, realizou sessão administrativa para posse de treze Desembargadores Federais, no dia 10 de maio de 2023, por meio de videoconferência, sem qualquer prejuízo para a liturgia da solenidade. A sessão foi realizada pela plataforma teams e, especificamente em relação à assinatura do termo de posse, que era coletivo, a assinatura de cada novo desembargador no documento eletrônico, colocado no Sistema Eletrônico de Informações (SEI), era imediatamente integrada ao documento e visível a todos os demais participantes da solenidade.

As sessões de julgamento por videoconferência são transmitidas ao vivo pelo canal do youtube do respectivo tribunal, o que assegura a publicidade, todavia, esse procedimento não

⁴⁹ Resolução Presi n. 33/2021. Disponível em: https://portal.trf1.jus.br/dspace/bitstream/123/270562/4/Resolu%c3%a7%c3%a3o%20Presi%2033_2021%20-%20Consolidada%20em%2004-02-2022.pdf. Acesso em 30 jun. 2022

⁵⁰ conforme autorização da Portaria COJEF n. 2/22 que, no seu art. 1º, veio a “Estabelecer que as sessões de julgamento das Turmas Recursais dos Juizados Especiais Federais da 1ª Região ocorram na modalidade virtual, consoante o disposto nos artigos 69 a 74 do Regimento Interno dos Juizados Especiais Federais, Turmas Recursais e Turma Regional de Unifonização, ou presencial, tendo em vista retomada das sessões de julgamento nessa modalidade no âmbito da Justiça Federal da 1ª Região ou, ainda, de forma híbrida (presenciais com suporte em vídeo), de acordo com a conveniência do serviço da unidade jurisdicional”

⁵¹ O Conselho Nacional de Justiça já decidiu que: “após a declaração de emergência em saúde pública de importância internacional provocada pela Covid-19, a utilização de ferramentas tecnológicas para a realização de sessões jurisdicionais ou administrativas no Poder Judiciário tornou-se forma de viabilizar o andamento dessas atividades com maior segurança às partes envolvidas, desde que observadas as cautelas necessárias para adequação dessa prática às exigências constitucionais e legais. Assim, diante do atual cenário, entendendo possível, em momentos excepcionais, a realização de sessões telepresenciais, por meio do uso de sistemas de videoconferência, para a realização de sessões administrativas dos órgãos do Poder Judiciário, incluindo as pertinentes à movimentação na carreira da magistratura” (Consulta n. 0008345-18.2019.2.00.0000, Relatora Conselheira Tânia Regina Silva Reckziegel, Plenário Virtual, 16 de dezembro de 2022)

é observado nas audiências por videoconferência. Em ambos os casos (sessões de julgamento e audiências por videoconferência), o ato judicial é gravado, sendo que as sessões de julgamento ficam disponibilizadas no canal do tribunal no youtube enquanto as audiências ficam disponibilizadas somente no processo judicial eletrônico.

Importante salientar que a Resolução n. 354/2020, do Conselho Nacional de Justiça, trata-se de uma norma que admite a realização de audiências e sessões de julgamento por videoconferência mesmo em período de normalidade e, justamente por isso, é mais restrita nas hipóteses de cabimento, diversamente da Resolução n. 314/2020, que regulamentou o funcionamento do Poder Judiciário durante a situação de emergência oriunda da pandemia provocada pelo novo coronavírus (posteriormente revogada pela Resolução n. 481/2022).

2.6. Sessão de julgamento virtual assíncrona

Esse modelo de julgamento eletrônico, por meio de sessão virtual assíncrona denominada Plenário Virtual, foi instituído, de forma pioneira, pela Emenda Regimental n. 21/2007, do Supremo Tribunal Federal, para análise da existência ou não de repercussão geral em recurso extraordinário.

Por sua vez, a Emenda Regimental n. 42/2010 ampliou a possibilidade de julgamento por meio eletrônico para alcançar o mérito de questões com repercussão geral, nos casos de reafirmação de jurisprudência dominante do tribunal. Nova ampliação ocorreu com a Emenda Regimental n. 51/2016, para admitir também o julgamento de agravos internos e embargos de declaração.

Posteriormente, a Emenda Regimental n. 52/2019 trouxe significativa ampliação do julgamento eletrônico para abranger também: [i] agravos regimentais; [ii] medidas cautelares em ações de controle concentrado; [iii] referendo de medidas cautelares e de tutelas provisórias; [iv] recursos extraordinários e agravos, inclusive com repercussão geral reconhecida, cuja matéria discutida tenha jurisprudência dominante no âmbito do Supremo Tribunal Federal; e [v] demais classes processuais cuja matéria discutida tenha jurisprudência dominante no âmbito do Supremo Tribunal Federal. A referida emenda regimental também possibilitou o julgamento de listas de processos em ambiente eletrônico.

A ampliação dessa forma de julgamento eletrônico, para abranger todos os processos de competência do tribunal, veio com a Emenda Regimental n. 53/2020, que alterou o art. 21-B, do Regimento Interno do Supremo Tribunal Federal, para os seguintes termos:

Art. 21-B Todos os processos de competência do Tribunal poderão, a critério do relator ou do ministro vistor com a concordância do relator, ser submetidos a julgamento em listas de processos em ambiente presencial ou eletrônico, observadas as respectivas competências das Turmas ou do Plenário.

§ 1º Serão julgados preferencialmente em ambiente eletrônico os seguintes processos: I – agravos internos, agravos regimentais e embargos de declaração; II – medidas cautelares em ações de controle concentrado; III - referendo de medidas cautelares e de tutelas provisórias; IV – demais classes processuais, inclusive recursos com repercussão geral reconhecida, cuja matéria discutida tenha jurisprudência dominante no âmbito do STF.

Além da possibilidade de todos os processos serem julgados no Plenário Virtual, a critério do relator ou do ministro vistor com a concordância do relator, existe uma preferência para o julgamento nesse ambiente eletrônico dos agravos internos, agravos regimentais, embargos de declaração, medidas cautelares em ações de controle concentrado, referendo de medidas cautelares e de tutelas provisórias e demais classes processuais cuja matéria discutida tenha jurisprudência dominante no âmbito do tribunal⁵².

Kezen (2021, p. 15-16) registra as principais diferenças entre a sessão de julgamento virtual assíncrona e a sessão presencial:

[i] Assincronicidade: nas sessões presenciais, ainda que se deem por meio de videoconferência, a interação entre os ministros ocorre em tempo real e, nas sessões virtuais, essas interações são assíncronas, de forma que os ministros podem reagir a qualquer hora do dia;

[ii] possibilidade limitada de interações: diferente do que ocorre em sessões presenciais, nas quais os ministros têm possibilidades múltiplas de interagir com os votos dos demais, o plenário virtual limita as interações a quatro hipóteses, quais sejam, acompanhar o relator, acompanhar o relator com ressalva de entendimento, divergir do relator ou acompanhar a divergência;

[iii] inexistência de ordem pré-determinada de votação: nas sessões presenciais, a ordem de votação segue a ordem de antiguidade dos ministros e, nas sessões virtuais, a ordem é determinada pela cronologia da submissão das manifestações dos ministros;

[iv] descentralização do poder de agenda: nas sessões presenciais, o relator remete o caso ao Presidente, que detém o poder de agenda do plenário. Nas sessões virtuais, contudo, cabe ao relator pautar os processos sem intervenção do Presidente;

⁵² A evolução histórica do plenário virtual no Supremo Tribunal Federal, com mais detalhamento, está no Informativo STF [recurso eletrônico] n. 1050, 2022, p. 12-14. Disponível em: https://www.stf.jus.br/arquivo/cms/informativoSTF/anexo/Informativo_PDF/Informativo_stf_1050.pdf. Acesso em 28 jul. 2022.

[v] possibilidade unilateral de qualquer ministro de mudar o *locus* da discussão: nas sessões virtuais, qualquer ministro pode realizar pedido de destaque para levar o julgamento para uma sessão presencial; e

[vi] disponibilização de votos escritos em tempo real: a disponibilização dos votos das sessões presenciais é realizada somente com a publicação do acórdão e, nas sessões virtuais, as manifestações escritas são disponibilizadas em tempo real.

O Plenário Virtual trata-se de uma forma disruptiva de julgamento, caracterizando uma transformação por meio da tecnologia, na esteira do que propõe Susskind (2019, p. 34), que a difere da mera automação. Para o autor, enquanto a automação “envolve o enxerto de novas tecnologias em práticas de trabalho antigas e dominou a teoria e prática da tecnologia dos tribunais nos últimos 50 anos ou mais”, a transformação trata-se de “usar a tecnologia para nos permitir executar tarefas e fornecer serviços que não seriam possíveis, ou mesmo concebíveis, no passado”⁵³.

Robl Filho e Kozikoski (2022, p. 196) salientam que o julgamento monocrático pode privilegiar a visão individual do ministro, a qual pode não representar o entendimento do órgão colegiado competente. Nesse aspecto, Souza (2023, p. 203) afirma que o Plenário Virtual “contribui fortemente para a desmonocratização das decisões, que passaram a ser confirmadas em ambiente virtual de forma mais célere”.

A adoção do Plenário Virtual permite o julgamento mais rápido pelo colegiado, ou seja, permite conhecer com mais brevidade a posição institucional do Supremo Tribunal Federal, evitando a insegurança jurídica que havia em relação às decisões monocráticas, as quais, na sistemática do plenário presencial, geralmente persistiam ou persistem por longo período de tempo sem uma análise do colegiado⁵⁴.

Em pesquisa realizada pelo Supremo Tribunal Federal (2022, p. 31), observa-se, a partir de 2016, uma crescente utilização da sessão de julgamento virtual assíncrona proporcionalmente ao julgamento presencial, sendo que esse fenômeno se intensificou com a pandemia do novo coronavírus. Conforme a pesquisa, até 2015, menos de 1% dos processos eram julgados no plenário virtual; em 2016, esse percentual passou para 35%; em 2017, o

⁵³ “grafting new technology onto old working practices. And it has dominated the theory and practice of court technology over the last 50 years or so” [...] “using technology to allow us to perform tasks and deliver services that would not have been possible, or even conceivable, in the past.” (tradução livre)

⁵⁴ Um caso emblemático dessa agilidade no julgamento colegiado é decisão liminar do Ministro Alexandre de Moraes, na Arguição de Descumprimento de Preceito Fundamental n. 519, que determinou à polícia rodoviária federal e às polícias militares estaduais que desobstruíssem as rodovias bloqueadas por manifestantes contrários ao resultado da eleição presidencial: a decisão monocrática foi proferida, em 31 de outubro de 2022, e referendada pelo Plenário Virtual, em sessão concluída em 01 de novembro de 2022, às 23:59h.

percentual passou para 80% e se manteve nesse patamar até 2019; em 2020, o percentual atingiu 95%; e, em 2021, o percentual chegou a 98%.

Robl Filho e Kozikoski (2022, p. 201) salientam que a dinâmica do Plenário Virtual é um fenômeno que se soma com a experiência acumulada das decisões monocráticas e ainda com os padrões de votação "em lista". Os resultados satisfatórios decorrentes dessa forma disruptiva de julgamento, especialmente porque maximiza a utilização do tempo no julgamento colegiado - tempo esse que é naturalmente limitado pela dinâmica dos julgamentos presenciais⁵⁵ e pelas limitações da pauta dos órgãos colegiados (que normalmente representa sessões de julgamento uma vez por semana)⁵⁶ -, e a ampliação da utilização do Plenário Virtual, apontam para uma política judiciária definitiva de prevalência do ambiente virtual de julgamento no Supremo Tribunal Federal.

A sessão de julgamento virtual assíncrona passou a ser adotada por outros tribunais, a exemplo do Superior Tribunal de Justiça (Emenda Regimental n. 27/2016), Tribunal Regional Federal da 3ª Região (Portaria n. 3/2017), Tribunal de Justiça do Distrito Federal e dos Territórios (Portaria GPR n. 1029/2019), do Tribunal Regional Federal da 4ª Região (Resolução n. 28/2019) e do Tribunal Regional Federal da 1ª Região (Resolução n. 10118537/2020). Souza (2023, p. 203) observa “uma tendência à expansão do Plenário Virtual para um grande quantitativo de tribunais brasileiros”.

Trata-se de uma política pública que, consolidada no Supremo Tribunal Federal e no Superior Tribunal de Justiça, ganha cada vez mais espaço nos demais tribunais. Por exemplo, no âmbito do Tribunal Regional Federal da 1ª Região, a Terceira Turma passou a adotar a sessão de julgamento virtual assíncrona somente em 04 de julho de 2023⁵⁷. Por sua vez, as Turmas Recursais da Bahia iniciaram a utilização dessa tecnologia a partir de agosto de 2023, quando foi editada a Portaria n. 02/2023.

⁵⁵ Ilustrativamente, o Plenário Virtual do Supremo Tribunal Federal analisou o recebimento das cem primeiras denúncias (que correspondem ao primeiro lote de julgamento das 1.390 pessoas denunciadas, pela Procuradoria-Geral da República, por participarem dos ataques às sedes dos três Poderes em 08 de janeiro de 2023) no período de 18 a 24 de abril de 2023. O julgamento dessa grande quantidade de processos em apenas uma semana seria inconcebível no plenário físico ou presencial.

⁵⁶ De se registrar que há órgãos colegiados em que não há essa limitação de pauta para os julgamentos, ou seja, a demora do julgamento não decorre da falta de tempo nas sessões presenciais, mas em virtude de outros motivos. Por exemplo, nas Turmas Recursais do Juizado Especial Federal da Bahia, a estrutura dos gabinetes não é compatível com o volume de processos (cada magistrado dessas unidades judiciárias conta com somente dois servidores e dois estagiários). Ainda nesse caso, a utilização do plenário virtual permite maximizar a utilização do tempo, pois reduz o número de processos levados a julgamento nas sessões presenciais.

⁵⁷ Conforme notícia disponível em: <https://portal.trf1.jus.br/portaltrf1/comunicacao-social/imprensa/avisos/institui-no-ambito-da-terceira-turma-do-tribunal-regional-federal-da-1-regiao-sessao-virtual-de-julgamento-e-da-outras-providencias.htm>. Acesso em: 05 jul. 2023

De fato, os julgamentos virtuais têm se tornado uma estratégia de simplificação e de otimização dos tempos de decisão dos órgãos colegiados dos tribunais, reservando-se para a reunião presencial os atos mais complexos, os de maior densidade institucional e política da sociedade e do próprio Poder Judiciário.

O Conselho Nacional de Justiça também adotou a sessão de julgamento virtual assíncrona para julgamento de “procedimentos que aguardam apreciação pelo Plenário”, nos termos do art. 118-A, *caput*, de seu Reimento Interno, incluído pela Emenda Regimental n. 2/2015.

Reforçando essa política judiciária iniciada no Supremo Tribunal Federal, o Conselho Nacional de Justiça, por meio da Recomendação n. 132/2022, orientou aos tribunais a adoção das regras do Supremo Tribunal Federal para sustentações orais em julgamentos virtuais de agravos internos, agravos regimentais e embargos de declaração. No Plenário Virtual do Supremo Tribunal Federal, o modelo está previsto na Resolução n. 642/2019, segundo a qual as sustentações orais podem ser gravadas em arquivo de áudio ou vídeo e encaminhadas ao tribunal, por meio eletrônico, após a publicação da pauta, desde que até 48 horas antes do início do julgamento.

2.7. Balcão Virtual

Considerando as mudanças introduzidas nas relações e nos processos de trabalho em virtude do fenômeno da transformação digital, bem assim que a tecnologia permite simular em ambiente virtual o atendimento presencial prestado nas unidades judiciárias (popularmente denominado como “balcão” de atendimento), e dada a necessidade de manutenção de um canal virtual permanente de comunicação entre os jurisdicionados e o Poder Judiciário durante o horário de atendimento ao público, o Conselho Nacional de Justiça, por meio da Resolução n. 372/2021, regulamentou a criação de plataforma de videoconferência denominada Balcão Virtual.

Rampin e Igreja (2022, p. 132) registram que o Balcão Virtual é uma política judiciária que inovou o formato de interação do Poder Judiciário com o público em geral. No contexto da pandemia do novo coronavírus, em que medidas de isolamento distanciamento social tiveram que ser adotadas, o Balcão Virtual se apresentou como alternativa tecnológica necessária para que o cidadão tivesse acesso a informações sobre suas ações judiciais e interagisse com os órgãos judiciários. Contudo, passado o contexto inicial e mais severo da pandemia, a política foi incorporada à rotina judiciária, se apresentando como uma alternativa

ao atendimento presencial e, também, como um novo serviço a ser continuamente prestado pelo Poder Judiciário.

A partir da sua regulamentação, por meio da Resolução n. 372/2021, o Balcão Virtual passou a constituir uma política judiciária de necessária implementação por todos os tribunais no Brasil. Nos termos da resolução, os tribunais devem disponibilizar, em seu sítio eletrônico, ferramenta de videoconferência que permita imediato contato com o setor de atendimento de cada unidade judiciária, durante o horário de atendimento ao público. O Balcão Virtual deve funcionar durante todo o horário de atendimento ao público, de forma similar à do balcão de atendimento presencial.

Os tribunais podem utilizar qualquer ferramenta tecnológica que se mostre adequada para o atendimento virtual, ainda que diversa da solução empregada para a realização das audiências, sessões de julgamento ou, ainda, para a prática dos demais atos judiciais. Na maioria das unidades judiciárias, o cidadão não precisa realizar agendamento para ter acesso ao Balcão Virtual e esse serviço não exige cadastro prévio (CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA, 2022, p. 27).

Para os tribunais que não possuem solução própria ou contratada para atendimento a essa demanda (como, por exemplo, o Google meet, zoom, whatsapp ou teams), o Conselho Nacional de Justiça fornece uma solução gratuita para implantação do Balcão Virtual por meio de ferramenta própria (CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA, 2022, p. 26).

Nas unidades judiciárias localizadas em regiões do interior onde a deficiência de infraestrutura tecnológica for notória e inviabilizar o atendimento por videoconferência, é autorizado o uso de ferramenta de comunicação assíncrona para o atendimento por meio do Balcão Virtual, hipótese em que a resposta ao solicitante deve ocorrer em prazo razoável.

A Recomendação n. 130/2022, do Conselho Nacional de Justiça, no seu art. 3º, incentiva os tribunais a celebrarem acordos de cooperação entre si, possibilitando que as salas de videoconferência disponibilizadas em seus fóruns, nos termos da Resolução n. 341/2020, possam ser utilizadas para realização de atendimentos pelo Balcão Virtual, independente da origem do processo. Assim, por exemplo, é possível acessar o Balcão Virtual da Justiça Federal no fórum da Justiça Estadual ou da Justiça do Trabalho, que são mais capilarizadas.

O Balcão Virtual não substitui o sistema de peticionamento do processo judicial eletrônico, sendo vedado seu uso para o protocolo de petições.

No âmbito dos juizados especiais, a atermação é o setor onde os cidadãos comparecem presencialmente para protocolar seus processos judiciais, sem o auxílio de advogados,

conforme previsão do art. 9º, da Lei n. 9.099/1995 (Lei dos juizados especiais) e do art. 10, da Lei n. 10.259/2001 (Lei dos juizados especiais federais). Na atermação, “o pedido oral será reduzido a escrito pela Secretaria do Juizado, podendo ser utilizado o sistema de fichas ou formulários impressos” (art. 14, §3º, da Lei n. 9.099/1995). Em se tratando de processo judicial eletrônico, quando o autor procura diretamente os juizados especiais, “é atendido pelo método tradicional, cumprindo ao próprio Juizado providenciar a ‘virtualização’ da petição” (GARCIA, 2006).

Especificamente para a atermação de petições iniciais envolvendo benefícios previdenciários ou assistenciais, a Resolução n. 317/2020, do Conselho Nacional de Justiça, determinou que os tribunais disponibilizem esse serviço também de maneira *online* (art. 3º). Assim, nos termos dessa resolução, a atermação de processos judiciais sobre benefícios previdenciários ou assistenciais deve ser realizada por meio de sistemas específicos disponíveis nas páginas eletrônicas dos tribunais⁵⁸, os quais não se confundem com o Balcão Virtual das varas.

O Balcão Virtual não é aplicável aos gabinetes dos magistrados. Todavia, isso não impede o uso da tecnologia para realizar o atendimento aos advogados, especialmente se o advogado e o magistrado assim se dispuserem. Nesse sentido, citem-se, como exemplos: [i] o Ato Conjunto n. 3/2022, do Tribunal Regional Federal da 5ª Região, o qual dispõe sobre o teletrabalho dos magistrados e prevê, no seu art. 16, que os magistrados, ainda que não estejam em teletrabalho, podem realizar o atendimento virtual de advogados; e [ii] Resolução Presi n. 6/2023, do Tribunal Regional Federal da 1ª Região, que dispõe sobre o teletrabalho dos magistrados e prevê, no seu art. 11, que advogados, membros do Ministério Público e polícia judiciária podem solicitar atendimento, pelo magistrado, presencial ou remotamente.

A Resolução n. 473/2022 altera a Resolução n. 372/2021, ambas do Conselho Nacional de Justiça, para explicitar que o Balcão Virtual também se aplica aos Conselhos, a fim de facilitar a prestação jurídico-administrativo desses órgãos constitucionais, alargando os canais de acesso dos jurisdicionados, das funções essenciais à Justiça e dos próprios magistrados e servidores. Especialmente ao que tange ao Conselho da Justiça Federal, a alteração tem relevância ainda maior, em razão da vinculação entre esse Conselho e a Turma Nacional de Uniformização dos Juizados Especiais Federais, órgão jurisdicional, o que permite melhorar a prestação jurisdicional.

⁵⁸ No caso da Justiça Federal da 1ª Região, a atermação online está disponível no seguinte endereço eletrônico: <https://sistemas.trf1.jus.br/atermacao/>

Rampin e Igreja (2022, p. 134) salientam que, mesmo após a pandemia do novo coronavírus, o Balcão Virtual tem sido a principal forma de atendimento nas unidades judiciárias, o que sinaliza para “um novo padrão de comportamento no âmbito do Poder Judiciário, em que os atendimentos são preferencial e majoritariamente realizados no formato remoto e não presencialmente”.

Paralelamente ao Balcão Virtual, alguns tribunais disponibilizam serviço de Assistente Virtual (também conhecido como *chatbot* ou *bot* de conversa), que possibilita respostas rápidas às perguntas mais frequentes. Ou seja, trata-se de programas de computador ou algoritmos criados para simular a conversa com seres humanos. Por exemplo, no âmbito do Tribunal Regional Federal da 1ª Região, foi implantada a Assistente Virtual chamada Lucy⁵⁹.

Suriani (2022b, p. 329) menciona os seguintes exemplos: [i] a Lia, do Tribunal Regional do Trabalho da 12ª Região, que presta informações sobre consulta processual em linguagem coloquial para fácil entendimento do público; e [ii] a Judi, do Tribunal de Justiça de São Paulo, que fornece informações sobre: os tipos de demandas que são atendidas pelos juizados especiais; quais documentos são necessários para iniciar o processo; se, pelo valor da causa, é preciso constituir advogado; e sugere modelos de petição.

2.8. Juízo 100% Digital

O Juízo 100% Digital está regulado na Resolução n. 345/2020, do Conselho Nacional de Justiça. Não se trata de um novo juízo ou uma nova unidade judiciária, como o nome pode sugerir. Trata-se, na verdade, de um novo procedimento que pode ser adotado nas unidades judiciárias físicas para abranger toda ou parcela de sua competência material. Por exemplo, uma vara federal que tem competência plena (cível, penal e juizado especial), pode ter, por ato do tribunal, o Juízo 100% Digital limitado às competências cível e juizado especial.

Essa nova técnica processual vem ao encontro da atual concepção de jurisdição, segundo a qual o importante é a pacificação social, e não a forma através da qual ela é obtida, de modo que o processo passa por uma “deformalização”, procurando-se uma via menos formal e mais rápida e econômica de solucionar os conflitos (MARINONI, 1996, p. 69-70).

Sobre o contexto de sua criação, Didier Jr e Fernandez (2022, p. 119-120) salientam que:

⁵⁹ Sobre o assunto, vide a notícia “Coger acompanha a implantação da Assistente Virtual de Atendimento – Lucy – nas seccionais do TRF1”, publicada em 19 de janeiro de 2022. Disponível em <https://portal.trf1.jus.br/portaltrf1/comunicacao-social/imprensa/noticias/institucional-coger-acompanha-a-implantacao-da-assistente-virtual-de-atendimento-lucy-nas-seccionais-do-trf1.htm>. Acesso em 01 jul. 2022

Ao longo do ano de 2020, foi possível constatar que, observadas as garantias processuais das partes e com a adoção de cautelas para a proteção dos indivíduos considerados como excluídos digitais, era factível o desenvolvimento integral - ou quase integral - do processo em ambiente virtual. Essa percepção, aliada à disposição de consolidação da Justiça Digital anunciada pelo Ministro Luiz Fux, Presidente do CNJ, levou à criação do Juízo 100% Digital, regulado pela resolução n. 345/2020.

Nesse procedimento, todos os atos processuais são praticados exclusivamente por meio eletrônico. As audiências e sessões de julgamento ocorrem exclusivamente por videoconferência. Peixoto, Guilherme e Zaneti Jr (2022, p. 439) registram que, se as partes e advogados não possuem os recursos necessários, deve ser disponibilizada uma sala pelo Poder Judiciário dotada dos equipamentos e de internet, enfatizando que a disponibilidade de salas para prática de atos no processo judicial eletrônico está prevista no art. 198, *caput*, do Código de Processo Civil de 2015. Nesse sentido, é de se mencionar também a regra do art. 10, §3º, da Lei n. 11.419/2006, segundo a qual os órgãos do Poder Judiciário devem manter equipamentos de digitalização e de acesso à rede mundial de computadores à disposição dos interessados.

Para esse fim, o Conselho Nacional de Justiça editou a Resolução n. 341/2020, determinando aos tribunais a disponibilização, em todos os fóruns, de salas para depoimentos em audiências por sistema de videoconferência. Trata-se de possibilidade colocada à disposição daqueles mais vulneráveis e excluídos digitais, sem que se exija que se desloquem até a unidade judiciária em que ocorrerá a audiência, mas tão-somente ao fórum mais próximo de sua residência.

Ampliando essa possibilidade, a Recomendação n. 130/2022, do Conselho Nacional de Justiça, no seu art. 3º, incentiva os tribunais que celebrem acordos de cooperação entre si, possibilitando que as salas de videoconferência disponibilizadas em seus fóruns, nos termos da resolução acima mencionada, possam ser utilizadas para realização de quaisquer audiências, independente da origem do processo. Nesse sentido, ilustrativamente, a sala de videoconferência de uma comarca da Justiça Estadual pode ser utilizada para a realização de audiência da Justiça Federal.

Os Pontos de Inclusão Digital e outras iniciativas afins, que serão analisadas no tópico “2.12. Pontos de Inclusão Digital”, também contribuem para facilitar a realização de audiências por videoconferência, bem assim a prática de outros atos processuais por meio eletrônico, como peticionamento e acesso ao Balcão Virtual.

Se, por alguma contingência, é inviabilizada a produção de meios de prova ou de outros atos processuais de forma eletrônica, a sua realização de modo presencial não impede a tramitação do processo no âmbito do Juízo 100% Digital, consoante a diretriz do art. 198, parágrafo único, do Código de Processo Civil de 2015.

O Juízo 100% Digital admite serviços prestados presencialmente por outros órgãos do tribunal, como os de solução adequada de conflitos, de cumprimento de mandados e centrais de cálculos, desde que os atos processuais possam ser convertidos em eletrônicos, vale dizer, sejam posteriormente digitalizados (CARDOSO, 2021, p. 89).

Com o processo judicial eletrônico, a maioria dos atos processuais já eram praticados por meio eletrônico, com exceção das audiências e sessões de julgamento. Com a pandemia do novo coronavírus, esses atos também passaram a ser, excepcionalmente, praticados dessa forma (por videoconferência). Daí, aproveitando a experiência exitosa da realização eletrônica desses atos processuais, o Juízo 100% Digital institucionaliza essa possibilidade e a torna obrigatória nesse procedimento. Essa é, basicamente, a diferença entre o procedimento tradicional no processo judicial eletrônico e o procedimento no Juízo 100% Digital.

O atendimento ao público, no âmbito do Juízo 100% Digital, também é obrigatoriamente remoto. Suriani (2022b, p. 321-322) observa que a novidade do Juízo 100% Digital está no atendimento ao público, uma vez que as partes e os advogados não têm a opção de se comunicar presencialmente com o magistrado, devendo esse atendimento ser realizado eletronicamente. Esse atendimento é realizado por telefone, e-mail, vídeo chamadas, aplicativos digitais ou por outros meios de comunicação que venham a ser definidos pelo tribunal, inclusive por intermédio do Balcão Virtual.

Considerando que o Juízo 100% Digital não se limita ao processo eletrônico, mas abrange todos os atos relacionados, Rampin e Igreja (2022, p. 132) registram que se trata de uma política judiciária “que viabiliza que todos os atos processuais sejam exclusivamente praticados por meio eletrônico e remoto”, inaugurando “uma nova seara ou padrão de cultura de prestação jurisdicional”.

No mesmo sentido, Araújo, Gabriel e Porto (2022, p. 25) salientam que o Juízo 100% Digital representa uma mudança de cultura, a qual deve ocorrer gradativamente:

A evolução natural poderá ser a adoção do modelo “opt out”, como verdadeiro nudge para as partes, de forma que a regra passará a ser os processos tramitando no “Juízo 100% Digital”, mas com a possibilidade de recusa pelas partes e opção pelo rito tradicional.

Um dos aspectos mais importantes dessa política judiciária é que a escolha pelo Juízo 100% Digital é facultativa. A escolha por esse procedimento é exercida pela parte autora, no momento da distribuição da ação, podendo a parte ré opor-se a essa opção até o momento da contestação. E, mesmo após a contestação, as partes podem retratar-se dessa escolha, por uma única vez, até a prolação da sentença, preservados todos os atos processuais já praticados. Portanto, disponibilizado o Juízo 100% Digital pelo tribunal, cabe às partes a decisão quanto a sua utilização, por meio de um negócio jurídico processual (DIDIER JR; FERNANDEZ, 2022, p. 121).

Daí se observa a centralidade do usuário do serviço judiciário, um dos pilares da governança e que, neste caso, encontra previsão normativa no art. 190, do Código de Processo Civil de 2015, que trata dos negócios jurídicos processuais atípicos, para a efetivação deste procedimento alinhado com as diretrizes da Justiça Digital⁶⁰.

Também se observa a importância da Resolução n. 345/2020, do Conselho Nacional de Justiça como fonte de norma processual (DIDIER JR, 2021, p. 77-78) que, por meio de um protocolo institucional, viabiliza a realização de um negócio jurídico processual entre as partes, permitindo o avanço de uma política judiciária de consolidação da Justiça Digital, mesmo na ausência de legislação específica. Aliás, a omissão legislativa é natural, em vista da dinâmica dos fatos, que é maior do que o ritmo da legislação (a qual, muitas vezes, vem a reboque dos fatos e positiva boas práticas adotadas pelo Poder Judiciário).

O Juízo 100% Digital pode ser adotado de modo a abranger ou não todas as unidades judiciárias de mesma competência territorial e material, a critério do respectivo tribunal. Na hipótese de o Juízo 100% Digital não abranger todas as unidades judiciárias de mesma competência territorial e material, a escolha pelo Juízo 100% Digital será ineficaz quando o processo for distribuído para juízo em que este procedimento ainda não tiver sido implementado.

Nos termos do art. 3º, da Resolução n. 345/2020, o magistrado pode, a qualquer tempo, instar as partes a manifestarem interesse na adoção do Juízo 100% Digital, ainda que em relação a processos anteriores à entrada em vigor da resolução, importando o silêncio, após duas intimações, aceitação tácita (§ 4º). Havendo recusa expressa das partes à adoção do Juízo 100% Digital, o magistrado pode propor a realização de atos processuais isolados de forma digital, sendo, neste caso, necessária a aceitação expressa das partes (§5º, na redação

⁶⁰ A propósito, Didier Jr (2016, p. 60) registra que negócio jurídico processual é o fato jurídico voluntário, em cujo suporte fático se confere ao sujeito o poder de regular certas situações jurídicas processuais ou alterar o procedimento, de modo que pode ser considerado fonte de norma jurídica processual

conferida pela Resolução n. 481/2022). Verifica-se aí uma política judiciária de incentivo à realização de atos processuais de forma eletrônica.

A Resolução n. 345/2020, nos seus arts. 7º e 8º, determina que os tribunais devem acompanhar os resultados do Juízo 100% Digital, mediante indicadores de produtividade e celeridade informados pelo Conselho Nacional de Justiça. O Juízo 100% Digital deve ser avaliado após um ano de sua implementação, podendo o tribunal optar pela manutenção, pela descontinuidade ou por sua ampliação, comunicando sua deliberação ao Conselho Nacional de Justiça. Aqui se observa a eficiência e a desburocratização que esse modelo confere à administração judiciária, na medida em que permite sua alteração conforme as necessidades da demanda. Isso viabiliza um maior controle e uma melhor governança no serviço judiciário.

O Juízo 100% Digital está conforme as diretrizes da Lei n. 14.129/2021, que dispõe sobre o Governo Digital e o aumento da eficiência pública, especialmente por meio da desburocratização, da inovação e da transformação digital. Essa transformação tem, como alguns de seus princípios, a modernização, o fortalecimento e a simplificação da relação do poder público com a sociedade, mediante serviços digitais, acessíveis inclusive por dispositivos móveis, bem como a possibilidade aos cidadãos, às pessoas jurídicas e aos outros entes públicos de demandar e de acessar serviços públicos por meio digital, sem necessidade de solicitação presencial.

Outrossim, o Juízo 100% Digital não autoriza, por si só, o exercício das funções judicantes em regime de teletrabalho pelos magistrados, uma vez que se trata de um mecanismo de ampliação de acesso à justiça para as partes, que podem acessar o serviço judiciário sem precisar comparecer fisicamente aos fóruns. Assim, enquanto não for regulamentado o teletrabalho dos magistrados, a presença física deles nas unidades judiciárias físicas é obrigatória, nos termos do art. 93, inc. VII, da Constituição Federal e art. 35, inc. VI, da Lei Complementar n. 35/1979 (Lei Orgânica da Magistratura Nacional - LOMAN).

Uma vez regulamentado o teletrabalho dos magistrados, como já fizeram alguns tribunais, o exercício das funções judicantes em regime de teletrabalho segue essa específica regulamentação. Por exemplo, a Resolução Presi n. 6/2023, do Tribunal Regional Federal da 1ª Região, que dispõe sobre o teletrabalho dos magistrados, no seu art. 13, estabelece que o magistrado em teletrabalho parcial, nos dias em que não esteja na unidade judiciária, pode realizar audiências relativas a processos do Juízo 100% Digital.

2.9. Dados no Poder Judiciário

A Justiça Digital, em sua concepção, ou seja, a aplicação de novas tecnologias ao serviço judiciário e à prestação jurisdicional, já representa um benefício em termos de publicidade e transparência. Becker, Wolkart e Brígido (2021, p. 204-205) observam que o Poder Judiciário historicamente se mantém fechado para os cidadãos, que pouco entendem dos seus trâmites, métodos e resultados. As informações jurídicas, tradicionalmente, nunca estiveram disponíveis em linguagem simples e de fácil acesso. Um grande salto ocorreu com a criação das *homepages* dos tribunais, que oferecem informação acerca do andamento dos processos, mas também diversos outros serviços à população.

Assim, o que trouxe e vem trazendo real efetividade para publicidade e transparência no Poder Judiciário é a tecnologia da informação. Mesmo com essa explosão tecnológica, geradora de publicidade e transparência, é preciso avançar através da implantação de um conjunto de estratégias de transformação digital que vai muito além da adoção do processo judicial eletrônico e de ementários de jurisprudência virtuais. Uma série de políticas públicas judiciárias imprescindíveis para a melhora do Poder judiciário necessita, para sua idealização e implementação, de acesso a dados. Não há como testar, revisar e depurar dados sem a permissão e facilitação de sua coleta, bem assim a publicação de dados não sigilosos de processos judiciais. Apesar dos aproximadamente 80 milhões de processos em trâmite na justiça, ainda existe escassez de dados estruturados por conta da dificuldade de identificá-los nos bancos de dados dos tribunais, bem como por barreiras sistêmicas e técnicas no acesso por terceiros.

Cunha (2023) afirma que a lógica da informatização do Poder Judiciário foi construída para permitir o acompanhamento do processo judicial pelas partes, ou seja, não foi construída para gerar informação, bases de dados estruturadas nem relatórios gerenciais que permitam compreender o sistema como um todo. Assim, mesmo com um alto grau de informatização, existe certa dificuldade na produção de dados para conduzir pesquisas empíricas e desenvolver políticas judiciárias.

Dias, Correia e Romão (2019) salientam que o enfoque do setor público na internet acabou por conduzir à introdução da tecnologia no Poder Judiciário, com vistas a abrir seus dados ao público, surgindo a noção de justiça aberta, que visa assegurar não só a transparência, como ainda a participação e colaboração entre os *stakeholders*.

Para Machado e Lino (2021, p. 11), o conceito de justiça aberta parte da visão de que a inovação tecnológica não está a serviço de maximizar o alcance de resultados baseados em

dados quantitativos, mas sim de aprimorar o contato e a relação da sociedade com o Poder Judiciário, municiando os cidadãos com mais informações e canais institucionais de comunicação, fiscalização e participação. A intermediação da tecnologia e a automação dos processos não são suficientes se não estiverem acompanhadas de medidas voltadas à criação de comunidades de usuários da própria sociedade civil, que utilizem as informações processadas e armazenadas pelos próprios órgãos. Nesse contexto, é necessário o estabelecimento de uma dinâmica colaborativa entre as instituições e os cidadãos, superando o distanciamento dos tribunais em relação à sociedade.

Assim, a obtenção de maior quantidade de dados dos processos judiciais, a estruturação desses dados pelo próprio Poder Judiciário e sua abertura para os cidadãos (academia e também para empresas fazerem pesquisas) permite que a sociedade contribua para a formulação de políticas públicas judiciárias e o aprimoramento do serviço judiciário e da prestação jurisdicional. Ou seja, permite uma aproximação maior do Poder Judiciário com a sociedade.

Entre os projetos em desenvolvimento, para dar plena efetividade à integração e à transformação digital do Poder Judiciário, na perspectiva dos dados, estão: [i] o aprimoramento dos registros processuais primários dos diversos tribunais, sua consolidação e publicização na Base Nacional de Dados do Poder Judiciário (DataJud), instituída pela Resolução n. 331/2020 do Conselho Nacional de Justiça; e [ii] a implantação do sistema Codex, que tem as funções de alimentar o DataJud de forma automatizada e transformar em texto puro as decisões e petições, a fim de ser utilizado como insumo de modelo de inteligência artificial (CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA, 2021b, p. 4).

Didier Jr e Fernandez (2022, p. 141) salientam a necessidade de formação de uma base de dados fidedigna,

capaz de abranger os variados sistemas eletrônicos adotados pelos tribunais, levando em consideração tanto autos de papel quanto em meio eletrônico. Para essa finalidade, a criação das tabelas processuais unificadas do Poder Judiciário (Resolução n. 46/2007) e, mais recentemente, da Base Nacional de Dados do Poder Judiciário – DataJud (Resolução n. 331/2020) desempenha um papel decisivo. Obtidos os dados crus, é essencial que eles possuam certos atributos, como a legibilidade por máquina e a granularidade, sob pena de se tornar inviável na tarefa do seu isolamento.

O Codex vai permitir a consolidação eficiente de dados dos diversos tribunais, o que atualmente é um procedimento moroso, “que nem sempre é simples ou fácil” (GUSMÃO, 2021, p. 93) e com risco de não corresponder às necessidades reais dos gestores, que

necessitam dos dados para tomar decisões. A propósito, Sampaio e Sampaio Filho (2022, p. 444) registram que a boa governança e a inovação no Poder Judiciário pressupõem a formação de uma base de dados fidedigna, viabilizando processos de trabalho, tecnologia e pessoas orientadas a dados confiáveis para a tomada de decisão.

O Codex foi instituído pela Resolução n. 446/2022, do Conselho Nacional de Justiça, como ferramenta oficial de extração de dados estruturados e não estruturados dos processos judiciais eletrônicos em tramitação no Poder Judiciário. O Codex pode ser alimentado com dados, metadados processuais e inteiro teor dos documentos e atos proferidos relativos a todos os processos eletrônicos. Portanto, representa um salto qualitativo em relação à organização dos dados do Poder Judiciário, pois até então os dados que permitiam uma fotografia da realidade dos processos eram organizados pelos tribunais e encaminhados ao DataJud manualmente.

Além disso, essas informações eram limitadas basicamente ao número do processo, unidade judiciária de tramitação, ano de ajuizamento e dados das partes processuais. O Codex automatiza a alimentação ao DataJud, desonerando os tribunais dessa atividade, além de permitir que esse banco de dados seja alimentado com diversas informações, a partir do momento em que for possível fazer a leitura de todo o processo⁶¹. Assim, o Codex poderá alimentar o DataJud, por exemplo, com informações sobre qual a tese jurídica que foi discutida ou se a sentença foi mantida ou reformada no tribunal.

Pimentel (2022, p. 407) afirma que a ideia é fazer com que o Codex funcione de modo semelhante a um *data lake*, ou seja, um repositório de estocagem ou armazenamento de informações processuais em grandes e distintos conjuntos de dados em sua forma bruta, que poderão ser utilizados algoritmicamente pelos sistemas computacionais que se dispuserem a tratá-los para os mais variados fins e propósitos, como, ilustrativamente: a produção de painéis e relatórios de inteligência de negócios (*business intelligence*); a implementação de pesquisas inteligentes unificadas; a alimentação automatizada de dados estatísticos; e o fornecimento de dados para a criação de modelos de inteligência artificial.

Importante registrar que a consolidação dos dados dos diversos tribunais em um único *big data* ou *data lake* somente será possível se e quando os tribunais aderirem à PDPJ-Br, na qual o Codex é um dos módulos básicos e o MNI permite a integração do tribunal a esse *data*

⁶¹ Atualmente, o Codex consolida os seguintes metadados dos processos: dados das partes e dos advogados; número do processo; classe; assunto; origem; competência; tipo de ramo da Justiça; jurisdição; valor da causa e movimentos dos processos (SALOMÃO; TAUK, 2023, p. 18).

lake (CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA; PROGRAMA DAS NAÇÕES UNIDAS PARA O DESENVOLVIMENTO, 2022, p. 54).

Becker, Wolkart e Brígido (2021, p. 218) registram que com o maior *data lake* jurídico do mundo, os tribunais brasileiros possuem uma riqueza inestimável de dados que, se estruturados e devidamente analisados, podem promover inúmeros benefícios para a sociedade, como saber a chance de procedência de diversos tipos de demandas, entender quando vale a pena propor um acordo, qual o melhor valor de oferta, ou mesmo se vale a pena ajuizar uma determinada ação.

A utilização de dados pelo Poder Judiciário está alinhada com a Lei n. 14.129/2021 (Lei do Governo Digital) que, no seu art. 3º, inc. XXIII, estabelece a diretriz de promoção do uso de dados, preferencialmente anonimizados, com vistas, especialmente, à formulação de políticas públicas. Nessa linha, Santana, Teixeira e Moura Junior (2020) salientam que a estruturação de dados e a formação de um *big data* a partir dos processos judiciais pode contribuir para que políticas públicas sejam aplicadas de modo mais efetivo.

Outra iniciativa do Conselho Nacional de Justiça, considerando a relevância do uso das informações da base DataJud para produção de diagnósticos sobre o Poder Judiciário, bem assim a necessidade de aperfeiçoar as políticas judiciárias com fundamento na produção de dados e informações científicas sobre os serviços judiciários, foi a criação da Rede de Pesquisas Judiciárias (RPJ) e dos Grupos de Pesquisas Judiciárias (GPJ) no âmbito do Poder Judiciário, pela Resolução n. 462/2022, que tem, entre suas atribuições: [i] zelar pela consistência e integridade das bases de dados dos tribunais; [ii] fomentar a produção de pesquisas empíricas em direito em articulação com as instituições de ensino superior; e [iii] fornecer subsídios técnicos para a formulação de políticas judiciárias.

2.10. Sistema informatizado de resolução de conflitos por meio da conciliação e mediação (SIREC)

A conciliação e a mediação estão embutidas no que se denomina justiça multiportas, que busca ampliar as possibilidades de solução dos conflitos para além do processo judicial adversarial. Como já tivemos oportunidade de manifestar (DEMO, 2023, p. 14-15):

A institucionalização do sistema de justiça multiportas teve início na década de 1970 nos Estados Unidos, a partir de uma proposta do professor Frank Sander apresentada em 1976, na Pound Conference, denominada Varieties of Dispute Processing, concebendo um modelo multifacetado pelo qual nem toda lide deveria ir a julgamento, sendo que algumas deveriam ser solucionadas pela arbitragem e outras

pela mediação. Essa proposta ficou conhecida como Multidoor Courthouse (Tribunal de Múltiplas Portas).

Portanto, a justiça multiportas parte do pressuposto de que o acesso à justiça não se esgota nem se confunde com a jurisdição (uma das funções da soberania do Estado), por isso que pode ser realizada de várias formas, como a autotutela em casos específicos, a autocomposição dos interessados (mediante negociação, conciliação e mediação), bem assim a adjudicação de uma solução por um terceiro (heterocomposição) escolhido pelos interessados (o árbitro) ou pelo Estado (o juiz).

No Brasil, a Resolução n. 125/2010, do Conselho Nacional de Justiça, dispendo sobre a Política Judiciária Nacional de tratamento adequado dos conflitos de interesses, determinou, no seu art. 7º, inc. IV, a instalação de centros judiciários de solução de conflitos, que concentrariam a realização das sessões de conciliação e mediação. Essa opção política do Poder Judiciário foi positivada no art. 165 do Código de Processo Civil de 2015. Nesse movimento em direção à solução consensual dos conflitos, foi também publicada a Lei n. 13.140/2015, regulamentando a mediação no Brasil. Como salientamos (DEMO, 2023, p. 53-54):

a Resolução n. 125/2010 do Conselho Nacional de Justiça, o Código de Processo Civil de 2015 e a Lei n. 13.140/2015 estruturam a justiça multiportas no Brasil e estabelecem um microssistema de justiça conciliativa, alterando o paradigma da jurisdição anteriormente centrado no juiz e na sentença (justiça estatal) para albergar a justiça arbitral (já consolidada em nosso ordenamento jurídico), a justiça conciliativa (aí está a novidade) e outros meios adequados de resolução de conflitos, numa releitura do art. 5º, inc. XXXV, da Constituição Federal.

Katsh e Rabinovich-Einy (2017, p. 13) registram que, com a evolução tecnológica, o processo judicial adversarial e os meios adequados de solução de conflitos (justiça multiportas) realizados pelo modo tradicional, vale dizer, com a necessidade de presença física das partes e de um terceiro (juiz, árbitro, mediador, etc), se mostraram insuficientes para lidar com o volume, a variedade e o caráter das disputas decorrentes da internet e da tecnologia mais avançada.

A transformação decorrente das novas tecnologias ampliou ainda mais as possibilidades de solução dos conflitos, com a criação de plataformas de *Online Dispute Resolution* (ODR). Peixoto, Guilherme e Zaneti Jr (2022, p. 420) enfatizam que:

As ODR surgiram na década de 1990, como forma de manter os consumidores engajados nas plataformas de e-commerce, ante a certeza de que, na eventualidade de surgimento de um conflito da relação de consumo que se estabelecia on-line, o problema seria resolvido facilmente, sem a necessidade de buscar o sistema judicial, ante a dificuldade resultante do domicílio em países diversos das partes envolvidas na relação de consumo, e ante o baixo valor dos produtos comercializados, em comparação com os custos de eventuais litígios judiciais, especialmente tendo por base países em que a litigância tem alto custo. Portanto, esse tipo de processo de

resolução de conflitos veio a preencher um vácuo envolvendo disputas on-line onde os métodos tradicionais eram inadequados.

Nos sistemas completos de ODR, o procedimento é escalonado e modular. Conforme Suriani (2022, p. 110-111):

Eles possuem uma fase inicial de diagnóstico, na qual são coletadas as informações básicas sobre o conflito, as partes e os interesses envolvidos. Neste momento, o sistema pode fornecer informações personalizadas ao usuário com base nas respostas dadas às perguntas interativas. Muitas vezes, a controvérsia não passa de uma falha de comunicação entre as partes, e não existe realmente uma questão de direito envolvida. Uma vez reconhecido que realmente existe um conflito, a segunda etapa do procedimento normalmente envolve a negociação direta entre as partes. A intermediação da negociação é realizada por sistemas computacionais que modulam as informações em linguagem pré-estruturada, acalma eventuais ânimos exaltados e destaca possíveis soluções que atendam aos interesses das partes.

Essas duas primeiras etapas do procedimento são realizadas sem a intervenção de um terceiro humano, e no caso das ODRs privadas das plataformas de comércio eletrônico chegam a resolver cerca de 80% dos conflitos.

Caso a solução não seja alcançada, a terceira etapa é de mediação/conciliação realizada por um terceiro facilitador humano. Essa fase também é realizada de forma digital, e diversos recursos tecnológicos são utilizados para facilitar a comunicação, o brainstorm para a detecção dos interesses envolvidos e a construção de possíveis soluções. Por fim, se não for possível a solução consensual, passa-se a uma etapa decisória, que varia de acordo com a plataforma ou instituição (arbitragem, decisão administrativa, decisão judicial, juri etc).

Assim, as ODRs se tornaram verdadeiros sistemas de resolução de controvérsias, que utilizam tecnologias de informação e comunicação como vetores para oferecer às partes ambientes e procedimentos ausentes em mecanismos convencionais de dirimir conflitos.

As ODRs já são utilizadas na iniciativa privada há décadas. Rodrigues e Zaffarani (2022, p. 43-44) citam os exemplos das plataformas eletrônicas utilizadas pelas empresas eBay, Mercado Livre, Magazine Luiza, PagSeguro, Aliexpress e Uber. Como salientam Dias, Correia e Romão (2019), “verificam-se rápidas transformações na percepção dos *stakeholders* do setor público e privado”, havendo fundamento para acreditar que sua utilização tende a aumentar. Katsh e Rabinovich-Einy (2017, p. 150- 153) observam que, recentemente, o Poder Judiciário também passou a adotar essa forma de solução de conflitos, em virtude do aumento das expectativas do cidadão, que questionavam: se era possível solucionar o conflito rapidamente e de forma simples por meio de um serviço privado, como o eBay ou o Alibaba, por que o Poder Judiciário era tão ineficiente e inconveniente?

Ferrari (2020) registra que "a tecnologia começa a ser vista não apenas como uma forma de acelerarmos a prestação jurisdicional mas, mais do que isso, de repensarmos toda a forma de entregar esse serviço ao jurisdicionado". A incorporação da ODR no Poder Judiciário significa, consoante Chaves Júnior (2020, p. 521-522), rejeitar a opção

conservadora pela simples informatização da ineficiência do processo atual, para explorar, efetivamente, o potencial das novas tecnologias de informação e comunicação “para um novo processo, para uma nova racionalidade processual que possa tornar os direitos mais efetivos e as decisões mais justas e adequadas”.

Malone e Nunes (2022, p. 138-139) enfatizam que, a partir do momento em que o procedimento de solução de conflitos passou a se realizar no ambiente online, percebeu-se que seu potencial era muito maior e as plataformas de ODR passaram a incorporar ferramentas de inteligência artificial no apoio à negociação. Outra deficiência dos meios adequados de solução de conflitos, quando comparados com a ODR, é que não possibilitavam que a grande quantidade de dados gerada fosse parametrizada para encontrar padrões, o que passou a ser possível com a utilização de algoritmos. Os padrões encontrados permitem entender a razão do conflito, para evitá-los no futuro.

De fato, a grande mudança que a ODR representa na forma de gerenciar o conflito é possibilidade de coletar, usar e reutilizar os dados para entender quem são as pessoas envolvidas no conflito, por que elas estão ali e o que resolve mais e melhor. Assim, é possível solucionar esses conflitos com maior eficácia, especialmente pela conciliação ou mediação, e até mesmo resolver aquela questão que está gerando o conflito, a fim de evitar que novos conflitos surjam (SURIANI, 2022, p. 122).

O Codex, no atual estado da arte, não consegue coletar esses dados que, de certa forma, vem sendo coletados de maneira incipiente e limitada pelo Centro de Inteligência do Poder Judiciário (CIPJ) e a rede de Centros de Inteligência do Poder Judiciário, instituídos pela Resolução n. 349/2020, do Conselho Nacional de Justiça, com a atribuição de elaborar estratégias institucionais para prevenir o ajuizamento de demandas repetitivas ou de massa, por meio da identificação das causas geradoras do litígio, bem assim contribuir com notas técnicas para aperfeiçoamento da legislação sobre a controvérsia e articular políticas e ações de mediação e conciliação⁶². Também vem sendo coletados, como mencionado no tópico anterior, pela Rede de Pesquisas Judiciárias (RPJ) e Grupos de Pesquisas Judiciárias (GPJ).

Todavia, uma ODR implementada pelo próprio Poder Judiciário possibilita coletar e estruturar esses dados dentro do próprio sistema e, portanto, tem um grande potencial para

⁶² A propósito dos Centros de Inteligência, na análise dos resultados da pesquisa “Resposta Judiciária à Pandemia da Covid 19 - Países Lusófonos”, Bochenek e Zanoni (2021) registram que: “Estes espaços administrativos de debate, mas sobretudo de observação e constatação, de repetição de demandas e situações, possibilitou a atuação para uma gestão cooperativa e preventiva, no sentido de apoiar as atividades jurisdicionais, auxiliar na efetividade da jurisdição e antecipar a solução e os encaminhamentos para problemas que se repetem ou multiplicam em todo o judiciário brasileiro. Esta síntese das atividades, inclusive relatadas pelas respostas, revela uma potencialidade elevada da atuação destes órgãos.”

auxiliar na formulação de políticas públicas para ampliar a pacificação social, sobretudo quando se considera que o Brasil tem uma grande judicialização de conflitos e, por isso mesmo, gera uma grande quantidade de dados.

Assim, esses dados podem ser utilizados para criar soluções tecnológicas dentro da ODR do Poder Judiciário, a fim de tornar mais eficiente a solução do conflito, por exemplo, esclarecendo de maneira mais assertiva o autor sobre seu direito e até mesmo propondo alternativas de acordo com maiores chances de aceitação pelas partes, enfim, melhorando a experiência do cidadão que busca a prestação jurisdicional (PICCOLI, 2021, p. 63). Esse contexto evidencia a importância de uma ODR no âmbito do próprio Poder Judiciário.

A Lei n. 13.140/2015 (Lei da Mediação) traz, no seu art. 46, o fundamento legal para a ODR, ao estabelecer que a mediação pode ser feita pela internet ou por outro meio de comunicação que permita a transação à distância, desde que as partes estejam de acordo. Por sua vez, o Código de Processo Civil traz regra específica para as audiências de conciliação ou mediação, no seu art. 334, §7º, permitindo que sejam realizadas por meio eletrônico. No mesmo sentido, o §2º, do art. 22, da Lei n. 9.099/1995 (Lei dos Juizados Especiais), incluído pela Lei n. 13.994/2020, permite a conciliação não presencial conduzida pelo Juizado mediante o emprego dos recursos tecnológicos disponíveis de transmissão de sons e imagens em tempo real.

Afora esses poucos artigos, não há qualquer norma específica posterior, a fim de estabelecer um conjunto de regras e procedimentos para a implementação da mediação digital (JAQUES, 2019, p. 163). A omissão legislativa não impediu o desenvolvimento da ODR no Brasil, como é exemplo a ferramenta disponibilizada pelo Ministério da Justiça e Segurança Pública através do endereço eletrônico www.consumidor.gov.br, que permite a interlocução direta entre consumidores e empresas para solução de conflitos de consumo por meio eletrônico.

Em cumprimento ao que determina o art. 6º, inc. X, da Resolução n. 125/2010, do Conselho Nacional de Justiça, no primeiro semestre de 2016, o referido Conselho criou um portal chamado Mediação Digital: a justiça a um clique, hospedado no endereço eletrônico www.cnj.jus.br/mediacaodigital (JAQUES, 2019, p. 163-164). Todavia, esse serviço ficou restrito a demandas com as instituições financeiras e posteriormente foi descontinuado em 2021, com a revogação do sobredito art. 6º, inc. X, pela Resolução n. 390/2021, do Conselho Nacional de Justiça.

O Conselho Nacional de Justiça também editou a Resolução n. 261/2018, instituindo o Sistema de Solução Digital da Dívida Ativa, com o objetivo de melhorar a conciliação entre o

contribuinte e as Fazendas Públicas, reduzindo o número de execuções fiscais e ampliando a probabilidade de receber valores considerados irrecuperáveis. Nos termos da resolução, esse sistema seria desenvolvido pelo próprio Conselho (art. 4º). Todavia, esse sistema não chegou a ser implementado.

Em outubro de 2019, o Ministério da Justiça e Segurança Pública e o Conselho Nacional de Justiça firmaram acordo de cooperação técnica para integração do sistema de processo judicial eletrônico PJe e da plataforma consumidor.gov.br. A idéia é permitir ao cidadão, que optou por judicializar sua demanda, buscar uma solução mais célere via consumidor.gov.br, negociando diretamente com a empresa (RODRIGUES; TAMER, 2021, p. 265-266).

A Resolução n. 358/2020, do Conselho Nacional de Justiça, regulamentou a criação de soluções tecnológicas para a resolução de conflitos pelo Poder Judiciário por meio da conciliação e mediação. Nos termos da resolução, os tribunais devem disponibilizar sistema informatizado para a resolução de conflitos por meio da conciliação e mediação (SIREC), o qual deve se integrar ao sistema de processo judicial eletrônico do tribunal. Essa resolução estabelece uma política pública ambiciosa de ampliação da justiça multiportas, para abranger a ODR implementada pelo próprio Poder Judiciário para todas as espécies de demandas.

Como se infere dessa resolução, o Conselho Nacional de Justiça, em vez de criar uma plataforma nacional para o sistema informatizado para a resolução de conflitos por meio da conciliação e mediação (SIREC), como fez nas resoluções anteriores, optou por dar autonomia para os tribunais criarem suas próprias plataformas, com a possibilidade de, no futuro, a plataforma SIREC criada por um determinado tribunal ser disponibilizada para outros tribunais e até para as empresas (neste caso, de forma onerosa).

Nos termos da resolução, a plataforma SIREC deve obedecer os seguintes requisitos mínimos: [i] cadastro das partes (pessoas físicas e jurídicas) e representantes; [ii] integração com o cadastro nacional de mediadores e conciliadores; [iii] cadastro de casos extrajudiciais; [iv] contínua comunicabilidade com o sistema de processo eletrônico do tribunal respectivo; [v] sincronização de agendamento; e [vi] geração de atas e termos de forma automatizada.

Além disso, a resolução recomenda os seguintes requisitos: [i] negociação com troca de mensagens síncronas e/ou assíncronas; [ii] possibilidade de propostas para aceite e assinatura; [iii] relatórios para gestão detalhada dos requerimentos das partes e das empresas, por classe e assunto das demandas que ingressaram no SIREC; e [iv] APIs (*Application Programming Interface*) de integração e disponibilização de serviços modulares para os tribunais e para as empresas.

2.11. Inteligência artificial no Poder Judiciário

A digitalização do processo judicial, que passou do meio físico para o meio eletrônico, e a realização e o armazenamento de diversos atos processuais por meio eletrônico, como as audiências, prolação de sentenças e sessões de julgamento, criando uma grande quantidade de dados, representam um cenário favorável à utilização da inteligência artificial no Poder Judiciário⁶³.

Várias são as definições encontradas na tentativa de determinar o que pode ser compreendido como inteligência artificial (PINTO, 2020, p. 44). Para efeito do presente trabalho, utiliza-se a definição de Kaplan e Haenlein (2019, p. 17), que definem a inteligência artificial como “a capacidade de um sistema de interpretar corretamente dados externos, aprender a partir desses dados e usar o aprendizado para alcançar objetivos e tarefas específicos por meio da adaptação flexível”⁶⁴.

Medina e Martins (2020, p. 313-314) observam que o termo inteligência artificial foi cunhado por John McCarthy, Marvin Minsky, Nathaniel Rochester e Claude Shannon em documento datado de 31 de agosto de 1955, intitulado *A Proposal for the Dartmouth Summer Research Project on Artificial Intelligence*. No referido documento, propunha-se a tese de que os aspectos da aprendizagem e da inteligência humanas poderiam ser descritos com tanta precisão que uma máquina poderia ser construída para simulá-los.

O entusiasmo inicial se arrefeceu ao longo das décadas seguintes, conforme crescia o grau de complexidade do desenvolvimento dessa tecnologia, mas tem sido retomado nos últimos anos, muito graças aos computadores atuais, com grande capacidade de processamento e armazenamento de dados. Também houve uma importante mudança na estratégia de desenvolvimento, distanciando-se da inteligência artificial geral e focando na especialização de atividades, que permitiu o advento de aplicações práticas para essa tecnologia. Assim, as ferramentas em uso atualmente assumem a forma dos chamados

⁶³ “À medida que se aprofunda o processo de digitalização da sociedade, um imenso número de dados é produzido. Fotos, vídeos, textos, além de quaisquer outros tipos de informação, são transmitidos através do espaço virtual por meio do uso de computadores, smartphones ou outros meios tecnológicos. Os dados transmitidos – que impressionam não só pela grande quantidade, mas sobretudo pela velocidade com que são transmitidos – não podem ser analisados e compreendidos somente com base numa análise de correlações concebidas pela mente humana, sem a ajuda de programas tecnológicos mais inteligentes. E é exatamente nesse contexto que se inserem os sistemas de IA.” (PINTO, 2020, p. 45).

⁶⁴ “system’s ability to interpret external data correctly, to learn from such data, and to use those learnings to achieve specific goals and tasks through flexible adaptation” (tradução livre)

“sistemas especialistas”, executando atividades específicas ou restritas, o que facilita a construção e operação de sistemas inteligentes.

Uma das formas de inteligência artificial mais utilizada é o aprendizado de máquina (*machine learning*), que se caracteriza pela utilização de algoritmos "que aprendem sozinhos" para formular um tipo de construção de raciocínio (ZULLO; TORRES; ARAÚJO, 2021, p. 481-482). Os algoritmos, que são uma sequência de instruções sobre o que o computador deve fazer, possuem duas espécies de aprendizagem: os programados e os não programados. Os algoritmos programados seguem aquilo que foi previamente determinado pelo seu programador. Por sua vez, os algoritmos não programados surgiram pela primeira vez em 1950, quando o matemático Alan Turing escreveu o artigo *Computing Machinery and Intelligence*, propondo que, ao invés de programar todas as operações a serem realizadas por um sistema, seria mais conveniente simular o cérebro de uma criança, com capacidade randômica de aprendizado. Esta técnica ficou conhecida como aprendizes ou *learners* que, posteriormente, veio a ser a base do método de aprendizado de máquina (*machine learning*) (OLIVEIRA; ANDREASSA JR., 2021, p. 279-280).

O aprendizado de máquina possibilita o reconhecimento de padrões a partir de um grande volume de dados e, assim, é capaz de realizar diagnósticos, prognósticos e de tomar (ou embasar) decisões sobre questões complexas. Hoje, existem basicamente três tipos de aprendizado de máquina: supervisionado, não supervisionado e reforçado. No supervisionado, os dados são "rotulados" para instruir a máquina em relação a quais padrões ela deve procurar. Já em sua forma não supervisionada, os dados não possuem rótulos, de modo que a máquina procura por conta própria, dentre os *inputs* fornecidos, os padrões que puder encontrar. Por fim, no reforçado, que é a mais recente fronteira do *machine learning*, o algoritmo aprende por tentativa e erro para alcançar um objetivo determinado, experimentando diversas soluções diferentes e sendo recompensado ou penalizado, dependendo se seu comportamento ajuda ou impede de atingir seu objetivo. (ZULLO; TORRES; ARAÚJO, 2021, 481-482).

Salomão (2022, p. 27) afirma que existem várias empresas e grupos de pesquisa em inteligência artificial que têm aberto diversas frentes de atuação na prática jurídica. Mozetic (2017, p. 443) cita o exemplo de “Ross, o primeiro advogado artificialmente inteligente do mundo”, construído sobre a plataforma Watson da IBM, projetado para ler e entender a linguagem, postular hipóteses, pesquisar e, em seguida, gerar respostas fundamentadas a perguntas. Pinto (2020, p. 47-48) traz outros exemplos de utilização de ferramentas de inteligência artificial no sistema de justiça ao redor do mundo, como o *Public legal education*,

que ajuda pessoas comuns a compreenderem melhor complexos problemas judiciais associados ao direito criminal inglês, e o *Case outcome prediction*, utilizado para pesquisar termos padronizados nas argumentações das decisões da Corte Europeia de Direitos Humanos.

No Brasil, já é possível encontrar diversas instituições, públicas e privadas, valendo-se da inteligência artificial na prática jurídica. Roque e Santos (2021, p. 64) dão os exemplos: [i] do escritório Urbano e Vitalino, sediado em Recife/PE, em que a assistente virtual “Carol” - que se utiliza da plataforma Watson, desenvolvida pela IBM -, tem como principal função realizar serviços repetitivos, como preenchimento de dados, a análise rápida de documentos e o resumo de peças processuais e [ii] da Advocacia-Geral da União (AGU), que implantou o Sistema de Apoio à Procuradoria Inteligente (SAPIENS), com a implementação de rotinas de inteligência capazes de realizar a triagem de processos, promover a indicação de teses relacionadas aos casos concretos e auxiliar na elaboração de peças judiciais e pareceres.

A primeira fase da pesquisa intitulada Inteligência artificial: tecnologia aplicada à gestão dos conflitos no âmbito do poder judiciário brasileiro, realizada pelo Centro de Inovação, Administração e Pesquisa do Judiciário, da Fundação Getúlio Vargas, entre fevereiro e agosto de 2020, verificou a existência de 64 projetos de inteligência artificial no Poder Judiciário brasileiro, em 47 tribunais, além da plataforma Sinapses, do Conselho Nacional de Justiça. Desses projetos, 27 já estavam em produção, ou seja, sendo aplicados nos tribunais (SALOMÃO, 2020, p. 26 e 66).

Sobre as funcionalidades e os objetivos dos projetos de inteligência artificial, o relatório da pesquisa (SALOMÃO, 2020, p. 69) aponta que:

De forma geral, os projetos de IA nos tribunais comportaram as seguintes funcionalidades: verificação das hipóteses de improcedência liminar do pedido nos moldes enumerados nos incisos do artigo 332 do Código de Processo Civil; sugestão de minuta; agrupamento por similaridade; realização do juízo de admissibilidade dos recursos; classificação dos processos por assunto; tratamento de demandas de massa; penhora on-line; extração de dados de acórdãos; reconhecimento facial; chatbot; cálculo de probabilidade de reversão de decisões; classificação de petições; indicação de prescrição; padronização de documentos; transcrição de audiências; distribuição automatizada; e classificação de sentenças.

Os principais objetivos atendidos pela inteligência artificial são: otimização de atendimentos aos advogados e ao público; maior segurança; automação de atividades; melhor gestão dos recursos humanos para a atividade-fim do Judiciário; aumento da celeridade na tramitação processual.

A segunda fase da sobredita pesquisa, realizada em 2021, verificou que 35 projetos de inteligência artificial já estavam em produção nos tribunais brasileiros, entre os quais, vale

mencionar: [i] o Victor, do Supremo Tribunal Federal, que identifica a presença de temas de repercussão geral nos recursos; [ii] o Athos, do Superior Tribunal de Justiça, que permite busca por grau de similaridade, bem como o monitoramento de processos com peças semelhantes aos paradigmas apontados; [iii] o Bem-te-vi, do Tribunal Superior do Trabalho, que provê informações para a gestão dos gabinetes, especialmente a atividade de triagem; e [iv] o Sigma, do Tribunal Regional Federal da 3ª Região, que auxilia na produção de minutas com a organização e o ranqueamento de modelos e decisões (SALOMÃO, 2022, p. 255-278).

Gusmão (2021, p. 88) salienta que a automação no ambiente digital é a assunção, por robôs computacionais (algoritmos complexos), de atividades repetitivas que possam dispensar o trabalho humano. De modo especial, aquelas atribuições baseadas em decisões previamente tomadas com redução significativa do tempo de execução. No ambiente do Poder Judiciário, é inegável o grande volume de atividades repetitivas que poderiam ser assumidas por robôs, como a designação de audiências e perícias, os atos ordinatórios para manifestação das partes quando da juntada de um documento, os atos ordinatórios para contrarrazões recursais e as intimações.

Sobre a utilização de inteligência artificial nas decisões judiciais e na análise de processos para, ilustrativamente, sugestão de minuta, agrupamento de processos por similaridade e realização do juízo de admissibilidade dos recursos, Medina e Martins (2020, p. 324) registram que parcela considerável dos problemas jurídicos não apresenta dificuldade de subsunção a regras jurídicas, podendo ser chamados de *easy cases*. Dessa forma, por meio do processamento de linguagem natural e de outras técnicas, os sistemas de inteligência artificial podem, em tese, propor soluções jurídicas adequadas com boa acurácia, especialmente nos casos repetitivos e nas matérias em que haja precedente judicial⁶⁵, uma vez que há maior volume e uniformidade da base de dados e a interpretação a ser dada ao caso está mais bem definida.

Outra parte dos problemas jurídicos submetidos ao Poder Judiciário é mais complexa e heterogênea e desafia (e até mesmo impede) o emprego da inteligência artificial na automação de decisões, seja por representar *hard cases*, trazendo situações limítrofes ou admitindo argumentos contrapostos, seja por demandar um raciocínio jurídico complexo ou a interpretação de texto legal dotado de vagueza ou ambigüidade (MEDINA; MARTINS, 2020,

⁶⁵ Cujas quantidades são cada vez maiores, tendo em vista a tendência de objetivação do processo civil. A propósito, Côrtes (2016, p. 323) salienta que: “Observa-se, há alguns anos, no âmbito principalmente dos Tribunais Superiores, uma mudança de paradigma – do subjetivo ao objetivo. As Cortes focam mais sua atuação na definição de teses (objetivo) que surtirão efeitos em outros processos (subjetivo). As decisões tomadas pelos Tribunais, ainda que não em processos típicos de controle concentrado (objetivos), produzem efeitos para além do caso concreto e afetam outros processos (subjetivos). A esse movimento, chama-se objetivação.”

p. 324). Nesses casos, a visão dos juízes e sua sensibilidade humana ainda se fazem necessárias para preencher os claros interpretativos com valores que se encontram fora do texto legal (MEDINA; MARTINS, 2020, p. 324; MARGRAF; FRANCO, 2019, p. 10)⁶⁶.

Como registra Atheniense (2018, p. 3), a associação do trabalho humano com a inteligência artificial é que permitirá alcançar os melhores resultados nos tribunais:

Se, por um lado, os humanos se sobressaem no senso comum, moral, imaginação, abstração, dilemas, sonhos, generalização; os sistemas de inteligência artificial propiciam mais acurácia em: identificação de padrões, linguagem natural, machine learning, eliminação de preconceitos e capacidade de tratamento de grandes volumes de dados. Em outras palavras, computadores serão capazes de guardar mais informações que os seres humanos, além de identificar teses jurídicas predominantes pelos tribunais em menor tempo, mas isto não significa dizer que terão saídas mais criativas do que nós. Portanto, unir esses talentos é a verdadeira solução para alcançar êxitos mais contundentes.

Ao mesmo tempo em que se trata de uma tecnologia promissora e revolucionária, a inteligência artificial também traz grandes riscos, dado seu potencial de causar lesões a direitos. E isso se tornou ainda mais evidente com a popularização do uso do ChatGPT a partir de 2022. Hernandez (2023, A32) registra que, a partir dos últimos meses de 2022, laboratórios de inteligência artificial no mundo se lançaram em uma corrida descontrolada para desenvolver e implantar inteligências artificiais generativas (que geram conteúdo adaptado para cada usuário) cada vez mais potentes, que nem mesmo seus criadores podem entender, prever ou controlar de forma confiável. No dia 14 de março de 2023, foi lançada a inteligência artificial GPT 4, o modelo mais avançado da OpenAI, empresa que - diversamente da postura tradicionalmente colaborativa adotada pelas empresas que pesquisam a inteligência artificial, no sentido de compartilhar parte da tecnologia - vem realizando pesquisas fechadas.

O próprio diretor da OpenAI reconheceu ter um pouco de medo de que sua criação seja usada para desinformação em larga escala ou para ciberataques. Diante desses riscos, no dia 29 de mesmo mês de março, centenas de especialistas mundiais assinaram um apelo para

⁶⁶ De modo semelhante, e por isso cabe aqui o registro, Pinheiro (2023) salienta a impossibilidade de substituição da atividade humana pela inteligência artificial na atividade legislativa, pois a atividade de representação política e as atividades parlamentares são realizadas a partir de uma dinâmica social constante, que não pode, em uma democracia, ser reduzida a uma atividade meramente técnica ou instrumental. A elaboração das leis é marcada por uma forte politicidade, ou seja, é fruto de uma confrontação de visões de mundo diferentes, que implicam valores e preferências que resultam de circunstâncias pessoais e culturais. Assim, mesmo que um sistema de inteligência artificial soubesse tudo sobre política, direito, economia e outras áreas do conhecimento humano, não seria capaz de reproduzir a experiência coletiva política necessária para elaborar uma lei em um ambiente democrático. Todavia, a inteligência artificial pode e deve ser utilizada como ferramenta de assistência para as atividades legislativas.

uma pausa de seis meses na pesquisa sobre inteligências artificiais mais potentes do que o GPT 4 (a inteligência artificial que atualmente está embarcada no ChatGPT). Na petição, os especialistas pedem uma moratória até que sejam estabelecidos sistemas de segurança com novas autoridades reguladoras; vigilância de sistemas de inteligência artificial; técnicas que ajudem a distinguir o real e o artificial; e instituições capazes de fazer frente à perturbação econômica e política (especialmente para a democracia) que a inteligência artificial poderá causar.

Arbix (2020, p. 398) registra que, expostos a falhas, empresas, governos e pesquisadores passaram a ser instados a tratar dos impactos sociais da inteligência artificial e a explicar que muitos dados que alimentam os algoritmos tem *vieses*, que os algoritmos falham e que em processos de alta complexidade nem mesmo seus criadores conseguem compreender totalmente como as decisões são construídas.

Prado, Münch e Villarroel (2021, p. 329) salientam que tais riscos se revestem de especial preocupação em se tratando do Poder Judiciário, um dos três Poderes do Estado Democrático de Direito e ao qual compete justamente apreciar lesão ou ameaça a direito. Um dos exemplos mais conhecidos e que melhor ilustra os riscos trazidos pelo uso da inteligência artificial no sistema judicial é o da ferramenta norte-americana Compas, que na esfera criminal criou um perfil de gerenciamento de infratores para predizer a chance de reincidência, invariavelmente concluindo que réus negros eram mais propensos a reincidir do que réus brancos.

A fim de que as inovações decorrentes da utilização da inteligência artificial tragam benefícios para a eficiência e qualidade do Poder Judiciário, sem comprometer os direitos e as garantias dos cidadãos, a Comissão Europeia para a Eficiência da Justiça (2019) publicou uma carta ética sobre o uso da inteligência artificial em sistemas judiciais no âmbito da União Europeia. O documento apresenta os seguintes princípios:

[i] princípio do respeito pelos direitos fundamentais, o qual busca assegurar que as ferramentas de inteligência artificial sejam compatíveis com os direitos fundamentais garantidos pela Convenção Europeia dos Direitos do Homem e pela Convenção para a Proteção dos Dados Pessoais;

[ii] princípio da não discriminação, ou seja, necessidade de prevenir o desenvolvimento ou a intensificação de qualquer discriminação entre indivíduos ou grupos de indivíduos;

[iii] princípio de qualidade e segurança, que determina a utilização de fontes certificadas e dados intangíveis num ambiente tecnológico seguro;

[iv] princípio da transparência, imparcialidade e justiça, a fim de permitir a acessibilidade aos métodos de tratamento de dados por auditorias externas; e

[v] princípio “sob controle do usuário”, que objetiva impedir uma abordagem prescritiva e garantir que os usuários sejam agentes informados e controlem as suas escolhas.

Posteriormente, para garantir que os sistemas de inteligência artificial utilizados no âmbito da União Europeia sejam efetivamente seguros e respeitem a legislação, os direitos fundamentais e os valores democráticos, o Parlamento Europeu aprovou, em junho de 2023, uma lei para regulamentar o uso de inteligência artificial⁶⁷. Essa lei - que é pioneira na governança da inteligência artificial no mundo - classifica diferentes usos dessa tecnologia em graus de risco (baixo, médio, alto e inaceitável) e estabelece obrigações diferenciadas conforme o risco. A lei considera de risco alto os “sistemas de inteligência artificial concebidos para auxiliar uma autoridade judiciária na investigação e na interpretação de fatos e do direito e na aplicação da lei a um conjunto específico de fatos” (item 8, alínea “a”, do Anexo III).

Como salienta Guerreiro (2021, p. 516), embora tais princípios não vinculem formalmente o Poder Judiciário brasileiro, diante de sua relevância e percuciência, as suas diretrizes passaram a ser observadas aqui também. Wimmer e Doneda (2021, p. 386) registram que a ética na utilização da inteligência artificial está relacionada com a necessidade de assegurar o cumprimento da lei em sentido amplo, dos direitos humanos e dos valores democráticos

Considerando a ausência de norma específica, bem assim as inúmeras iniciativas envolvendo inteligência artificial no âmbito do Poder Judiciário e a necessidade de observância de parâmetros para sua governança, desenvolvimento e uso éticos, o Conselho Nacional de Justiça editou a Resolução n. 332/2020, dispondo sobre a ética, a transparência e a governança na produção e no uso de inteligência artificial no Poder Judiciário. Em linhas gerais, essa resolução seguiu as mesmas recomendações do “Livro branco sobre inteligência artificial - uma abordagem europeia virada para a excelência e a confiança”, publicado pela Comissão Europeia, em fevereiro de 2020, e os princípios da Comissão Europeia para a eficiência da Justiça, constantes da carta ética sobre o uso da inteligência artificial em sistemas judiciais (SALOMÃO, 2020, p. 20).

⁶⁷ Disponível em: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PT/TXT/HTML/?uri=CELEX:52021PC0206>. Acesso em: 21 jun. 2023. Essa norma ainda precisa ser ratificada por todos os estados membros para entrar em vigor na União Europeia.

Em seguida, o Conselho Nacional de Justiça editou a Portaria n. 271/2020, que regulamenta o uso de inteligência artificial no âmbito do Poder Judiciário. Nos termos dessa portaria, são considerados como de inteligência artificial os projetos voltados a: [i] criar soluções para automação dos processos judiciais e administrativos e de rotinas de trabalho da atividade judiciária; [ii] apresentar análise da massa de dados existentes no âmbito do Poder Judiciário; e [iii] prover soluções de apoio à decisão dos magistrados ou à elaboração de minutas de atos judiciais em geral.

A partir desses atos normativos, os tribunais brasileiros passaram a ter um roteiro para produzir soluções com uso da inteligência artificial. A governança proposta pela resolução permite uma visão sistêmica do que está sendo produzido, em razão do dever que todos os tribunais possuem de informar sobre a pesquisa, o desenvolvimento, a implantação e o uso da inteligência artificial, bem como os objetivos e resultados esperados. Para reforçar a transparência no uso dessas tecnologias, o Conselho Nacional de Justiça disponibilizou, em dezembro de 2020, o Painel de Projetos com Inteligência Artificial no Poder Judiciário⁶⁸, onde é possível verificar diversas informações, como a quantidade de projetos por tribunal, a motivação do desenvolvimento do projeto, como foi desenvolvida e em qual plataforma de processo judicial eletrônico foi desenvolvida.

Para viabilizar a governança na utilização dessa tecnologia, os órgãos do Poder Judiciário envolvidos em projeto de inteligência artificial devem, nos termos do art. 10, inc. III, da Resolução n. 332/2020, depositar o modelo de inteligência artificial no Sinapses, que é um dos módulos básicos da PDPJ-Br (CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA, 2022, p. 25). Consoante a definição posta no art. 3º, inc. III, da Resolução n. 332/2020, o Sinapses é uma solução computacional mantida pelo Conselho Nacional de Justiça, com o objetivo de armazenar, testar, treinar, distribuir e auditar modelos de Inteligência Artificial. Pimentel (2022, p. 405) afirma que:

As diretrizes da Sinapses visam preservar a ética, a transparência e a governança na produção e no uso de sistemas de IA no poder judiciário, monitorando, gerenciando e supervisionando as iniciativas de sua aplicação através do “controle de versionamento” de *softwares* inteligentes, que é o processo de análise e atribuição de nome e numeração únicos para os programas de IA, e, ainda, responsabilizando-se pela distribuição e auditoria respectivas.

⁶⁸ Disponível em: <https://paineisanalytics.cnj.jus.br/single/?appid=29d710f7-8d8f-47be-8af8-a9152545b771&sheet=b8267e5a-1f1f-41a7-90ff-d7a2f4ed34ea&lang=pt-BR&opt=ctxmenu,currsel>. Acesso em 12 ago. 2022

Tradicionalmente, o cientista de dados e os desenvolvedores trabalham em conjunto para acoplar a inteligência artificial ao sistema nativamente (fortemente acoplado). No Sinapses, essa atividade acontece de modo diferente. O processo de construção dos modelos de inteligência artificial, por intermédio microsserviços, também conhecidos como APIs (*Application Programming Interface*), opera de forma totalmente independente do sistema cliente (que irá consumir a inteligência), em uma abordagem fracamente acoplada. Desse modo, ocorre uma total liberdade para as equipes de cientistas de dados e os desenvolvedores (TOFFOLI; GUSMÃO, 2019, p. 21).

O desenvolvimento do projeto de inteligência artificial por meio do Sinapses incentiva a colaboração, a transparência, a auditabilidade, o aprimoramento e a divulgação dos projetos no âmbito do Poder Judiciário. Além disso, possibilita que os tribunais utilizem soluções desenvolvidas por outros tribunais, inclusive fazendo adaptações conforme necessidades e demandas específicas de cada tribunal (CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA, 2020).

Por fim, vale mencionar que, para suprir a inexistência de lei regulamentando o tema da inteligência artificial no Brasil, estão tramitando o projeto de lei n. 5.051/2019, do senador Styvenson Valentim, que define princípios para uso da inteligência artificial no Brasil; o projeto de lei n. 872/2021, do senador Veneziano Vital do Rêgo, que disciplina o uso desse tipo de recurso no país; e o projeto de lei n. 21/2020, do deputado federal Eduardo Bismarck, que regulamenta o uso da inteligência artificial.

2.12. Pontos de Inclusão Digital

Em um país com dimensões continentais como o Brasil, é comum que, em algumas regiões, as sedes do Poder Judiciário estejam muito distantes fisicamente dos jurisdicionados, tornando o local de difícil (ou até mesmo impossível) acesso, a exemplo dos indígenas no interior do Mato Grosso e dos ribeirinhos no interior do Amazonas (FONTE, 2022, p. 109-110).

A fim de ampliar o acesso à justiça, a Constituição Federal autorizou expressamente a instalação da justiça itinerante, com a realização de audiências e demais funções da atividade jurisdicional, nos limites territoriais da respectiva jurisdição, servindo-se de equipamentos públicos e comunitários (art. 107, §2º, art. 115, §1º e art. 125, §7º, incluídos pela Emenda Constitucional n. 45/2004). Na justiça itinerante, tem-se o funcionamento temporário do Poder Judiciário em uma determinada cidade que não é sede do juízo.

Atualmente, a justiça itinerante está regulamentada na Resolução n. 460/2022, do Conselho Nacional de Justiça, a qual estabelece que os Tribunais Regionais Federais, os Tribunais Regionais do Trabalho e os Tribunais de Justiça dos Estados e do Distrito Federal devem instalar e implementar, concreta e efetivamente, os serviços da justiça itinerante, adequando-os às suas peculiaridades geográficas, populacionais e sociais, para garantir o pleno exercício do direito de acesso à justiça, com superação de barreiras geográficas e socioeconômicas.

Todavia, os modelos de justiça itinerante pressupõem “massivo deslocamento de magistrados e servidores, a acarretar custos muitas vezes significativos, em termos de tempo e de recursos materiais” (MALDONADO, 2019, p. 58), o que reduz o alcance dessa política judiciária.

Por sua vez, o art. 9º, da Resolução n. 184/2013, do Conselho Nacional de Justiça, possibilitou aos tribunais a instalação de postos avançados de atendimento, a fim de transferir a jurisdição de uma unidade judiciária para outra cidade, de modo a propiciar aumento da movimentação processual, ou ainda, instituir atendimento itinerante para a prestação jurisdicional. Os postos avançados de atendimento contribuem para a interiorização e maior capilaridade do Poder Judiciário, na medida em que permite seu funcionamento perene em uma determinada cidade que não é sede do juízo.

Ilustrativamente, quando fomos Diretor do Foro da Justiça Federal em Mato Grosso, tivemos a grata satisfação de instalar o primeiro Posto Avançado de Atendimento, no âmbito da Justiça Federal da 1ª Região, na cidade de Tangará da Serra - Mato Grosso, em 18 de dezembro de 2015⁶⁹.

A partir dessa instalação, os cidadãos tangaraenses puderam ajuizar suas ações e participar das audiências nesse posto avançado, sem a necessidade de se deslocar até Cuiabá, localizada a 240 quilômetros de distância. Ao contrário, era o magistrado quem se deslocava até Tangará da Serra para realizar as audiências. Posteriormente, a tecnologia permitiu a realização das audiências por videoconferência, sem necessidade de deslocamentos⁷⁰.

⁶⁹ A Unidade Avançada de Atendimento da Justiça Federal em Tangará da Serra/MT foi criada pela Resolução PRESI n. 36/2015 (disponível em <https://portal.trf1.jus.br/portaltf1/comunicacao-social/imprensa/avisos/resolucao-dispoe-sobre-a-criacao-da-uaa-da-justica-federal-em-tangara-da-serra-mt.htm>. Acesso em 29 jul. 2022). Confira-se a seguinte notícia sobre sua instalação: “Tribunal instala a primeira Unidade Avançada de Atendimento da Justiça Federal da 1ª Região em Tangará da Serra/MT”, publicada em 18 de dezembro de 2015. Disponível em <https://trf-1.jusbrasil.com.br/noticias/269975749/tribunal-instala-a-primeira-unidade-avancada-de-atendimento-da-justica-federal-da-1a-regiao-em-tangara-da-serra-mt>. Acesso em 29 jul. 2022.

⁷⁰ Castro, Alvim e Fragale Filho (2022, p. 14) mencionam o exemplo de Jijoca de Jericoacoara, que fica mais ou menos a 200 quilômetros de Sobral, no Ceará: antes, o “Juiz ia no carro do tribunal com os servidores para

Passando para a perspectiva da Justiça Digital, o art. 1º, da Recomendação n. 101/2021, do Conselho Nacional de Justiça, considera excluído digital a “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”

A exclusão digital pode decorrer da vulnerabilidade técnica ou informacional, isto é, mesmo indivíduos com boas condições financeiras, acesso à internet e equipamentos adequados, podem ter dificuldade em acessar a Justiça Digital, protocolizar petições ou participar de audiências virtuais. É o que ocorre principalmente com idosos. Além disso, a exclusão digital muitas vezes está associada à miserabilidade, de forma que aqueles que não têm acesso à Justiça Digital, menos possibilidade ainda têm de se deslocarem a um fórum, o que envolve gastos de transporte, tempo e alimentação.

Na região norte, por exemplo, muitas vezes a ida ao fórum mais próximo exige dias de viagem de barco e a volta, idem. O mesmo se diga para outras regiões do Brasil, especialmente naqueles estados com grande dimensão territorial, como Bahia, Minas Gerais e Mato Grosso: embora a viagem até o fórum mais próximo não seja de barco, mas de carro ou ônibus, a distância também é grande, assim como os gastos.

Portanto, não basta o Poder Judiciário manter equipamentos e internet disponíveis gratuitamente, nos fóruns, para os mais vulneráveis e excluídos digitais, como determinam o art. 10, §3º, da Lei n. 11.419/2006 e o art. 198, *caput*, do Código de Processo Civil de 2015. Tampouco manter um servidor em regime de trabalho presencial para atendimento aos excluídos digitais, a fim efetuar o encaminhamento digital dos eventuais requerimentos formulados e auxiliar o jurisdicionado naquilo que se revelar necessário, nos termos da Recomendação n. 101/2021, do Conselho Nacional de Justiça.

Saldanha e Medeiros (2018, p. 557) observam que:

A fruição das vantagens proporcionadas pelas máquinas informacionais passa a ser elemento imprescindível ao exercício do direito à cidadania. Considerando tudo isso, é preciso haver esforços de diversas naturezas e fontes para que a vulnerabilidade processual que impede o pleno acesso à justiça seja superada em tempos de processo eletrônico, por meio de medidas de inclusão digital. Esforços que passam por políticas públicas de Estado, por medidas administrativas adotadas pelo próprio judiciário e também por posturas legislativas.

O desenvolvimento tecnológico alcançado pelo Poder Judiciário não deve inviabilizar o acesso à justiça de parcela da população considerada como excluídos digitais. A fim de

atender aquela população” e, atualmente com a videoconferência, é possível realizar esse atendimento “sem que haja qualquer deslocamento. Nem do juiz, nem da parte, nem do advogado”.

ampliar o acesso dos excluídos digitais ao processo judicial eletrônico, Prado (2021, p. 11) propõe, entre outras soluções, a criação de postos avançados de atendimento digital em diversos municípios. No mesmo sentido, Oliveira (2021, p. 15) afirma que equipamentos com acesso à internet podem ser ofertados em postos avançados de atendimento do Poder Judiciário, por meio de parcerias com as prefeituras, para fornecimento dos aparelhos e disponibilização de material humano (servidor público ou voluntário treinado) para realizar a navegação digital em nome de outrem, como um serviço de atenção especial aos que necessitem.

Atento a essa realidade, o Conselho Nacional de Justiça editou a Recomendação n. 130/2022, tendo como parâmetro a experiência exitosa dos postos avançados de atendimento, orientando aos tribunais a instalação de Pontos de Inclusão Digital, para maximizar o acesso à justiça e resguardar os excluídos digitais.

Nos termos da referida recomendação, considera-se como Ponto de Inclusão Digital qualquer sala que permita, de forma adequada, a realização de atos processuais, principalmente depoimentos de partes e testemunhas, por sistema de videoconferência, bem como a realização de atendimento por meio do Balcão Virtual.

O Ponto de Inclusão Digital representa uma extensão física da Justiça Digital, pois amplia a estrutura física do serviço judiciário digital para outros pontos geográficos além do prédio da unidade judiciária. Assim, permite a ampliação do acesso à justiça, especialmente para os excluídos digitais que moram em localidades distantes da sede da unidade judiciária. Cabral, Chavan, Clarke *et all* (2012, p. 262) registram que, em 2012, foi feito um estudo nos Estados Unidos abordando como a tecnologia era utilizada para ampliar o acesso à justiça às pessoas de baixa renda e, a propósito dos moradores rurais e carentes, concluiu que, como muitos provedores de serviços rurais não tem acesso a conexões de internet de alta velocidade, bem assim porque as áreas rurais tem altos níveis de analfabetismo, o que limita o valor da informações baseadas em texto, os tribunais devem manter os serviços tradicionais, mesmo quando se expandem para novas fronteiras tecnológicas⁷¹. O Ponto de Inclusão Digital concretiza essa manutenção.

Os Pontos de Inclusão Digital devem contar com mais de uma câmera no ambiente ou com câmeras 360 graus, de modo a possibilitar a visualização integral do espaço, assim

⁷¹ “Indeed, many rural service providers do not have access to high-speed Internet connections, some lack cell phone reception, and others have little nearby access to fax machines. In addition, rural areas have high levels of illiteracy, which limits the value of text-based information. For these reasons, courts and legal aid providers must maintain traditional services even as they expand into new technological frontiers.”

permitindo que magistrados, membros do Ministério Público e partes possam se certificar das condições em que o ato está sendo realizado.

Assim como ocorreu com a instalação dos postos avançados de atendimento, o êxito da instalação dos Pontos de Inclusão Digital demanda que os tribunais celebrem acordos de cooperação com diversas instituições, especialmente com os municípios e com órgãos da Administração Pública. Voltando ao exemplo do Posto Avançado de Atendimento em Tangará da Serra, sua instalação só se tornou viável com a cooperação do município de Tangará da Serra, na cessão de servidores, e do Tribunal Regional do Trabalho de Mato Grosso, na cessão do imóvel.

Nessa linha, o art. 2º, da Recomendação n. 130/2022, é expresso no sentido de incentivar que os tribunais celebrem esses acordos de cooperação, inclusive com os Ministérios Públicos, as Defensorias Públicas, as Procuradorias, as Seccionais da Ordem dos Advogados do Brasil (OAB) e as polícias.

O Tribunal de Justiça de Rondônia implantou, em 2020, estrutura que se amolda ao Ponto de Inclusão Digital. Trata-se do Fórum Digital, unidade avançada da justiça estadual que possibilita às pessoas, que vivem em localidades afastadas que não são sede de comarca, utilizar diversos serviços públicos por meio da tecnologia. Tendo em vista as parcerias e os acordos de cooperação, foi viabilizada a cessão de imóvel pelas prefeituras, bem assim a prestação de diversos outros serviços além daqueles relacionados à Justiça Estadual⁷². Vale registrar que o Conselho Nacional de Justiça reconheceu o Fórum Digital do Tribunal de Justiça de Rondônia como uma boa prática do Poder Judiciário⁷³.

Outro programa que se aproxima dos fundamentos do Ponto de Inclusão Digital, no sentido de ampliar o acesso digital à justiça, é o Programa Parceiro Digital, iniciado no mês de julho de 2022, no âmbito do Tribunal de Justiça do Amapá. Por meio desse programa, foram assinados acordos de cooperação com o Sebrae, a Associação Brasileira de Bares e Restaurantes e o sistema Fecomércio. Isso permitiu a adesão de mais de 440 estabelecimentos em diversos segmentos - como bares, restaurantes e museus - em todos os municípios, como

⁷² “Ainda em 2020, na gestão do desembargador Paulo Kiyochi Mori, os dois primeiros fóruns digitais foram inaugurados, primeiro em Mirante da Serra, município sob jurisdição da comarca de Ouro Preto do Oeste e, posteriormente, no distrito de Extrema de Rondônia, na capital, já próximo à divisa com o Estado do Acre. Essas unidades receberam toda infraestrutura logística com cabeamentos e equipamentos de última geração. Os dois primeiros prédios foram cedidos pelas prefeituras. Outros órgãos como Tribunal Regional Federal da 1ª Região, o Tribunal Regional do Trabalho da 14ª Região, o Tribunal Regional Eleitoral, o Ministério Público Federal, o Ministério Público do Trabalho, Ministério Público Estadual, a Defensoria Pública da União, a Defensoria Pública do Estado de Rondônia, Procon e Polícia Federal uniram-se para levar mais de 40 serviços públicos gratuitos a essas localidades.”(TRIBUNAL DE JUSTIÇA DE RONDÔNIA, 2022)

⁷³ Vide o portal de Boas Práticas do Poder Judiciário, especificamente o eixo temático “acesso à justiça”. Disponível em: <https://boaspraticas.cnj.jus.br/por-eixo/12>. Acesso em 21 jan. 2023.

parceiros digitais. Assim, se o cidadão vulnerável precisa fazer audiências ou acessar o Balcão Virtual de qualquer vara da Justiça Estadual, Federal ou do Trabalho e não tenha recursos tecnológicos, pode ir a esses estabelecimentos e utilizar o computador ali disponível ou a rede wi-fi (TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO AMAPÁ, 2022).

Considerando essas e outras iniciativas exitosas, o Conselho Nacional de Justiça editou a Resolução n. 508/2023, estabelecendo que os tribunais devem instalar, na medida das suas disponibilidades e por meio de ações conjuntas com os demais ramos com jurisdição na localidade, Pontos de Inclusão Digital nas cidades, povoados, aldeias e distritos que não sejam sede de comarca ou de unidade física do Poder Judiciário, consoante metas anuais definidas por ato da Presidência do Conselho Nacional de Justiça.

Essa resolução revogou a Recomendação n. 130/2022. Portanto, nota-se uma mudança na governança dessa política pública judiciária, que iniciou como uma orientação para os tribunais e passou, dada a sua importância na ampliação do acesso digital aos serviços judiciários, a partir da resolução, a ser um dever para os tribunais.

A própria resolução já estabelece, no seu art. 3º, §1º, meta para instalação, até 31 de dezembro de 2025, de Pontos de Inclusão Digital: [i] nos bairros e nas periferias de regiões metropolitanas distantes ou com dificuldade de acesso para as unidades físicas do Poder Judiciário; e [ii] nos municípios e localidades que não sejam sede de comarca ou de qualquer unidade física do Poder Judiciário de qualquer ramo, distem no mínimo quarenta quilômetros da sede de qualquer comarca do Poder Judiciário e tenham até cinquenta mil habitantes.

A resolução também traz uma classificação dos Pontos de Inclusão Digital em níveis, conforme a quantidade de órgãos com disponibilidade de atendimento virtual. Por exemplo, no primeiro nível está disponível apenas o atendimento virtual de um ramo do Poder Judiciário. Por sua vez, no último nível, há atendimento virtual de, pelo menos, quatro ramos do Poder Judiciário e três dos seguintes órgãos: Defensoria Pública, Ministério Público, Advocacia Pública, Polícias, Municípios e outros órgãos da Administração Pública, além de sala e equipamentos para atendimento presencial destinado à realização de perícias médicas e atendimento de cidadania, com a cooperação de entidades privadas e da sociedade civil.

2.13. Núcleos de Justiça 4.0

Diversamente dos Pontos de Inclusão Digital, que são uma extensão física da Justiça Digital, pois ampliam a estrutura física do serviço judiciário digital para outros pontos

geográficos além do prédio da unidade judiciária, os Núcleos de Justiça 4.0 são uma extensão ou ampliação virtual da Justiça Digital.

Assim, os Pontos de Inclusão Digital têm a finalidade de ampliar o acesso à Justiça Digital, especialmente aos cidadãos mais vulneráveis, ao passo que os Núcleos de Justiça 4.0 têm a finalidade de ampliar a própria Justiça Digital. Essa política pública de ampliação está estabelecida na Resolução n. 385/2021, do Conselho Nacional de Justiça, que dispõe sobre a criação dos Núcleos de Justiça 4.0.

A distinção entre o Juízo 100% Digital e o Núcleo de Justiça 4.0 é registrada por Fonte (2022, p. 34-35):

O “Juízo 100% digital” do CNJ se refere qualificação dada ao(s) processo(s) que tramita(m) de modo integralmente digital em determinada unidade judicial, a qual pode, em paralelo, ter processos tramitando sem essa qualificação, ou seja, na maneira tradicional, com a realização de atos presenciais. Assim, uma vara tradicional (com sede física e trabalho presencial) pode ter em seu acervo alguns processos tramitando sob a modalidade “Juízo 100% virtual”, de modo que apenas em relação a esses feitos a prestação jurisdicional será integralmente digital. Já no “Núcleo de Justiça 4.0”, a própria unidade é virtual, e não apenas os processos que nela tramitam.

Portanto, os Núcleos de Justiça 4.0 configuram novas unidades judiciárias eletrônicas ou digitais, sem qualquer sede ou instalações físicas. Nos termos da Resolução n. 385/2021, os tribunais podem instituir Núcleos de Justiça 4.0 especializados em razão de uma mesma matéria e com competência sobre toda a área territorial situada dentro dos limites da jurisdição do tribunal ou apenas uma ou mais regiões administrativas do tribunal (comarcas, seções ou subseções judiciárias). Ou seja, a competência dessa unidade judiciária virtual não abrange necessariamente toda a área territorial da jurisdição, nem se confunde com as competências das unidades judiciárias físicas.

A estrutura de funcionamento dos Núcleos de Justiça 4.0 é definida por ato do tribunal, de acordo com o volume processual, que também providencia a designação de magistrados e servidores para atuarem na unidade. No caso dos servidores, essa designação pode ocorrer cumulativamente às atividades desenvolvidas na lotação de origem ou com exclusividade no núcleo, sendo que, na hipótese de exclusividade, a atuação pode ser em regime de teletrabalho.

Do mesmo modo, a designação de magistrados para atuar em Núcleos de Justiça 4.0 pode ser exclusiva ou cumulativa à atuação na unidade de lotação original. O exercício cumulativo poderá ser convertido em exclusivo quando, a critério do tribunal, a distribuição média de processos ao núcleo justificar.

O magistrado designado de forma cumulativa pode ser colocado em regime de teletrabalho parcial, dimensionado de forma a não prejudicar a realização de audiências, a prestação da jurisdição e nem a administração da unidade de lotação original. Conseqüentemente, se a designação for exclusiva no núcleo, o magistrado também pode ser posto em regime de teletrabalho parcial. Por ora, não há previsão de teletrabalho integral para o magistrado designando com exclusividade.

A Resolução n. 385/2021 determina que os tribunais devem avaliar periodicamente, em prazo não superior a um ano, a quantidade de processos distribuídos para cada juiz do Núcleo de Justiça 4.0 e a de processos distribuídos para cada unidade judiciária física, bem como o volume de trabalho dos servidores, a fim de aferir a necessidade de transformação de unidades físicas em núcleos, readequação da sua estrutura de funcionamento ou de alteração da abrangência de área de atuação.

A escolha do Núcleo de Justiça 4.0 pela parte autora é facultativa e irretratável e deve ser exercida no momento da distribuição da ação. O réu pode se opor à tramitação do processo no Núcleo de Justiça 4.0 até a apresentação da primeira manifestação. A não oposição do réu, aperfeiçoa o negócio jurídico processual, nos termos do art. 190, do Código de Processo Civil de 2015, fixando a competência no núcleo.

Como registrado no tópico anterior, o Juízo 100% Digital não importa em alteração de competência (territorial nem material) das unidades judiciárias físicas, uma vez que cuida basicamente de um novo procedimento (totalmente digital) na mesma unidade judiciária. Diversamente, os Núcleos de Justiça 4.0 (onde tramitam, via de regra, somente processos com o procedimento do Juízo 100% Digital) configuram novas unidades judiciárias eletrônicas ou digitais, de modo que podem ter sua competência definida de forma diversa da competência das unidades físicas.

Aqui se observa o impacto da tecnologia e especialmente da Resolução n. 385/2021 no campo processual, que coloca a necessidade de redefinir institutos clássicos do direito processual. Por exemplo, sempre se estudou a jurisdição e a competência relacionadas a unidades judiciárias físicas, e agora há necessidade de reformular esses conceitos para lidar com unidades judiciárias eletrônicas. Nesse sentido, Didier Jr e Fernandez (2022, p. 41) enfatizam que:

a progressiva adoção de plataformas virtuais coloca em debate a relevância atual, no âmbito interno, da territorialidade da jurisdição. Esse questionamento, que já era pertinente diante da expansão do processo eletrônico, torna-se inevitável com a consagração de figuras como o Juízo 100% Digital e os Núcleos de Justiça 4.0.

De se registrar também o impacto crescente da vontade das partes e de sua cooperação na prestação jurisdicional, no âmbito da Justiça Digital. Se, no processo físico, a distribuição da petição inicial e a juntada da contestação, dos recursos e das petições em geral eram feitas por servidores das secretarias das varas, no processo eletrônico esses atos podem e são realizados, na prática forense, pelas próprias partes.

No Juízo 100% Digital, as partes podem alterar o procedimento e, no Núcleo de Justiça 4.0, as partes tem a possibilidade de alterar a competência, que está relacionada à própria concepção do juiz natural. É claro que a disponibilidade desses institutos às partes decorre de uma atuação estratégica do tribunal, mas sua utilização pelas partes aperfeiçoa a colaboração delas com a administração da justiça, concretizando o princípio da cooperação previsto no art. 6º, do Código de Processo Civil de 2015, o que viabiliza um “processo efetivamente democrático, em que convivam os poderes do juiz e a autonomia das partes” (GODINHO, 2013, p. 171).

Há ainda um específico arranjo institucional de Núcleos de Justiça 4.0 em apoio às unidades judiciárias, regulamentado pela Resolução n. 398/2021, do Conselho Nacional de Justiça. Esses núcleos podem ser instituídos pelos tribunais em processos que: [i] abarquem questões especializadas em razão de sua complexidade, de pessoa ou de fase processual; [ii] abranjam questões repetitivas ou direitos individuais homogêneos; [iii] envolvam questões afetadas por precedentes obrigatórios, em especial definidos em incidente de assunção de competência ou de resolução de demandas repetitivas e em julgamento de recursos extraordinário e especial repetitivos; [iv] estejam em situação de descumprimento de metas nacionais do Poder Judiciário; e [v] encontrem-se com elevado prazo para a realização de audiência ou sessão de julgamento ou com elevado prazo de conclusão para sentença ou voto.

Esses núcleos em apoio às unidades judiciárias apresentam duas diferenças básicas. Diversamente da regulamentação genérica dos Núcleos de Justiça 4.0, em que a escolha pelo núcleo cabe à parte autora, nos núcleos adjuntos essa escolha cabe ao Poder Judiciário (no momento da distribuição automática ou após a distribuição do processo para uma unidade judiciária física, caso em que a escolha será feita pelo magistrado).

Outra diferença está relacionada à autonomia das partes. Nos núcleos da Resolução n. 385/2021, as partes podem se opor à tramitação do processo no núcleo sem qualquer fundamentação (o autor simplesmente opta por não ajuizar o processo no núcleo e o réu, na primeira oportunidade de se manifestar nos autos). Por sua vez, nos núcleos da Resolução n.

398/2021, a oposição das partes deve ser fundamentada e somente é admitida nos processos encaminhados ao núcleo com base na sobredita hipótese [i].

Por exemplo, processos encaminhados por magistrados aos núcleos de apoio que atuam na fase recursal admitem oposição fundamentada das partes, pois se trata de hipótese prevista no item [i]. Todavia, se se tratar de núcleos que abranjam questões repetitivas ou direitos individuais homogêneos, hipótese prevista no item [ii] acima, não se admite oposição, ainda que o núcleo atue na fase recursal.

Finalmente, cabe salientar que a Resolução n. 460/2022, do Conselho Nacional de Justiça, a qual dispõe sobre a instalação, implementação e aperfeiçoamento da justiça itinerante, estabelece, no seu art. 4º, que os processos judiciais relativos aos serviços dessa justiça itinerante podem ficar atrelados a uma unidade judiciária física ou a um Núcleo Justiça 4.0.

3. GOVERNANÇA E VALORES PÚBLICOS NA JUSTIÇA DIGITAL

Analisado o estado da arte do uso da tecnologia no Poder Judiciário, no capítulo anterior, este capítulo se dedica a compreender esse fenômeno, a fim de verificar como e em que medida a Justiça Digital produz valores públicos, buscando aprimorar o serviço judiciário e satisfazer os anseios e as expectativas do cidadão.

A Justiça Digital amplia as possibilidades do serviço judiciário, com novos benefícios e riscos. A tecnologia, como fator predominante nessa inovação, pode impactar negativa ou positivamente. Assim, é necessário analisar as formas com que as inovações tecnológicas se relacionam com o ser humano (ANDRADE; MACHADO; REBOUÇAS, 2023, p. 485).

Para efeito dessa tese, considera-se que o impacto prático ou a repercussão fática da Justiça Digital para o cidadão permite analisar se esses benefícios são maiores que os riscos ou, ao contrário, os riscos são maiores que os benefícios. Essa análise, por sua vez, permite inferir se ocorre a criação de valores públicos na Justiça Digital.

Nos aspectos da Justiça Digital relacionados ao valor público e mencionados no tópico “1.8. Políticas públicas e valores públicos no Poder Judiciário”, verifica-se uma imbricação entre eles. Ilustrativamente, uma inovação que provoque aumento de eficiência, por si só, já é um ganho de qualidade do serviço, desde que esse aumento de eficiência não implique uma redução, por exemplo, da qualidade das decisões judiciais, nem configure uma violação ao devido processo legal. Ou seja, a inovação que é a Justiça Digital precisa trazer eficiência para o serviço judiciário, manter ou aprimorar a qualidade desse serviço e concretizar os direitos e garantias que regem a prestação jurisdicional e os demais serviços judiciários.

Portanto, a inovação está relacionada com a eficiência, a qualidade, bem assim com os direitos e garantias que regem os serviços judiciários. Por sua vez, a governança orienta as opções ou escolhas de como a inovação vai equilibrar cada um desses aspectos (eficiência, qualidade e direitos fundamentais) nas diversas políticas públicas da Justiça Digital.

Assim, governança, inovação e qualidade do serviço judiciário - que são orientadas à criação do valor público, ou seja, à concretização dos direitos e garantias que regem a prestação jurisdicional e os demais serviços judiciários, incluindo a eficiência (art. 37, *caput*, da Constituição Federal) - são conceitos que possuem sobreposições, de forma que não é possível fazer uma separação absoluta entre eles.

Como salienta Guimarães (2023), a governança, a inovação e a qualidade do serviço judiciário (que o autor considera como uma das dimensões do desempenho) são conceitos interdependentes e que se relacionam mutuamente. Por exemplo: [i] a governança influencia

na qualidade do serviço judiciário e, ao mesmo tempo, é influenciada pela qualidade do serviço judiciário; [ii] a governança influencia na inovação e, ao mesmo tempo, é influenciada pela inovação; e [iii] a inovação influencia na qualidade do serviço judiciário e, ao mesmo tempo, é influenciada pela qualidade do serviço judiciário.

O Tribunal Regional Federal da 1ª Região, no âmbito da governança e da inovação, está desenvolvendo o ALEI, inteligência artificial que visa associar julgados anteriores ao processo judicial em análise, elaborando minutas de decisão judicial e proporcionando julgamento em lote, após agrupamento de processos similares (SALOMÃO, 2022, p. 77). Imagine-se a utilização do ALEI para auxiliar na confecção de decisões judiciais. Essa inovação, ou seja, a utilização dessa tecnologia pode aumentar a rapidez e o número de decisões, todavia, se essas decisões apresentarem sistematicamente omissões, inconsistências e até equívocos, isso reflete uma falha de governança dessa política judiciária e vai impactar negativamente na qualidade da prestação jurisdicional e na criação de valor público.

Assim, considera-se, para efeito dessa tese, que é necessário analisar também a forma como o Poder Judiciário busca produzir valor público e aprimorar o serviço judiciário nas diversas políticas públicas que consubstanciam a Justiça Digital, ou seja, busca maximizar os benefícios e minimizar os riscos do uso da tecnologia. Analisar essa governança permite uma visão mais sistêmica e completa do fenômeno.

A visão ampla e sistêmica do fenômeno da Justiça Digital, que permite a análise do conjunto governança - inovação - qualidade do serviço judiciário - valor público, é trazida nos mapeamentos do experimentalismo ou experimentação dessa nova realidade, especialmente porque evidenciam seus benefícios e riscos, bem assim a percepção do cidadão - usuário (partes, advogados públicos e privados, defensores e membros do Ministério Público) e quem presta esse serviço (magistrados e servidores) - que é impactado por esses benefícios e riscos.

Nos Estados Unidos, ilustrativamente, Cabral, Chavan, Clarke et al (2012) registram que, em 2012, foi feito um estudo abordando como a tecnologia era utilizada para ampliar o acesso à justiça às pessoas de baixa renda. Esse estudo traz uma visão geral das diferentes tecnologias que os provedores de assistência jurídica adotaram para ajudar cidadãos com acesso limitado aos tribunais. Em seguida, faz uma análise do uso dessas tecnologias. O estudo também examina uma série de barreiras à adoção de estratégias tecnológicas eficazes para melhorar o acesso à justiça e sugere possíveis soluções para superar ou mitigar algumas dessas barreiras.

No âmbito da União Européia, um mapeamento que merece registro foi feito pela Comissão Europeia para a Eficiência da Justiça (2016), analisando as tecnologias já

implantadas nos estados membros em relação a: [i] acesso à justiça; [i] comunicação entre tribunais e com profissionais; [iii] assistência ao magistrado, advogado e servidor; e [iv] administração do tribunal. Em relação a cada um desses aspectos, foram identificados os benefícios, os pontos a serem observados, os desenvolvimentos possíveis da tecnologia e os riscos potenciais.

No Brasil, existem mapeamentos do uso da tecnologia no Poder Judiciário feitos principalmente por órgãos do próprio Poder Judiciário, como o Supremo Tribunal Federal e o Conselho Nacional de Justiça, e por pesquisadores da Academia.

A fim de ampliar a publicidade dessas pesquisas, o Conselho Nacional de Justiça realiza os seminários de pesquisa empírica aplicada às políticas judiciárias⁷⁴, a exemplo do: [i] 22º seminário, realizado em 25 agosto de 2022, sobre como o Plenário Virtual foi utilizado pelo Supremo Tribunal Federal durante o período de pandemia do novo coronavírus; [ii] 24º seminário, realizado em 29 de setembro de 2022, sobre a Justiça Digital e os desafios do teletrabalho; e [iii] 25º seminário, realizado em 20 de outubro de 2022, sobre ferramentas de inteligência artificial utilizadas pelo Superior Tribunal de Justiça e pelo Tribunal de Justiça do Distrito Federal e Territórios.

Nessa tese, optou-se por utilizar essas pesquisas já feitas. Isso porque a realização de uma nova pesquisa exigiria, até por questão de limite de tempo do doutorado, a escolha de uma específica abordagem para analisar a criação de valor público no serviço judiciário, o que limitaria a análise. Por exemplo, poder-se-ia medir o valor público conforme a percepção dos magistrados. Todavia, isso excluiria a análise da percepção dos demais operadores do direito, como os advogados e os membros do Ministério Público, bem assim dos próprios cidadãos que usam esses serviços.

Essa abordagem limitada implicaria o enviesamento da análise proposta nesta tese, sobretudo quando se considera que “Avaliar qualitativamente o que se produz no Judiciário não é tarefa fácil porque uma decisão judicial envolve partes distintas que, geralmente, saem do processo de litígio com percepções diferentes” (GOMES; GUIMARÃES, 2013, p. 380-381).

O mesmo raciocínio vale para a escolha de não recortar uma específica política judiciária ou algumas políticas da Justiça Digital, para fins de análise nesta tese. Isso porque existem políticas públicas em variadas situações, ilustrativamente: [i] que são antigas e estão em estado avançado de implementação, como o processo judicial eletrônico; [ii] que têm

⁷⁴ Disponíveis em: <https://www.cnj.jus.br/pesquisas-judiciarias/seminarios-de-pesquisa-empiricas-aplicadas-a-politicas-judiciarias/>. Acesso em: 21 abr. 2023

grande potencialidade, como demonstra sua utilização no âmbito privado, mas ainda não foram efetiva e adequadamente implementadas no âmbito do Poder Judiciário, como o SIREC; [iii] que são recentes, amplamente aceitas, em virtude de seus benefícios, e já estão com um alto grau de implementação, como o Balcão Virtual; [iv] que são recentes e amplamente aceitas, mas ainda têm baixo grau de implementação, como os Pontos de Inclusão Digital; e [v] em relação às quais prevalece a percepção de inadequação, como a produção de prova por meio da teleperícia.

Portanto, não limitar a pesquisa a um específico enfoque parece ser a melhor escolha para analisar a Justiça Digital. Assim, a proposta dessa tese é trazer um panorama sobre as diversas políticas públicas que consubstanciam a Justiça Digital, a fim de responder o problema ou pergunta de pesquisa.

Já foram efetuadas pesquisas qualitativas analisando a implementação de diversas políticas públicas da Justiça Digital, tanto pela percepção dos magistrados, bem assim pela percepção dos demais operadores do direito e dos cidadãos. Também já foram realizadas pesquisas quantitativas. Nesse contexto, essa tese faz uma triangulação das pesquisas empíricas já realizadas com análise documental, para fins de analisar como o Poder Judiciário está agindo, no âmbito dessa transformação digital, para buscar a concretização dos valores públicos, bem assim, como e em que medida está conseguindo concretizá-los.

Ou seja, nesta tese não serão produzidos dados primários, mas coletados dados de documentos e de outras pesquisas empíricas (dados secundários).

Os principais documentos utilizados foram: leis federais; decretos federais; atos normativos dos órgãos do Poder Judiciário, em especial do Conselho Nacional de Justiça, como resoluções, recomendações e portarias; decisões do Conselho Nacional de Justiça em procedimentos de controle administrativo; e decisões do Tribunal de Contas da União em procedimentos de controle.

Em relação às pesquisas consultadas, destacam-se:

[i] pesquisa sobre a virtualização da jurisdição, descrevendo aspectos observados na realidade prática dos fenômenos estudados, como o processo judicial eletrônico e as audiências por videoconferência (PINTO; GABRIEL, 2020);

[ii] pesquisa tendo por objeto uma análise quantitativa e qualitativa do impacto da implantação do processo judicial eletrônico na produtividade dos tribunais, em que foram analisados diversos processos judiciais (FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS, 2018);

[iii] pesquisa realizada pelo Supremo Tribunal Federal (2022) sobre o uso do Plenário Virtual durante a pandemia, resgatando o perfil de utilização dessa ferramenta tecnológica

desde sua origem e traçando um paralelo com o histórico de alterações normativas ao longo do tempo;

[iv] pesquisa realizada, entre 2005 e 2006, sobre a aplicação das tecnologias de informação e comunicação nos Poderes Judiciários dos países ibero-americanos (FABRA I ABAT, 2006);

[v] relatório *Doing Business 2020*, que analisa a facilidade de se realizar negócios em diversos países utilizando diversos critérios, entre os quais há um específico, instituído para a avaliação da qualidade dos processos judiciais, que verifica o índice de utilização da tecnologia nos tribunais (BANCO MUNDIAL, 2020);

[vi] pesquisa realizada no âmbito do Superior Tribunal de Justiça nos anos de 2008 a 2010, com análise de documentos, observação da rotina de trabalho e entrevistas a 24 pessoas entre servidores e magistrados (GUIMARÃES; ODELIUS; MEDEIROS *et al.*, 2011);

[vii] pesquisa intitulada Quem somos - A magistratura que queremos, na qual foram entrevistados cerca de 4.000 magistrados (VIANNA; CARVALHO; BURGOS, 2018);

[viii] pesquisa sobre o teletrabalho de advogados e audiências virtuais, analisando entrevistas feitas com mais de 2.000 advogados (BOCHENEK; ELESBON, 2022);

[ix] pesquisa analisando a implantação dos Núcleos de Justiça 4.0, realizada nos sítios dos Tribunais de Justiça das 27 (vinte e sete) unidades federativas do Brasil, no mês de maio de 2022 (COUTINHO, 2022);

[x] pesquisa sobre a especialização de varas e a unificação de serventias feita nos Tribunais de Justiça de São Paulo, Mato Grosso do Sul, Santa Catarina e Ceará, em relação aos anos de 2013 a 2017 (NUNES, 2020);

[xi] pesquisa feita por Melo (2022) sobre a remodelação do desenho organizacional da Justiça Federal da 4.^a Região, instituído pelas Resoluções n. 53/2020, 54/2020, 55/2020 e 56/2020, do Tribunal Regional Federal da 4.^a Região, com a especialização e regionalização das unidades judiciárias e equalização da carga de trabalho;

[xii] pesquisas realizadas pela Fundação Getúlio Vargas sobre o desenvolvimento e utilização de ferramentas de inteligência artificial no Poder Judiciário, abrangendo o Supremo Tribunal Federal, o Superior Tribunal de Justiça, o Tribunal Superior do Trabalho, os Tribunais Regionais do Trabalho, os Tribunais Regionais Federais e os Tribunais de Justiça: 1^a fase (SALOMÃO, 2020), 2^a fase (SALOMÃO, 2022) e 3^a fase (SALOMÃO; TAUK, 2023);

[xiii] pesquisa realizada por Menezes Neto e Clementino (2022) envolvendo análise preditiva de decisões judiciais, utilizando processamento de linguagem natural e aprendizado

profundo para a previsão do resultado dos recursos julgados pelos Juizados Especiais Federais do Tribunal Regional Federal da 5ª Região;

[xiv] relatório Justiça em Números elaborado pelo Conselho Nacional de Justiça (2023c);

[xv] pesquisa sobre a prestação jurisdicional de maneira digital, em que foram entrevistados 16 magistrados de diversos ramos no Poder Judiciário e feita análise documental, especialmente das manifestações que foram apresentadas no bojo do processo n. 0006711-84.2019.2.00.0000, em trâmite no Conselho Nacional de Justiça, instaurado com o objetivo de analisar a possibilidade de utilização de teletrabalho por magistrados (FONTE, 2022);

[xvi] pesquisa sobre o Programa Justiça 4.0 e seu impacto na prestação jurisdicional, em que foram entrevistados 1.859 magistrados de diversos ramos no Poder Judiciário e analisados documentos e normas relacionados à incorporação de tecnologias de informação e comunicação, à digitalização de processos e à transformação digital do Poder Judiciário, bem assim bases de dados oficiais, relatórios institucionais e de pesquisa, e bibliografia especializada sobre o tema (RAMPIN; IGREJA, 2022);

[xvii] pesquisa sobre o teletrabalho no Tribunal Regional do Trabalho da 1ª Região, em que foram analisados, na perspectiva quantitativa, dados estatísticos e, na perspectiva qualitativa, as atas de correição realizadas pela Corregedoria Geral da Justiça do Trabalho nos anos de 2017, 2019 e 2022, bem assim ouvidas 41 pessoas (CASTRO; ALVIM; FRAGALE FILHO, 2022);

[xviii] pesquisa sobre percepção e avaliação do Poder Judiciário brasileiro, em que foram entrevistados 8.562 advogados, 2.370 cidadãos, 291 defensores públicos e 218 membros do Ministério Público (CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA; PROGRAMA DAS NAÇÕES UNIDAS PARA O DESENVOLVIMENTO, 2023);

[xix] Estudo da Imagem do Judiciário Brasileiro, cujo enfoque foram as dimensões da percepção social e da confiança pública, com a realização de 50 grupos focais com usuários (demandantes e demandados) e não usuários em todas as regiões do país; entrevistas em profundidade com formadores de opinião; aplicação de 2.000 questionários face a face com usuários e não usuários da Justiça (demandantes e demandados), com representatividade estatística nacional; entrevistas telefônicas com 400 advogados e 100 defensores públicos; e análise sobre imagem pública do Poder Judiciário nas mídias sociais nacionais e postagens de veículos de imprensa em inglês, francês e espanhol (ASSOCIAÇÃO DOS MAGISTRADOS

BRASILEIROS; FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS; INSTITUTO DE PESQUISAS SOCIAIS POLÍTICAS E ECONÔMICAS, 2019);

[xx] o Índice de Confiança na Justiça no Brasil, o ICJBrasil, que faz uma sondagem sobre o desempenho judicial com uma amostra da população brasileira, a partir de 18 anos de idade e residentes em regiões metropolitanas, sendo entrevistados cerca de 1.650 respondentes, a cada trimestre de 2021, distribuídos pelos estados de São Paulo, Rio de Janeiro, Minas Gerais, Pernambuco, Bahia, Rio Grande do Sul e Amazonas e Distrito Federal (RAMOS; CUNHA; OLIVEIRA, 2021);

[xxi] pesquisa sobre a percepção social sobre os serviços prestados pelo Estado em diversas áreas, entre as quais a justiça, em que foram aplicadas entrevistas em 151 municípios brasileiros, com o total de 2.888 entrevistas realizadas (SCHIAVINATTO, 2011);

[xxii] pesquisa realizada de julho a setembro de 2021 pelo Conselho Nacional de Justiça (2021), que faz um diagnóstico a respeito do grau de acessibilidade dos sistemas informatizados em uso pelos órgãos do Poder Judiciário, além de outros aspectos relacionados ao ambiente tecnológico;

[xxiii] pesquisa realizada pela Fundação Getúlio Vargas com a Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados (2023) sobre a implementação do SIREC nos tribunais brasileiros, abrangendo o Superior Tribunal de Justiça, os Tribunais Regionais do Trabalho, os Tribunais Regionais Federais e os Tribunais de Justiça;

[xiv] pesquisa TIC Domicílios 2022, realizada pelo Centro Regional de Estudos para o Desenvolvimento da Sociedade da Informação (2023), que coletou dados de junho a outubro de 2022 sobre o uso da internet no Brasil;

[xxv] pesquisa intitulada II Mapa da Defensoria Pública Estadual e Distrital no Brasil, realizada pelo Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (2023), com dados de 2019 e 2020; e

[xxvi] pesquisa realizada pelo Conselho da Justiça Federal (2018), no período de 21 de maio a 15 de junho de 2018, sobre os sistemas eletrônicos utilizados na Justiça Federal, ouvindo mais de 10,5 mil usuários, oriundos de todas as unidades da Federação, entre magistrados; membros do Ministério Público; advogados públicos e privados; servidores; e partes; e

[xxvii] pesquisa realizada por Oliveira (2023), com entrevistas a 62 juízes e 292 servidores do Poder Judiciário, com o objetivo de identificar e medir os principais fatores associados à capacidade de inovação em tribunais.

Os achados da pesquisa exploratória e descritiva realizada nesta tese, a fim de identificar e descrever, de um lado, os benefícios ou aspectos positivos do uso da tecnologia

no Poder Judiciário e, de outro, os riscos ou aspectos negativos no uso dessas tecnologias, são sumariados nos tópicos seguintes, para permitir uma análise sobre se e em que medida, bem assim a forma como o Poder Judiciário está conseguindo maximizar os benefícios e minimizar os riscos nas diversas políticas públicas que consubstanciam a Justiça Digital e, com isso, criar valores públicos.

De se esclarecer três pontos.

Primeiro. Alguns benefícios advindos do uso da tecnologia no Poder Judiciário foram, ainda que indiretamente, abordados ao longo dos tópicos do capítulo 2. Todavia, deixou-se de abordar todos os benefícios achados na pesquisa bibliográfica, bem assim os riscos do uso da tecnologia, naquele momento, uma vez que não correspondia à metodologia de exposição do estado da arte da Justiça Digital no Brasil.

Segundo. Não se pretende esgotar os benefícios e riscos de cada tecnologia utilizada no Poder Judiciário, o que seria inviável no âmbito desta pesquisa. Assim, são sumariados os benefícios e riscos que, sem esgotar o tema, permitem uma análise satisfatória dos impactos da Justiça Digital no cidadão, bem assim da percepção do cidadão em relação a esses impactos.

Terceiro. Os valores públicos judiciários são definidos normativamente, sendo que o Poder Judiciário norteia seus serviços na concretização desses valores. Por exemplo, a audiência para oitiva de testemunhas concretiza diversos valores públicos, a exemplo da oralidade (arts. 139, 217 e 456, do Código de Processo Civil), do devido processo legal (art. 5º, inc. LIV, da Constituição Federal) e do contraditório e ampla defesa (art. 5º, inc. LV, da Constituição Federal). Esse ato processual pode ser realizado presencialmente ou por videoconferência. Em ambas as formas, o Poder Judiciário busca a concretização desses valores. Esta tese não se propõe a elencar todos os valores públicos judiciários, mas tão-somente aqueles que apresentam alguma distinção decorrente da forma inovadora de realização, seja positiva ou negativa, no âmbito das políticas públicas da Justiça Digital analisadas.

3.1. Processo judicial eletrônico

3.1.1. Benefícios e riscos

Pinto e Gabriel (2020), fazendo uma análise comparativa do processo judicial eletrônico em relação ao processo físico, registram vários benefícios. A possibilidade de

acompanhamento de forma remota dos atos processuais, elimina obstáculos relacionados à necessidade de deslocamento, com economia de tempo e recursos financeiros. Serviços judiciários como protocolo petições, acesso a informações processuais, acesso aos autos e juntada de documentos, estão permanentemente disponíveis na rede mundial de computadores. Observa-se também um aumento de transparência, na medida em que as decisões judiciais, à exceção dos processos sigilosos, são acessíveis a todos pela internet, permitindo o escrutínio da sociedade.

O sistema de processo judicial eletrônico mantém toda a custódia das informações, o que garante sua integridade e impede sua perda ou adulteração. No processo físico, essa integridade não era garantida, pois o Poder Judiciário perdia a custódia do processo sempre que concedia carga ou mesmo vista dos autos, ocorrendo, às vezes, perda ou subtração de autos, bem como o extravio de folhas, petições e documentos.

Com a assinatura digital, a conferência da autenticidade dos atos processuais, em especial das decisões judiciais, passou a ser realizada por simples consulta ao site do tribunal, reduzindo a burocracia e o tempo necessário para essa tarefa, que anteriormente era feita por contato telefônico, fax ou e-mail.

A possibilidade de peticionamento diretamente no sistema de processo eletrônico pelo próprio postulante, sem necessidade de intervenção de servidores do Poder Judiciário, reduz a necessidade de recursos humanos, de espaços físicos nos fóruns e de gestão de papéis, bem como fez desaparecer um caro serviço de protocolo integrado. O processo judicial eletrônico reduz a demanda por materiais de escritório, como papel, impressoras e tinta, bem como diminui o consumo de energia, água e produtos de limpeza, em razão da desnecessidade de comparecimento presencial dos usuários aos fóruns. Esse contexto promove um uso sustentável de recursos naturais e bens públicos, reduzindo os impactos causados pelo Poder Judiciário ao meio ambiente.

A substituição do processo judicial em meio físico pelo eletrônico permite a eliminação de uma série de procedimentos eminentemente burocráticos e típicos do processo físico, como autuação manual dos autos, impressão de etiqueta de identificação processual, perfuração de papéis, numeração manuscrita de folhas com aposição de carimbo e assinatura por caligrafia. Além disso, permite a automação de várias atividades cartorárias, com redução no tempo médio de duração dos processos.

Cordella e Continio (2020, p. 28) afirmam que:

a digitalização dos procedimentos exige padronização processual e cumprimento das leis processuais. Uma supervisão mais precisa e confiável das fases de um procedimento aumenta a responsabilidade e a transparência das atividades judiciais. As práticas padronizadas também favorecem o uso de procedimentos automatizados que resultam em menos exceções para gerenciar e economias substanciais de custos. Em geral, sistemas eficazes de processo judicial eletrônico aumentam a eficiência dos serviços judiciais, proporcionam um serviço mais consistente aos indivíduos e às empresas que procuram a justiça e fomentam a entrega tempestiva de decisões judiciais.⁷⁵

A distribuição da petição inicial e a juntada da contestação, dos recursos e das petições em geral, nos autos de processo eletrônico, podem ser feitas diretamente pelos advogados, sem necessidade da intervenção do cartório ou secretaria judicial, situação em que a autuação deve se dar de forma automática, fornecendo-se recibo eletrônico de protocolo (art. 10, *caput*, da Lei n. 11.419/2006). Isso representa uma celeridade maior em relação ao processo físico, na medida em que o protocolo, a autuação e a juntada da petição no processo judicial eletrônico são feitos ao mesmo tempo e em um único ato.

Pesquisa realizada pela Fundação Getúlio Vargas (2018, p. 255-263) constata ganhos de eficiência do processo judicial eletrônico em relação ao processo físico. Ilustrativamente: [i] o tempo médio até a primeira decisão efetiva é de 258,04 dias para o processo físico e de 160,7 dias para o processo eletrônico; [ii] o tempo médio que o processo fica aguardando alguma tarefa no cartório é de 144,19 dias para o processo físico e de 97,36 dias para o processo eletrônico; e [iii] o percentual de processos com duração superior a 4 anos é de 64% para o processo físico e de 20% para o processo eletrônico.

No mesmo sentido, o relatório Justiça em Números 2023 (CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA, 2023c, p. 186) registra o impacto do processo judicial eletrônico na celeridade processual em todos os ramos do Poder Judiciário, com redução do tempo médio de tramitação para 3 anos e 5 meses, que representa quase um terço do tempo médio de tramitação de processos físicos, que é de 10 anos e 10 meses.

Na perspectiva dos riscos, Fonte (2022, p. 100) observa que os sistemas de processo judicial eletrônico estão suscetíveis a ataques externos de hackers.

Iwakura e Viana (2022, p. 146-148) salientam que, na época em que se iniciou a informatização do processo, no início da década de 2000, ainda não existia o Conselho

⁷⁵ “la digitalización de los procedimientos exige estandarización procesal y cumplimiento de las leyes procesales. Una supervisión más precisa y confiable de las fases de un procedimiento aumenta la responsabilidad y transparencia de las actividades judiciales. Las prácticas estandarizadas también favorecen el uso de procedimientos automatizados que resultan en menos excepciones que administrar y en un ahorro sustancial de costos. En general, los sistemas eficaces de gestión procesal aumentan la eficiencia de los servicios judiciales, brindan un servicio más uniforme a las personas y empresas que buscan justicia y fomentan que las decisiones judiciales se dicten dentro del plazo previsto” (tradução livre)

Nacional de Justiça e cada tribunal desenvolveu seu sistema de processo eletrônico, de forma não sistêmica, gerando diversas assimetrias em termos de acessibilidade. Como resultado, os diferentes sistemas processuais eletrônicos são bastante divergentes, acarretando uma resistência cultural dos usuários. Igualmente, as “quedas” e “travadas” dos sistemas, os portais “fora do ar”, as invasões dos hackers, ou seja, os aborrecimentos com as deficiências na informatização judiciária representam barreiras culturais e psicológicas à aceitação do processo judicial eletrônico.

Finalmente, existe o risco relacionado à exclusão digital de parcela dos cidadãos. Todavia, esse risco não é exclusivo dessa política judiciária, na medida em que impacta genericamente todos os serviços judiciários eletrônicos, como o ajuizamento de ação por meio do processo eletrônico, comunicação eletrônica de atos processuais, acesso ao Balcão Virtual e participação de audiências por videoconferência. Assim, esse risco se relaciona com a Justiça Digital considerada como um todo sistêmico, de forma que será abordado no tópico “3.14. Justiça Digital”.

3.1.2. Governança e valores públicos

A política pública do processo judicial eletrônico iniciou-se de maneira difusa nos Juizados Especiais Federais, nos anos de 2001, com cada tribunal criando sistemas diversos. A partir da Lei n. 11.419/2006, que regula o processo eletrônico, houve uma maior institucionalização dessa política e também sua ampliação para abranger os processos além dos Juizados Especiais Federais. O Código de Processo Civil de 2015 também traz normas regulamentando aspectos do processo judicial eletrônico, aumentando a institucionalização dessa política e definindo um marco regulatório que contribuiu para sua ampliação.

Esse contexto de institucionalização, que é um dos componentes da boa governança em políticas públicas, demonstra que o processo judicial eletrônico é reconhecido como legítimo, desejado e que conta com os recursos necessários para o seu desenvolvimento. Além disso, o estabelecimento dessa política pública por lei, ou seja, votada pelo Poder Legislativo que tem grande representatividade democrática, concretiza a participação social - mais um componente da boa governança em políticas públicas -, viabilizando o desenvolvimento de um processo judicial eletrônico que atenda às reais necessidades da população.

Prosseguindo na política pública judiciária de expansão do processo judicial eletrônico, o Conselho Nacional de Justiça editou a Resolução n. 420/2021, proibindo o recebimento e a distribuição de casos novos em meio físico em todos os tribunais, à exceção

do Supremo Tribunal Federal, a partir de 1º de março de 2022, e estabelecendo que a digitalização do acervo processual físico em eletrônico deve ser concluída até 31 de dezembro de 2025.

Isso demonstra a prioridade, a continuidade e o avanço dessa política pública, ao longo das diversas administrações judiciárias que se sucederam no decorrer dos 23 anos. O estabelecimento de prioridades, objetivos e metas a serem alcançados constitui espinha dorsal de uma política pública e sinaliza mais um componente da boa governança do processo judicial eletrônico.

Pesquisa realizada entre 2005 e 2006 (FABRA I ABAT, p. 171-172) já apontava o Brasil como o país com maior desenvolvimento da justiça eletrônica na Iberoamérica. Por sua vez, o relatório *Doing Business 2020* (BANCO MUNDIAL, p. 56) mostra que o Brasil está em primeiro lugar na utilização de tecnologia nos tribunais entre todos os países da América Latina.

Guimarães, Odelius, Medeiros et al (2011, p. 308) observam que um dos obstáculos à inovação no Poder Judiciário é a falta de continuidade, que resulta da mudança da presidência dos tribunais a cada dois anos. Isso se aplica também ao Conselho Nacional de Justiça, que tem sua dinâmica influenciada pelo seu presidente que, no caso, é o presidente do Supremo Tribunal Federal.

Assim, a mudança da gestão do Conselho Nacional de Justiça é um desafio para a efetiva continuidade das políticas públicas judiciárias nacionais, incluindo aí as políticas públicas da Justiça Digital. Daí por que a continuidade e o avanço do processo judicial eletrônico ao longo desses 23 anos, por si só, já é um aspecto que demonstra a boa governança do Conselho Nacional de Justiça na transformação digital do Poder Judiciário.

Barreto e Costa (2022, p. 64) registram que a maturidade digital dos governos é um fator importante para a garantia de continuidade de políticas públicas bem-sucedidas, o que significa dizer que a atualização e informatização dos procedimentos públicos e jurídicos faz parte de um modelo contemporâneo de adequada governança, com a implementação de medidas duradouras e de uma reforma a longo prazo na Administração e na Justiça Digitais. Nessa perspectiva, pode-se afirmar que o Poder Judiciário apresenta maturidade digital.

Castro e Guimarães (2019, p. 174) observam que a inovação só se concretiza quando novas ideias são transformadas em produtos, processos ou serviços novos ou melhorados e, assim, difundidos e adotados. O processo judicial eletrônico tem sido amplamente adotado no Poder Judiciário brasileiro, alcançando 98,3% dos processos na primeira instância e 98,7% dos processos nos tribunais (CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA, 2023c, p. 177). Nos

termos do art. 219, parágrafo único, da Constituição Federal, introduzido pela Emenda Constitucional n. 85/2015, o Poder Público tem a obrigação de estimular a formação e o fortalecimento da inovação nos próprios entes públicos. Assim, o processo judicial eletrônico concretiza esse valor público da inovação estabelecido pelo constituinte derivado.

Outro aspecto da inovação é a melhoria ou o aprimoramento. Para Lima (2021, p. 114), a finalidade da inovação é aprimorar a prestação jurisdicional. Assim, a inovação que é a tramitação do processo judicial para o meio eletrônico precisa observar e realizar os direitos e garantias que são atribuídos a todos os cidadãos - e se traduzem em deveres para o Poder Judiciário na tramitação do processo judicial (como devido processo legal, contraditório, celeridade e economia processuais) -, tanto quanto ou até mesmo em maior medida do que essa tramitação no meio físico (papel). Esses direitos e garantias são os valores públicos orientadores dessa política pública judiciária e que estão estabelecidos normativamente.

Dos achados relacionados aos benefícios da tramitação do processo judicial do meio físico (papel) para o meio eletrônico, é possível inferir que essa política pública judiciária densifica com mais intensidade alguns direitos e garantias do cidadão.

Há um maior acesso à justiça (art. 5º, inc. XXXV, da Constituição Federal), uma vez que o autor pode ajuizar ação e o réu responder a essa ação sem barreiras geográficas. Por sua vez, a eliminação dos custos decorrentes das barreiras geográficas no ajuizamento e participação no processo judicial eletrônico concretiza a isonomia (art. 5º, *caput* e inc. I, da Constituição Federal, e art. 7º, do Código de Processo Civil). Existe maior publicidade e transparência aos atos processuais e ao próprio processo (art. 5º, inc. LX, da Constituição Federal). Na medida em que a ciência do processo e dos atos que nele são praticados é facilitada no processo judicial eletrônico, que está permanentemente disponível para as partes na rede mundial de computadores, amplia-se o contraditório e ampla defesa (art. 5º, inc. LV, da Constituição Federal).

De se mencionar ainda a maior celeridade na tramitação processual e duração razoável do processo (art. 5º, inc. LXXVIII, da Constituição Federal); maior integridade do processo e, com isso, maior integridade dos atos processuais e das provas, o que concretiza ainda mais a proibição da prova ilícita (art. 5º, inc. LVI, da Constituição Federal); e maior economia para o Poder Judiciário, para os advogados e para as partes, densificando a economicidade (art. 70, *caput*, da Constituição Federal).

O processo judicial eletrônico também concretiza a eficiência (art. 37, *caput*, da Constituição Federal), na medida em que, juntamente com a redução de custos, há maior celeridade e diversas possibilidades, como automação de atividades que ampliam a

capacidade operacional dos tribunais e a integração a sistemas eletrônicos de outros órgãos e entidades. Essa eficiência pode ser reconhecida também pela circunstância de que o processo judicial eletrônico concretiza alguns princípios e diretrizes estabelecidos no art. 3º, da Lei n. 14.129/2021 (Lei do Governo Digital), para o aumento da eficiência da Administração Pública, a exemplo da simplificação da relação do Poder Público com a sociedade, mediante serviços digitais, acessíveis inclusive por dispositivos móveis; transparência na execução dos serviços públicos; e uso da tecnologia para otimizar processos de trabalho da Administração Pública.

A distribuição da petição inicial e a juntada da contestação, dos recursos e das petições em geral, nos autos de processo eletrônico, podem ser feitas diretamente pelos advogados, sem necessidade da intervenção do cartório ou secretaria judicial. Daí se infere que o processo judicial eletrônico traz um avanço para a prestação jurisdicional, principalmente no compartilhamento de encargos e responsabilidades, densificando o princípio da cooperação previsto no art. 6º, do Código de Processo Civil.

Como já registrado, esta tese não se propõe a elencar todos os valores públicos judiciários, mas tão-somente aqueles que apresentam alguma distinção decorrente da forma inovadora de realização, seja positiva ou negativa, no âmbito das políticas públicas da Justiça Digital. Assim, na perspectiva do processo judicial eletrônico, os valores públicos judiciários mencionados acima são os que se distinguem positivamente, traduzindo um aprimoramento na tramitação do processo judicial em relação ao meio físico. Não foram identificados valores públicos que sofrem redução na implementação dessa política pública judiciária (ou seja, na mudança da tramitação do processo judicial do meio físico para o meio eletrônico).

Conforme a Pesquisa sobre percepção e avaliação do Poder Judiciário brasileiro (CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA; PROGRAMA DAS NAÇÕES UNIDAS PARA O DESENVOLVIMENTO, 2023, p. 97-101), a adoção integral do meio eletrônico/remoto para o ingresso e tramitação do processo judicial: [i] é considerada ótima ou boa por 78% dos cidadãos; e [ii] tem a concordância de 85,3% dos advogados, de 73,5% dos defensores públicos e de 94% dos membros do Ministério Público. Portanto, há na sociedade a percepção da produção de valor público no processo judicial eletrônico, incluindo os acima mencionados acréscimos (de valor público), na comparação com a tramitação do processo judicial no meio físico.

Sobre os riscos à concretização dos direitos e garantias relacionados ao processo judicial eletrônico, os quais reparam valores públicos orientadores dessa política pública judiciária, registre-se que o Poder Judiciário ainda tem sistemas diferentes de processo

judicial eletrônico em operação, sem comunicação entre si, o que dificulta a interoperabilidade. Além disso, a evolução tecnológica acontecia e acontece ainda de forma isolada em cada um desses sistemas, ocorrendo, às vezes, que a mesma solução é desenvolvida paralelamente em mais de um sistema, ou seja, o trabalho e os gastos são feitos paralelamente, sem que os tribunais possam aproveitar o progresso realizado em outro sistema, diverso do que utiliza.

Para superar esses desafios da interoperabilidade e da cooperação e compartilhamento da evolução tecnológica, o Conselho Nacional de Justiça, superando a escolha inicial de obrigar a utilização do sistema PJe em todos os tribunais, avançou para permitir outros sistemas de processo judicial eletrônico e criou a Plataforma Digital do Poder Judiciário Brasileiro - PDPJ-Br.

Essa atuação do Conselho Nacional de Justiça representa um grande passo na boa governança da transformação digital do Poder Judiciário, especialmente porque tende a agregar os tribunais e, dessa forma, convergir, ao longo do tempo, os diversos caminhos de todos os tribunais, o que permite uma economia para o Poder Judiciário, considerado como um todo, e facilita a utilização do processo judicial eletrônico (pelos cidadãos, advogados, defensores públicos e membros do Ministério Público) em todo o país e nos diversos ramos do Poder Judiciário.

A Pesquisa sobre percepção e avaliação do Poder Judiciário brasileiro (CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA; PROGRAMA DAS NAÇÕES UNIDAS PARA O DESENVOLVIMENTO, 2023, p. 78) revela que o desenvolvimento de mais funcionalidades de intercomunicação no sistema PJe foi considerado relevante (muito e extremamente relevantes) por 94,3% dos advogados, por 93,5% dos defensores públicos e por 89,9% dos membros do Ministério Público. Isso demonstra que o desenvolvimento dessa política pública judiciária está centrada no usuário do serviço judiciário e busca ir ao encontro dos seus anseios.

Silva e Florêncio (2011, p. 127-132) observam que, levando-se em conta a heterogeneidade do Poder Judiciário brasileiro, somente o Conselho Nacional de Justiça reúne condições para a definição de políticas judiciárias nacionais e a coordenação de ações de grande escala. A grande adesão dos tribunais à PDPJ-Br demonstra que o Conselho Nacional de Justiça conseguiu coordenar os esforços dos diversos tribunais em torno dessa política pública judiciária, o que evidencia a boa governança.

O monitoramento e a avaliação do processo judicial eletrônico são feitos por todo o universo dessa política pública. Assim, as modificações que são implementadas

constantemente decorrem de demandas dos próprios usuários, seja do Poder Judiciário (magistrados e servidores), sejam os usuários desse serviço (partes, advogados, defensores e membros do Ministério Público)⁷⁶. Portanto, esses aprimoramentos no processo judicial eletrônico atendem ao maior número de cidadãos, de modo que impactam na experiência deles e melhora sua satisfação, além de concretizar a participação, um dos componentes que viabilizam a boa governança da política pública.

Maldonado (2019, p. 54) afirma que a crescente informatização do Poder Judiciário não resultou em um crescimento exponencial de despesa em informática, pois um dos fatores que ajudaram a manter essa despesa sob controle foi a adesão de 71 dos 90 tribunais brasileiros ao sistema PJe. Embora não seja mais obrigatória a adesão ao PJe, a estratégia atual da PDPJ-Br contribui para essa finalidade de economizar recursos financeiros.

Sobre a segurança cibernética, a Comissão Europeia para a Eficiência da Justiça (2016) observa que alguns países acreditam que o sistema eletrônico é vulnerável devido aos ataques cibernéticos cada vez mais sofisticados e numerosos, enquanto outros colocam esta evolução em perspectiva, apontando para todas as vulnerabilidades e danos causados no passado pelo sistema de papel. Realmente, as vulnerabilidades nos dois sistemas são diferentes, havendo a necessidade de meios adequados de proteção do ambiente judicial eletrônico.

Para atuar sobre as “quedas” e “travadas” dos sistemas de processo judicial eletrônico, bem assim sobre as invasões dos hackers, o Conselho Nacional de Justiça editou a Resolução n. 360/2020, que determina a todos os órgãos do Poder Judiciário, à exceção do Supremo Tribunal Federal, a adoção do Protocolo de Gerenciamento de Crises Cibernéticas do Poder Judiciário, objetivando contribuir para a resiliência corporativa por meio de uma resposta veloz e eficiente a incidentes em que os ativos de informação do Poder Judiciário tenham a sua integridade, confidencialidade ou disponibilidade comprometidos em larga escala ou por longo período⁷⁷.

⁷⁶ Ilustrativamente: a modificação que permitiu a assinatura de decisões judiciais em lote (demanda dos magistrados e servidores) e a viabilidade de juntada de mídias (áudios e vídeos) no processo judicial eletrônico (demanda das partes, advogados, defensores e membros do Ministério Público)

⁷⁷ Do julgamento que culminou na edição da referida resolução, o voto do relator Ministro Luiz Fux expõe que: “se em um passado recente a segurança dos processos e dados era garantida por restrições de acesso às instalações físicas dos fóruns e tribunais, forçoso reconhecer que, ao caminharmos a passos largos para o Judiciário 100% digital, torna-se imprescindível garantir a segurança cibernética do ecossistema digital do Poder Judiciário Brasileiro, estabelecendo processos de trabalho orientados para a boa gestão da segurança da informação, o que abrange o estabelecimento de protocolos de prevenção, de atuação em eventuais momentos de crise e, finalmente, de constante atualização e acompanhamento das regras de compliance às melhores práticas, assegurando, ao mesmo tempo, o cumprimento da Lei de Acesso à Informação, bem como do Marco Civil da Internet e da Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD). [...] De fato, imperioso reconhecer o número

O Conselho Nacional de Justiça também editou a Resolução n. 361/2020, que determina a todos os órgãos do Poder Judiciário, à exceção do Supremo Tribunal Federal, a adoção de Protocolo de Prevenção a Incidentes Cibernéticos, o qual deve contemplar um conjunto de diretrizes para a prevenção a incidentes cibernéticos em seu mais alto nível.

Essas duas resoluções foram revogadas pela Resolução n. 396/2021, do Conselho Nacional de Justiça, que instituiu a Estratégia Nacional de Segurança Cibernética do Poder Judiciário, contemplando, entre outros temas: [i] a segurança física e proteção de dados pessoais e institucionais, nos aspectos relacionados à cibersegurança; [ii] segurança física e proteção de ativos de tecnologia da informação de forma geral; [iii] ações destinadas a assegurar a disponibilidade, a integridade, a confidencialidade e a autenticidade de dados e de informações; e [iv] ações destinadas a assegurar o funcionamento dos processos de trabalho, a continuidade operacional e a continuidade das atividades fim e administrativas dos órgãos do Poder Judiciário.

No âmbito dessa estratégia, o Conselho Nacional de Justiça implementou a dupla autenticação na PDPJ-Br e no PJe. A dupla autenticação é um método de segurança que exige que o usuário insira dois fatores diferentes para acessar um sistema ou aplicativo. No caso, foi implementada a dupla autenticação em e-mail, de modo que o usuário deve informar sua senha e um código enviado para seu endereço de e-mail. A medida tem como objetivo aumentar a segurança dos sistemas, tornando-os mais resistentes a ataques cibernéticos.

A dupla autenticação começou a ser aplicada a partir de 11 de setembro de 2023 e exemplifica um aprimoramento do sistema (no caso, para elevar seu nível de segurança) feito de maneira centralizada pelo Conselho Nacional de Justiça e que foi utilizado por todos os demais tribunais, o que representa uma economia de despesa de informática.

Isso demonstra que o Conselho Nacional de Justiça está agindo para minimizar esses riscos no âmbito do processo judicial eletrônico, colocando a segurança cibernética de todos os tribunais em um mesmo patamar, com êxito. Não se tem notícia de ataques recentes a tribunais que tenham conseguido capturar todo o seu sistema de processo judicial eletrônico, como ocorreu, por exemplo, no âmbito do Superior Tribunal de Justiça em novembro de 2020

crecente de incidentes cibernéticos no ambiente da rede mundial de computadores e a necessidade de processos de trabalho orientados para a boa gestão da segurança da informação. Ademais, tais ataques cibernéticos têm se tornado cada vez mais avançados e com alto potencial de prejuízo, cujo alcance e complexidade não têm precedentes, bem como que os impactos financeiros, operacionais e de reputação podem ser imediatos e significativos, e que é fundamental aprimorar a capacidade de Poder Judiciário de coordenar pessoas, desenvolver recursos e aperfeiçoar processos, visando a minimizar danos e a agilizar o restabelecimento da condição de normalidade em caso de ocorrência de ataques cibernéticos de grande impacto.” (CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA, 2020b)

(VALENTE; VITAL, 2020)⁷⁸. Assim, verifica-se a concretização do princípio da gestão de riscos, que é um dos princípios da governança judiciária.

No âmbito da Justiça Federal da 1ª Região, em consonância com as resoluções do Conselho Nacional de Justiça acima mencionadas, foi dada prioridade à estabilização do sistema de processo judicial eletrônico, a fim de conferir mais segurança cibernética. Tendo em vista o número limitado de servidores, o aprimoramento de novas funcionalidades e automações no sistema ficou suspenso. A necessidade de aprimorar o setor de tecnologia da informação, tendo em vista a crescente informatização, já havia sido detectada em pesquisa realizada pelo Conselho da Justiça Federal (2018, p. 60):

O resultado do presente estudo indica que há maiores dificuldades na informatização da Primeira Região. Entre os maiores obstáculos a serem enfrentados está o quadro reduzido de pessoal nessa área especializada e a infraestrutura de rede que está aquém das necessidades, o que acaba refletindo diretamente na qualidade dos serviços oferecidos. Ademais, parte dessa infraestrutura, como os serviços disponibilizados pelas operadoras de telecomunicações, ainda é precário e a situação mais crítica é percebida nos Estados de Tocantins e Goiás.

Como conclusão parcial, afirma-se que: [i] o processo judicial eletrônico representa uma inovação decorrente da aplicação da tecnologia, que vem sendo implementada no âmbito da governança do Poder Judiciário e amplamente utilizada; [ii] o Poder Judiciário vem fazendo uma boa governança na implementação, manutenção e desenvolvimento dessa política pública judiciária, especialmente para minimizar os riscos que afetam a qualidade dessa ferramenta tecnológica e aprimorar o processo judicial eletrônico conforme os anseios da sociedade; [iii] na perspectiva dos impactos da tecnologia na tramitação do processo judicial, os benefícios do processo judicial eletrônico são maiores que os riscos; e [iv] o processo judicial eletrônico cria valores públicos em maior medida do que o processo físico de papel, melhorando a qualidade do serviço judiciário, de maneira geral, e da prestação jurisdicional, de maneira específica.

⁷⁸ Isso em um contexto no qual, entre os países da América Latina e Caribe, o Brasil é o segundo com mais registros de ataques cibernéticos, atrás apenas do México, conforme levantamento da empresa de soluções de segurança cibernética Fortinet. Disponível em: <https://www.fortinet.com/br/corporate/about-us/newsroom/press-releases/2022/fortiguard-labs-relatorio-ciberataques-brasil-2021>. Acesso em: 12 nov. 2023

3.2. Produção de documentos e outras provas por meio eletrônico

3.2.1. Benefícios e riscos

A ampliação das espécies probatórias para abranger as provas eletrônicas ou provas digitais amplia o contraditório, na medida em que aumenta as possibilidades de a parte comprovar seu direito. Por exemplo, nos processos previdenciários em que se discute benefício por incapacidade laborativa, via de regra, a instrução probatória se resume à perícia judicial médica, não havendo audiência, uma vez que se trata de questão técnica. Assim, alguns advogados fazem vídeos dos segurados para trazer ao processo uma visualização do impacto da doença na capacidade laborativa do segurado.

O fato de o documento produzido eletronicamente no processo (por exemplo, uma sentença) ou juntado eletronicamente (por exemplo, juntada de cópia do documento de identidade) ser considerado original, dispensa a autenticação, o que era um ato oneroso para as partes, além de, às vezes, provocar incidentes processuais de falsidade. Lima e Teixeira (2023, p. 371) registram que os documentos produzidos “com o uso de novas tecnologias, como a assinatura eletrônica, o *blockchain* e tantas outras, dispensam a análise de um técnico quanto à autoria e veracidade das provas”. Isso contribui para a desburocratização e celeridade do processo.

Além disso, a circunstância de o documento produzido eletronicamente no processo ser considerado original, dispensa a juntada de cópias na formação do instrumento do recurso de agravo, o que também era um ato oneroso para as partes, além de, às vezes, levar ao não conhecimento do recurso, por exemplo, quando faltava uma das peças obrigatórias arroladas no art. 1.017, inc. I, do Código de Processo Civil. Com a documentação eletrônica, ou seja, produzida no processo eletrônico, dispensa-se essa juntada, nos termos do §5º, do mesmo art. 1.017, o que também contribui para a desburocratização e celeridade do processo.

A distribuição da petição inicial e a juntada da contestação, dos recursos, das petições em geral e de documentos, nos autos de processo eletrônico, podem ser feitas diretamente pelos advogados, sem necessidade da intervenção do cartório ou secretaria judicial. O risco decorrente dessa maior participação do advogado na formação do processo judicial eletrônico é para a organização dos documentos juntados ao processo, o que pode dificultar a análise pelos magistrados, servidores e partes.

Outro risco está relacionado à segurança, a fim de evitar alterações nesses documentos eletrônicos e demais provas eletrônicas anexadas ao processo judicial eletrônico, como as

ocorridas no ano de 2021 na Justiça Federal de São Paulo, em que hackers invadiram o sistema de processo judicial eletrônico e alteraram despachos em processos cíveis que determinavam a transferência de valores para contas correntes, bem assim pareceres do Ministério Público Federal em processos criminais (SALIBA, 2021).

As falsificações relacionadas à própria produção da prova eletrônica, por exemplo, áudios produzidos com edição, áudios produzidos por programas que copiam a voz das pessoas e *prints* produzidos de conversas em aplicativos de mensagem, não são consideradas, nesta pesquisa, como riscos, uma vez que esses desvirtuamentos decorrem de práticas ilegítimas de pessoas e não de falhas intrínsecas do uso da tecnologia na produção dessas provas. Assim, produzido o documento eletrônico ou a prova eletrônica no processo judicial eletrônico, a possibilidade de alterações nesse documento ou nessa prova é um risco que precisa ser enfrentado por medidas de aprimoramento da tecnologia. A propósito, Pimentel, Pereira e Saldanha (2017, p. 10) afirmam que:

É importante ter em mente que todos os sistemas de informação estão sujeitos a invasões quando não estão estabilizados e carecem de salvaguardas técnicas (identificação, autenticação, firewalls, proteção contra malware, design para aplicativos seguros, firewalls atualizados, proteção da informação), políticas de uso (política de dados, direitos e responsabilidades, criptografia de dados, segurança física e de backup) e salvaguardas para a assessoria interna. É de se destacar também que, com a velocidade do desenvolvimento de novas tecnologias para a Internet, as chances de um sistema estar cem por cento atualizado e dentro dos parâmetros de segurança exigidos são mínimas, com o que até 75% dos servidores web ficam vulneráveis a ataques de hackers.⁷⁹

A teleperícia ou perícia judicial realizada por meio eletrônico, que foi largamente utilizada nos processos judiciais durante a pandemia do novo coronavírus, tem vantagens. Existe uma carência de médicos especialistas em muitas localidades do interior, de modo que a teleperícia viabiliza a realização desse ato, para os cidadãos que moram no interior, por médico especialista dos grandes centros e das capitais.

Ademais, um cidadão que mora em uma localidade do interior, distante do centro da cidade, consegue ajuizar uma ação por meio eletrônico. Do mesmo modo, havendo necessidade de audiência, ele consegue participar da audiência por videoconferência. Todavia,

⁷⁹ “Es importante tener en consideración que todos los sistemas de información son y están sujetos a invasiones cuando no están estabilizados y carecen de las salvaguardias técnicas (identificación, autenticación, firewalls, protección contra el malware, diseño para aplicaciones seguras, firewalls actualizado, protección de información; políticas de uso (política de datos, derechos y responsabilidades, cifrado de datos, seguridad física y de copia de seguridad) y de salvaguardias para el personal de asesoramiento interno. Es de destacar también, que con la velocidad del desarrollo de nuevas tecnologías para Internet las posibilidades de que un sistema esté cien por ciento actualizado y dentro de los parámetros de seguridad requeridos son mínimas, con lo que hasta 75 % de los servidores web se tornan vulnerables a los ataques de los piratas informáticos” (tradução livre)

se houver necessidade de perícia médica para verificar, por exemplo, incapacidade para o trabalho em uma ação previdenciária, ele pode não conseguir se deslocar até a sede física da unidade judiciária para realizar esse ato processual, o que impede a resolução do conflito. Nesse contexto, a utilização da teleperícia potencializa as possibilidades da Justiça Digital.

O Tribunal de Contas da União (2023b) registra experiência-piloto relacionada à Perícia Médica com Uso de Teleavaliação (PMUT), realizada pelo Instituto Nacional do Seguro Social, na qual se verificou que a teleperícia pode ser adequada em 95% dos casos, ou seja, permite a obtenção das evidências necessárias para a conclusão médica em 95% dos casos, sem necessidade de encaminhamento para perícia presencial⁸⁰.

Todavia, o Conselho Federal de Medicina proíbe a realização de teleperícia médica para analisar a incapacidade laborativa do trabalhador, nos termos do art. 2º, §2º, da Resolução n. 2.325/2022.

3.2.2. Governança e valores públicos

A produção de documentos eletrônicos está regulamentada na Lei n. 11.419/2006 e no Código de Processo Civil, trazendo um marco regulatório bem definido para esta política pública. De se registrar que foi a harmonização do então art. 154, parágrafo único, do Código de Processo Civil de 1973, incluído pela Lei n. 11.280/2006, com a realidade da Infra-

⁸⁰ Conforme o seguinte trecho do acórdão proferido na representação para apurar possíveis irregularidades relacionadas à atuação do Instituto Nacional do Seguro Social (INSS), da Subsecretaria de Perícia Médica Federal (SPMF) e do Conselho Federal de Medicina (CFM), vinculadas à longa e delicada situação decorrente da interrupção da realização de perícias médicas e de seu impacto nas prestações previdenciárias: “41. Além disso, torna-se necessário mencionar que o CFM recentemente editou a Resolução – CFM 2.325, de 13/10/2022 (que define e disciplina o uso de tecnologias de comunicação na avaliação médico pericial). O art. 2º desse normativo veda a perícia médica remota para avaliação das incapacidades (incluindo a laborativa) e a invalidez [...] 42. Desse modo, não obstante os benefícios verificados na segunda experiência-piloto com a utilização dessa modalidade de perícia (destacando-se, entre esses benefícios, o aumento do ritmo de execução de perícias médicas, especialmente naquelas localidades em que o atendimento presencial é mais precário), a implementação definitiva da perícia médica remota pelo INSS e pela SPMF é atualmente vedada por força da Resolução – CFM 2.325/2022. 43. Ao expor os motivos da Resolução – CFM 2.325/2022, o CFM mencionou, como um dos principais motivos para proibir as perícias médicas remotas, as restrições dessa modalidade para obter ‘evidências que fundamentam a prova pericial’. 44 No entanto, conforme se extrai dos resultados da segunda experiência-piloto do PMUT, tal premissa do CFM se mostra equivocada ao presente caso, uma vez que, segundo os médicos peritos que participaram da citada experiência, com a utilização da solução tecnológica disponível, não houve restrições para a obtenção das evidências necessárias, tendo sido a perícia médica remota conclusiva em 95% dos casos, ou seja, sem necessidade de encaminhamento para perícia presencial. 45. Nesse contexto, é possível afirmar que, tendo em vista que a implementação definitiva da perícia médica remota a cargo do INSS e da SPMF teria por um dos principais objetivos assegurar a pronta atuação do Estado para o pagamento de benefícios de natureza alimentar, e que outras medidas adotadas pela Administração nos últimos anos no intuito de reduzir os elevados estoques de requerimentos não têm surtido os efeitos positivos necessários, entende-se que a vedação a essa modalidade de perícia pela Resolução – CFM 2.325/2022 pode ser considerada contrária ao princípio fundamental da dignidade humana (art. 1º, inciso III, da Constituição Federal) c/c o princípio constitucional da eficiência da Administração Pública.”

estrutura de Chaves Públicas Brasileira - ICP-Brasil, instituída pela Medida Provisória n. 2.200-2/2001, que possibilitou a retomada do projeto de lei que culminou com a Lei n. 11.419/2006.

Portanto, verifica-se uma sinergia do Poder Legislativo com o Poder Judiciário, no aspecto da produção eletrônica de documentos, indispensável para o aprimoramento e avanço da utilização do processo judicial eletrônico.

A utilização de documento produzido ou juntado eletronicamente está consagrada na prática forense, sendo de ampla utilização pelos usuários do processo judicial eletrônico, até porque a institucionalização dessa inovação tecnológica impõe essa prática como obrigatória. Trata-se, conforme a sistematização de Baptista e Keller (2016, p. 132-133) sobre as diversas formas por meio das quais o Estado se relaciona com a tecnologia e sua evolução, de uma regulação de incentivo.

Atualmente, há outras fronteiras probatórias que refletem a ampliação da Justiça Digital, como, por exemplo, as audiências por videoconferência (que será vista no tópico “3.5. Audiências e sessões de julgamento por videoconferência”), os dispositivos de armazenamento de mídias digitais, geolocalização de aparelhos celulares e as teleperícias.

Especificamente sobre a teleperícia, merece registro o protagonismo do Conselho Nacional de Justiça que, na época da pandemia do novo coronavírus, autorizou, de maneira pioneira, a perícia judicial realizada por meio eletrônico, sem contato físico entre o perito e o periciando, em processos judiciais previdenciários, nos termos da Resolução n. 317/2020.

Isso demonstra a preocupação do Conselho Nacional de Justiça com o usuário do serviço judiciário, na medida em que a teleperícia permitiu, naquele momento de crise sanitária, a continuidade da tramitação dos processos previdenciários no âmbito do Poder Judiciário. Ademais, demonstra que o Conselho está atuando proativamente, ou seja, não se trata de um órgão reativo e burocrata, mas proativo e inovador.

Thorstensen e Mathias (2020, p. 27-28) observam que serviços jurídicos centrados em pessoas são proativos, bem assim adaptáveis às circunstâncias, apropriados e adequados ao indivíduo, aos problemas que enfrenta e à sua situação. Assim, a governança exercida pelo Conselho Nacional de Justiça conduz a um serviço judiciário centrado em pessoas.

Outro exemplo de protagonismo do Conselho Nacional de Justiça, no âmbito dessa nova fronteira probatória, está na Resolução n. 433/2021, que institui a política nacional do Poder Judiciário para o meio ambiente, a qual, no seu art. 1º, inc. IV, fixa a diretriz de utilização de recursos tecnológicos de sensoriamento remoto e de imagens de satélite como meio de prova judicial. Essa resolução possibilita aos magistrados considerarem a utilização

de provas produzidas por meio eletrônico nas ações judiciais ambientais, o que demonstra uma atuação do Conselho no sentido de ampliar a assertividade da atuação do Poder Judiciário na tutela do meio ambiente, utilizando a tecnologia como meio de prova, mesmo sem previsão legal expressa.

Dos achados relacionados aos benefícios decorrentes da produção de documentos e outras provas por meio eletrônico, é possível inferir que essa política pública judiciária densifica com mais intensidade alguns direitos e garantias do cidadão.

Obviamente, mas nem por isso dispensa o registro, a inovação (art. 219, parágrafo único, da Constituição Federal). Há também maior direito à prova, decorrência do contraditório e ampla defesa (art. 5º, inc. LV, da Constituição Federal), com a ampliação das espécies probatórias. Existe maior efetividade da justiça (art. 5º, inc. XXXV, da Constituição Federal, e art. 8º, do Código de Processo Civil), visto que a maior amplitude probatória permite a prolação de decisões judiciais mais justas.

Também ocorre a ampliação de outros direitos que já foram registrados no tópico “3.1. Processo judicial eletrônico”, como, por exemplo, celeridade na tramitação processual e duração razoável do processo (art. 5º, inc. LXXVIII, da Constituição Federal), a isonomia (art. 5º, *caput* e inc. I, da Constituição Federal, e art. 7º, do Código de Processo Civil) e a cooperação (art. 6º, do Código de Processo Civil).

Os valores públicos judiciários mencionados acima são os que se distinguem positivamente, traduzindo um aprimoramento na produção eletrônica de documentos e outras provas em relação a essa produção no meio físico. Não foram identificados valores públicos que sofrem redução na implementação dessa política pública judiciária.

Sobre os riscos relacionados à concretização dos valores públicos orientadores dessa política pública judiciária, registre-se que, tendo em vista a ausência de disciplina específica no Código de Processo Civil e em atos normativos do Conselho Nacional de Justiça sobre procedimentos relacionados à formação do processo judicial eletrônico, essa questão é regulamentada, no âmbito da Justiça Federal da 1ª Região, pela Portaria PRESI n. 8016281/2019. Essa portaria dispõe, a propósito da atividade dos advogados, que:

Art. 17. A correta formação do processo eletrônico constitui responsabilidade do advogado ou procurador, que deverá preencher os campos obrigatórios e inserir no PJe as peças essenciais e documentos na seguinte ordem:

I – petição inicial;

II – procuração;

III – documentos pessoais e/ou atos constitutivos, inclusive comprovante de residência;

IV – documentos necessários à instrução da causa;

V – comprovante de recolhimento das custas e despesas processuais, se for o caso.

§ 1º Os documentos digitalizados e anexados às petições eletrônicas serão classificados e organizados de forma a facilitar o exame dos autos eletrônicos.

§ 2º Quando a forma de apresentação dos documentos ensejar prejuízo ao exercício do contraditório e da ampla defesa, poderá o juiz determinar nova apresentação e a exclusão dos anteriormente juntados

Isso demonstra uma governança que é exercida de maneira acentuada pelo Poder Judiciário na questão da utilização da tecnologia, para buscar maximizar os benefícios e minimizar os riscos. A norma acima mencionada busca viabilizar o fácil acesso aos documentos eletrônicos para os magistrados, servidores e partes. Não fosse assim, seria difícil e, em alguns casos, praticamente inviável analisar os processos judiciais.

A propósito do risco relacionado à segurança, a fim de evitar alterações nas provas eletrônicas, aplica-se o que foi dito em relação à segurança cibernética no tópico “3.1. Processo judicial eletrônico”, que demonstra a atuação do Poder Judiciário no sentido de minimizá-lo.

Sober a teleperícia, Fonte (2022, p. 84) observa que as manifestações dos magistrados evidenciam que tem sido utilizada como mecanismo transitório e excepcional, devendo ser mantida apenas enquanto durarem as medidas de isolamento social decorrente da pandemia do novo coronavírus.

Por sua vez, Rampin e Igreja (2022, p. 145) afirmam que, consoante a percepção dos magistrados, pelo menos nesse momento histórico, a realização da perícia médica judicial, bem assim outras perícias judiciais (como estudos sociais e avaliações psicossociais, além da inspeção judicial), devem ser feitas preferencialmente no formato presencial, por serem atividades que, por sua essência, demandam a observação de espaços, a compreensão de gestos e comportamentos e a avaliação de sujeitos.

Essa percepção negativa se reflete também na sociedade, o que se infere pelo fato de o próprio Conselho Federal de Medicina proibir a realização de perícia médica, por meio de videoconferência, para analisar a incapacidade laborativa do trabalhador, nos termos do art. 2º, §2º, da Resolução n. 2.325/2022.

Considerando essa percepção de que a teleperícia não cumpria sua finalidade, que é a obtenção das evidências necessárias para a conclusão técnica, comparativamente à realização presencial, ou seja, tratava-se de uma inovação que não aprimorava a prestação jurisdicional, o Poder Judiciário deixou de utilizá-la após a pandemia do novo coronavírus.

Todavia, essa questão, que parecia resolvida (no sentido de excluir a prática da teleperícia após o término da pandemia), voltou a ser discutida no âmbito da previdência

social. Em virtude do resultado positivo da experiência-piloto relacionada à Perícia Médica com Uso de Teleavaliação (PMUT), na qual se verificou que a teleperícia pode ser adequada em 95% dos casos, o Ministério da Previdência Social pretende implantar a teleperícia a partir do segundo semestre de 2023⁸¹.

Para viabilizar essa utilização, sobreveio a Lei n. 14.724, de 14 de novembro de 2023, que institui o Programa de Enfrentamento à Fila da Previdência Social (PEFPS) e permite, no seu art. 12, a telemedicina na perícia médica federal, em municípios com difícil provimento de médicos peritos ou com tempo de espera elevado.

Portanto, essa discussão ainda está em aberto. Cristóvam, Saikali e Sousa (2020, p. 228-229) observam que existem limites para a aplicação das tecnologias em cada tipo de serviço público, impondo-se respeitar suas especificações e sempre observando a qualidade das ações e serviços prestados. Assim, a Administração Pública deve abrir margem para o experimentalismo responsável no aproveitamento da tecnologia nos serviços públicos, ou seja, deve experimentar as tecnologias de informação e comunicação no âmbito de cada direito e do respectivo serviço público.

Esse contexto realça o experimentalismo no uso da tecnologia. A experiência da teleperícia nos processos judiciais durante a pandemia foi bastante limitada e não é conclusiva. Existe a percepção da inadequação da teleperícia, mas não é possível afirmar categoricamente que essa percepção corresponde à realidade. Assim, considerando os benefícios e a ampliação da telessaúde na sociedade, justifica-se essa experimentação para as novas tecnologias no âmbito das perícias, a fim de verificar sua adequação.

O fato de esse experimentalismo ser impulsionado pelo Tribunal de Contas da União reflete a complexidade dos atores envolvidos na transformação digital da Administração Pública e do Poder Judiciário, bem assim a transversalidade da teleperícia, o que evidencia a necessidade de coordenação e coerência entre todos os atores para uma boa governança.

Conforme a Pesquisa sobre percepção e avaliação do Poder Judiciário brasileiro (CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA; PROGRAMA DAS NAÇÕES UNIDAS PARA O DESENVOLVIMENTO, 2023, p. 101), a adoção integral do meio eletrônico/remoto para a instrução processual tem a concordância de 85,3% dos advogados, de 73,5% dos defensores públicos e de 94% dos membros do Ministério Público. Assim, com exceção da teleperícia, há na sociedade a percepção de criação de valor público na produção de documentos e outras provas por meio eletrônico, ou seja, de que a utilização do meio eletrônico para a produção de

⁸¹ Conforme notícia disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/mercado/2023/05/inss-contrariou-lei-ao-nao-implantar-pericia-remota-na-pandemia-diz-tcu.shtml>. Acesso em: 13 nov. 2023.

provas no processo judicial observa e realiza os direitos e garantias, tanto quanto ou até mesmo em maior medida do que essa produção no meio físico.

Como conclusão parcial, afirma-se que: [i] a produção de documentos e outras provas por meio eletrônico representa uma inovação decorrente da aplicação da tecnologia, que vem sendo implementada no âmbito da governança do Poder Judiciário e amplamente utilizada, com exceção da teleperícia; [ii] o Poder Judiciário vem fazendo uma boa governança na implementação, manutenção e desenvolvimento dessa política pública judiciária, especialmente incentivando ou descontinuando a utilização das novas tecnologias na instrução probatória e trabalhando para minimizar os riscos relacionados à segurança da custódia da prova eletrônica; [iii] na perspectiva dos impactos da tecnologia na produção de documentos e outras provas, os benefícios são maiores que os riscos; e [iv] a produção de documentos e outras provas por meio eletrônico (à exceção da teleperícia, que ainda demanda um maior experimentalismo) cria valores públicos em maior medida do que por meio físico, melhorando a qualidade do serviço judiciário, de maneira geral, e da prestação jurisdicional, de maneira específica.

3.3. Comunicação eletrônica dos atos processuais

3.3.1. Benefícios e riscos

A Comissão Europeia para a Eficiência da Justiça (2016) identifica os seguintes benefícios relacionados à comunicação eletrônica entre o Poder Judiciário e os demais atores processuais: i] redução de custos; ii] velocidade de processamento; e iii] simplificação organizacional.

Cordella e Continio (2020, p. 36) salientam que a comunicação eletrônica dos atos processuais pode ter um impacto positivo no funcionamento dos tribunais, na medida em que permite que os documentos sejam entregues de forma rápida e econômica. Dado que as citações incorretas ou atrasadas são motivos comuns para o adiamento de audiências em muitos tribunais, as citações eletrônicas podem aumentar o cumprimento do cronograma das ações judiciais.

As intimações no Diário de Justiça Eletrônico Nacional (DJEN) trazem dois benefícios: **reduzir custos dos órgãos do Poder Judiciário com os Correios e com desenvolvimento de sistemas próprios de diários de justiça eletrônicos**, bem assim padroniza

os meios de publicação de informações para aqueles que atuam nos processos (DIDIER JR; FERNANDEZ, 2022, p. 114).

Por sua vez, as intimações feitas por meio dos próprios sistemas de processo judicial eletrônico, que dispensam a publicação no órgão oficial (inclusive no diário de justiça eletrônico), tornam ainda mais eficientes as comunicações processuais, como demonstra a circunstância de essa modalidade de intimação ser a mais disseminada na prática forense (TEIXEIRA, 2020, p. 669).

O relatório Justiça em Números 2023 (CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA, 2023c, p. 175-176) afirma que o Domicílio Judicial Eletrônico permite uma integração entre todos os tribunais para envio de comunicações processuais, facilitando que os indivíduos cadastrados recebam e monitorem essas comunicações, pois oferece um acesso centralizado às comunicações processuais emanadas de todos os tribunais do país e ao teor integral dessas comunicações.

O Conselho Nacional de Justiça reconhece que as comunicações processuais por meios eletrônicos, como o sistema de processo judicial eletrônico, e-mail, Short Message Service (SMS) e até mesmo aplicativos de mensagem instantânea (tais como whatsapp e telegram), maximizam a eficiência dessas comunicações, como consta expressamente no art. 1º, da Recomendação n. 104/2021.

Pinto e Gabriel (2020) registram que a tecnologia da informação permite novas formas de comunicação, por meio eletrônico, sem tanta antecedência, diminuindo custos e tornando a prestação jurisdicional mais célere. Ademais, muitas pessoas se sentem constrangidas em receber um oficial de justiça em sua residência, preferindo receber um e-mail ou mensagem de whatsapp.

A utilização do Modelo Nacional de Interoperabilidade do Poder Judiciário e do Ministério Público (MNI) para as comunicações oficiais entre órgãos do Poder Judiciário (como ofícios, cartas rogatórias e cartas de ordem), bem como entre o Poder Judiciário e os demais Poderes, traduz economia de papel, reduz a quantidade de pessoas que participam do ato e torna mais ágil a comunicação, que se dá praticamente de forma instantânea.

As novas tecnologias também permitem o compartilhamento de informações sigilosas ou sensíveis entre autoridades públicas, com maior segurança e eficiência. Por exemplo, o relatório de inteligência financeira elaborado pela Receita Federal pode ser encaminhado aos órgãos de persecução penal, como o Ministério Público Federal, Polícia Federal ou Justiça Federal, por meio do Sistema Eletrônico de Informações (SEI-C), que integra o Sistema de Controle de Atividades Financeiras (SISCOAF). A comunicação por meio dessa plataforma,

além de reduzir a quantidade de pessoas que participam do compartilhamento da informação, tem a vantagem de gerar um relatório de inteligência financeira que somente é visível na sua integralidade pela autoridade destinatária, ou seja, o servidor da Receita Federal não visualiza o relatório no mesmo formato em que a autoridade destinatária recebe, o que reduz ou até mesmo elimina a possibilidade de vazamento ou quebra do sigilo no âmbito da Receita Federal⁸².

Outro exemplo é o Sistema de Informações Eleitorais (SIEL), que permite aos magistrados o acesso aos dados biográficos constantes do Cadastro Eleitoral, para fins de identificação de pessoas em processos judiciais e investigações. O uso do SIEL assegura celeridade e transparência no fornecimento de dados, dispensando o envio de ofícios e conservando o registro de acessos⁸³.

Em relação aos riscos relacionados à comunicação eletrônica dos atos processuais, vale registrar que, atualmente, há inúmeras portarias, instruções normativas e regulamentações internas em diversas unidades judiciárias, com fundamento na Resolução n. 354/2020, do Conselho Nacional de Justiça, mas com diferentes e desiguais procedimentos e requisitos de validade dos atos de comunicação eletrônicos por aplicativos de mensagens, redes sociais e correspondência eletrônica (SUPERIOR TRIBUNAL DE JUSTIÇA, 2023). Esse contexto gera insegurança jurídica e configura violação da isonomia entre todos os jurisdicionados no território brasileiro.

3.3.2. Governança e valores públicos

A política pública judiciária de comunicação dos atos processuais - que tradicionalmente era feita por publicação no diário de justiça em papel, por correio ou por oficial de justiça - para o meio eletrônico está institucionalizada na Lei n. 11.419/2006 e no Código de Processo Civil. Esse contexto de institucionalização em lei, ou seja, votada pelo Poder Legislativo que tem grande representatividade democrática, demonstra a boa governança e que essa política pública atende às reais necessidades da população.

⁸² Conforme registrado no Ofício n. 967/2022, do Conselho do Controle de Atividades Financeiras e dirigido ao Conselho Nacional de Justiça, solicitando que os magistrados utilizem o Sistema Eletrônico de Informações (SEI-C) para requisição de relatórios de inteligência financeira

⁸³ Conforme registrado no Ofício n. 223/2023, da Corregedoria-Geral da Justiça Eleitoral dirigido ao Presidente do Tribunal Regional Federal da 1ª Região, com vistas a difundir o uso da ferramenta no âmbito do Poder Judiciário e solicitando a todos os membros do tribunal que, caso ainda não o tenham feito, efetuar o cadastro para utilização do SIEL

A comunicação eletrônica dos atos processuais também é regulada por resoluções e recomendação do Conselho Nacional de Justiça, que demonstram uma atuação proativa na implementação dessa política pública. Neves Junior (2020, p. 126-127) observa que, no atual modelo de governança, o gestor público é colocado no centro da administração, de modo que ele passa a ser um ator essencial para, com sua experiência e conhecimento, participar ativamente do aprimoramento da administração pública, passando a ser proativo e inovador.

A esse propósito, vale registrar a atuação do Conselho além do previsto na lei, ou seja, atuando no vazio normativo. Por exemplo, a citação e a intimação dos atos processuais por meio eletrônico pressupõem o cadastro prévio das partes no Poder Judiciário, todavia, a Resolução n. 354/2020, do Conselho Nacional de Justiça, permite que a citação e a intimação sejam realizadas por meio eletrônico mesmo para as pessoas não cadastradas no Poder Judiciário (art. 8º). Também merece registro a Recomendação n. 104/2021, orientando os tribunais a celebrar acordos de cooperação com diversos órgãos, estabelecendo o compromisso de que a qualificação de todos os envolvidos em procedimentos que possam ser judicializados passem a abranger, sempre que possível, os endereços eletrônicos (e-mails) e números de telefone celular, além do registro da eventual anuência expressa quanto à citação, notificação e intimação por meio deles em qualquer processo judicial.

Como já salientado, a modalidade de intimação por consulta ao portal do processo judicial eletrônico é a mais disseminada na prática forense. Para as pessoas não cadastradas nos sistemas de processo judicial eletrônico, cadastro esse que atualmente é centralizado no Domicílio Judicial Eletrônico, a intimação por outros meios eletrônicos não oficiais, especialmente aplicativos de mensagens, já vinha sendo utilizada no âmbito do juizado especial, com base no art. 19, da Lei n. 9.099/1995, que prevê a realização de intimações na forma prevista para a citação ou por “qualquer outro meio idôneo de comunicação”.

Exemplo disso é a Portaria Conjunta n. 01/2015, elaborada pelo Juiz de Direito da Comarca de Piracanjuba/GO em conjunto com a Ordem dos Advogados do Brasil - Subseção de Piracanjuba/GO, que dispõe sobre o uso facultativo do aplicativo whatsapp como ferramenta para intimações e comunicações, no âmbito do Juizado Especial Cível e Criminal daquela comarca, às partes que voluntariamente aderirem aos seus termos.

Essa portaria conjunta não foi ratificada pela Corregedoria-Geral da Justiça do Estado de Goiás, que determinou sua revogação. A questão foi então levada ao Conselho Nacional de Justiça que, no Procedimento de Controle Administrativo n. 0003251-94.2016.2.00.0000,

manteve os termos da portaria, reconhecendo a legitimidade da utilização do whatsapp para intimações e comunicações no âmbito do juizado especial⁸⁴.

Posteriormente, a partir da Resolução n. 354/2020, do Conselho Nacional de Justiça, os aplicativos de mensagens transbordaram os limites do juizado especial e também passaram a ser utilizados no processo civil ordinário, inclusive para fins de citação.

O Superior Tribunal de Justiça (2023), analisando a legitimidade da citação por whatsapp no Recurso Especial n. 2.045.633, reconheceu que: [i] a Resolução n. 354/2020, do Conselho Nacional de Justiça, versa sobre matéria reservada à lei, embora tenha atuado positivamente diante da existência de vácuo legislativo e da situação de emergência sanitária experimentada em todo o território nacional, viabilizando a realização da atividade jurisdicional em tempo e modo adequados; [ii] a comunicação de atos processuais, intimações e citações, por aplicativos de mensagens, atualmente, não possui autorização da legislação e não obedece às regras previstas na legislação atualmente existente para a prática dos referidos atos; [iii] as legislações processuais modernas têm se preocupado menos com a forma do ato processual e mais com a investigação sobre ter sido atingida a finalidade do ato processual defeituosamente produzido, aplicando-se o princípio da liberdade das formas; e [iv] se a citação cumprir sua finalidade, que é dar ciência inequívoca acerca da ação judicial proposta, será válida a citação efetivada por meio do aplicativo de mensagens whatsapp, mesmo sem expressa previsão legal.

Nota-se aí uma atuação enfática do Conselho Nacional de Justiça, a fim de ampliar o alcance da comunicação dos atos processuais por meio eletrônico. Essa atuação demonstra que o Conselho reconhece sua importância para a definição de políticas judiciárias nacionais, bem assim a coordenação e sustentabilidade a longo prazo dessas políticas, assegurando a incorporação progressiva de novos avanços tecnológicos. Além disso, demonstra o cuidado na utilização dos instrumentos necessários para a boa governança dessa política pública, no caso,

⁸⁴ O acórdão ficou assim ementado: “PROCEDIMENTO DE CONTROLE ADMINISTRATIVO. JUIZADO ESPECIAL CÍVEL E CRIMINAL. INTIMAÇÃO DAS PARTES VIA APLICATIVO WHATSAPP. REGRAS ESTABELECIDAS EM PORTARIA. ADESÃO FACULTATIVA. ARTIGO 19 DA LEI N. 9.099/1995. CRITÉRIOS ORIENTADORES DOS JUIZADOS ESPECIAIS. INFORMALIDADE E CONSENSUALIDADE. PROCEDÊNCIA DO PEDIDO. 1. O artigo 2º da Lei n. 9.099/1995 estabelece que o processo dos Juizados será orientado pelos “critérios da oralidade, simplicidade, informalidade, economia processual e celeridade, buscando, sempre que possível, a conciliação ou a transação”. 2. O artigo 19 da Lei n. 9.099/1995 prevê a realização de intimações na forma prevista para a citação ou por “qualquer outro meio idôneo de comunicação”. 3. A utilização do aplicativo whatsapp como ferramenta para a realização de intimações das partes que assim optarem não apresenta mácula. 4. Manutenção dos meios convencionais de comunicação às partes que não se manifestarem ou que descumprirem as regras previamente estabelecidas. 5. Procedência do pedido para restabelecer os termos da Portaria que regulamentou o uso do aplicativo whatsapp como ferramenta hábil à realização de intimações no âmbito dos Juizados Especiais Cíveis e Criminais da Comarca de Piracanjuba/GO.” (CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA, 2017)

com a utilização de resolução (*hard law*, que são obrigatórias) e de recomendação (*soft law*, que não é obrigatória).

Essa política pública judiciária vem sendo ampliada ou implementada de maneira progressiva desde seu início em 2006, como se verifica dos atos normativos do Conselho Nacional de Justiça acima mencionados e também da edição da Lei n. 14.195/2021 que, alterando o art. 246, do Código de Processo Civil, estabeleceu a regra geral, que antes era a citação pelo correio, da citação eletrônica.

Isso demonstra a prioridade, a continuidade e o avanço dessa política pública, ao longo das diversas administrações judiciárias que se sucederam, bem assim a boa governança da comunicação eletrônica dos atos processuais.

A inovação só se concretiza quando é difundida e efetivamente adotada. A partir da criação dos diários de justiça eletrônicos, não foi mais utilizada a publicação impressa em papel. Teixeira (2020, p. 669) observa que a modalidade de intimação por consulta ao portal do processo judicial eletrônico é a mais disseminada na prática forense, o que tem levado à redução de atos publicados nos diários de justiça eletrônicos. Existem inúmeras portarias, instruções normativas e regulamentações internas em diversas comarcas e tribunais brasileiros, estabelecendo procedimentos e requisitos de validade dos atos de comunicação eletrônicos. Assim, a comunicação eletrônica dos atos processuais concretiza o valor público da inovação estabelecido no art. 219, parágrafo único, da Constituição Federal.

Outro aspecto da inovação é a melhoria ou o aprimoramento. Assim, a inovação que é a comunicação eletrônica dos atos processuais precisa observar e realizar os direitos e garantias que são atribuídos a todos os cidadãos - e se traduzem em deveres para o Poder Judiciário na comunicação dos atos processuais -, tanto quanto ou até mesmo em maior medida do que essa comunicação no meio físico. Esses direitos e garantias são os valores públicos orientadores dessa política pública judiciária e que estão estabelecidos normativamente.

Dos achados relacionados aos benefícios da comunicação eletrônica dos atos processuais, é possível inferir que essa política pública judiciária densifica com mais intensidade alguns direitos e garantias do cidadão.

Um desses direitos é a isonomia (art. 5º, *caput* e inc. I, da Constituição Federal, e art. 7º, do Código de Processo Civil), com a eliminação dos custos que existiam na realização dessa comunicação por meio de papel, como, por exemplo, os custos do oficial de justiça (que podem representar um desafio para aqueles mais vulneráveis economicamente). Juntamente com a redução de custos, há maior agilidade, as comunicações podem ser feitas com a

intervenção de menos servidores (comparativamente aos servidores que eram dedicados à comunicação por meio físico) e de variadas formas (como o portal do processo judicial eletrônico, e-mail e whatsapp), o que confere maior eficiência (art. 37, *caput*, da Constituição Federal). Na medida em que a ciência do processo e dos atos que nele são praticados é mais eficiente na comunicação eletrônica desses atos, amplia-se o contraditório e ampla defesa (art. 5º, inc. LV, da Constituição Federal).

De se mencionar também a maior celeridade na tramitação processual e duração razoável do processo (art. 5º, inc. LXXVIII, da Constituição Federal), na medida em que essas comunicações por meio eletrônico são mais ágeis. Há ainda maior economia para o Poder Judiciário, com a eliminação dos custos que existiam com a realização dessa comunicação por meio de papel, o que densifica a economicidade (art. 70, *caput*, da Constituição Federal).

Considerando que, no âmbito dessa política pública judiciária, os advogados e as partes devem, ilustrativamente, fornecer dados para realização da comunicação eletrônica dos atos processuais e confirmar o recebimento da citação, há uma maior cooperação dos advogados e das partes na realização desses atos processuais, o que concretiza os princípios da boa-fé processual e da cooperação previstos, respectivamente, nos arts. 5º e 6º, do Código de Processo Civil.

Na perspectiva da comunicação eletrônica dos atos processuais, os valores públicos judiciários mencionados acima são os que se distinguem positivamente, traduzindo um aprimoramento na comunicação dos atos processuais em relação ao meio físico.

Por outro lado, a existência de inúmeros atos normativos em diversas unidades judiciárias, com diferentes e desiguais procedimentos e requisitos de validade dos atos de comunicação eletrônicos por aplicativos de mensagens, redes sociais e correspondência eletrônica, impacta negativamente a isonomia (art. 5º, *caput* e inc. I, da Constituição Federal, e art. 7º, do Código de Processo Civil). Além disso, pode acarretar a nulidade da comunicação eletrônica dos atos processuais, se não for atingida sua finalidade, e aumentar o tempo de tramitação do processo, na medida em que a marcha processual precisa ser retomada a partir daquele ato anulado. Isso afeta negativamente a celeridade na tramitação processual e duração razoável do processo (art. 5º, inc. LXXVIII, da Constituição Federal).

Para reduzir o impacto negativo da tecnologia nesses valores públicos judiciários, Nunes (2023) observa que é necessária a edição de lei, pelo Poder Legislativo, que discipline a matéria, estabelecendo procedimentos uniformes e seguros para essas formas de comunicação eletrônica de atos processuais, salvaguardando os direitos, ônus e obrigações de

todas as partes envolvidas, o que permitirá o uso da tecnologia para aprimorar e simplificar o sistema processual.

Especificamente sobre a intimação por aplicativos de mensagens e redes sociais, o projeto de lei n. 176/2018, do senador Tasso Jereissati (já provado no Senado Federal e atualmente na Câmara dos Deputados sob o n. 1.595/2020), inclui o art. 270-A, no Código de Processo Civil, regulamentando a intimação eletrônica por meio de aplicativo de mensagens multiplataforma. Todavia, a citação por aplicativos de mensagens e redes sociais ainda não é objeto de qualquer projeto de lei. Esse contexto evidencia uma falha na institucionalização dessa política pública judiciária, que necessita ser superada.

Tendo em vista que a utilização dos aplicativos de mensagens e redes sociais é uma realidade, impõe-se um diálogo mais assertivo entre os Poderes Judiciário e Legislativo para a regulação dessa inovação tecnológica, na perspectiva da normatização - adotando-se a sistematização de Baptista e Keller (2016, p. 132-133) sobre as diversas formas por meio das quais o Estado se relaciona com a tecnologia e sua evolução -, a fim de trazer uniformidade na implementação dessa política pública judiciária em todo o Brasil.

A Pesquisa sobre percepção e avaliação do Poder Judiciário brasileiro (CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA; PROGRAMA DAS NAÇÕES UNIDAS PARA O DESENVOLVIMENTO, 2023, p. 79) registra as seguintes formas preferenciais de comunicação eletrônica dos atos processuais entre operadores do direito com o Poder Judiciário: [i] aplicativos de mensagens como WhatsApp e Telegram: 55,6% dos advogados, 59,8% dos defensores públicos e 65,1% dos membros do Ministério Público; [ii] e-mail: 40,6% dos advogados, 38,8% dos defensores públicos e 30,7% dos membros do Ministério Público; [iii] intercomunicação entre os sistemas eletrônicos para atos judiciais: 23,1% dos advogados, 41,9% dos defensores públicos e 41,7% dos membros do Ministério Público; e [iv] comunicação por meio de plataformas de editais e diários de justiça: 10% dos advogados, 2,4% dos defensores públicos e 0% dos membros do Ministério Público.

A mesma pesquisa (CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA; PROGRAMA DAS NAÇÕES UNIDAS PARA O DESENVOLVIMENTO, 2023, p. 97) aponta que a adoção integral do meio eletrônico/remoto para as comunicações sobre o processo judicial é considerada ótima ou boa por 76,9% dos cidadãos. Fonte (2022, p. 80) destaca que magistrados receberam elogios da parte que foi comunicada de maneira virtual, em vez de por oficial de justiça, em razão do constrangimento que a presença física deste na porta do citado/intimado poderia causar.

Assim, verifica-se que há na sociedade a percepção da produção de valor público na comunicação eletrônica dos atos processuais, incluindo os acima mencionados acréscimos (de valor público), na comparação com a comunicação dos atos processuais no meio físico. Verifica-se, também, que as diminuições de valor público acima mencionadas não alteram a percepção positiva da sociedade em relação a essa política pública judiciária, ou seja, a percepção de que há uma melhoria na qualidade desse serviço judiciário e do ato processual dele decorrente.

Como conclusão parcial, afirma-se que: [i] a comunicação eletrônica dos atos processuais representa uma inovação decorrente da aplicação da tecnologia, que vem sendo implementada no âmbito da governança do Poder Judiciário e amplamente utilizada; [ii] o Poder Judiciário vem fazendo uma boa governança na implementação, manutenção e desenvolvimento dessa política pública judiciária, para aprimorar a comunicação eletrônica dos atos processuais conforme os anseios da sociedade; [iii] há necessidade de minimizar os riscos que decorrem da ausência de lei que regula a comunicação eletrônica dos atos processuais por algumas ferramentas tecnológicas, a exemplo do whatsapp, e afetam a qualidade uniforme e nacional dessa política pública judiciária; [iv] na perspectiva dos impactos da tecnologia na comunicação dos atos processuais, os benefícios da comunicação eletrônica são maiores que os riscos; e [v] a comunicação eletrônica dos atos processuais cria valores públicos em maior medida do que a comunicação física desses atos, melhorando a qualidade do serviço judiciário, de maneira geral, e da prestação jurisdicional, de maneira específica.

3.4. Sistemas eletrônicos de pesquisas patrimoniais

3.4.1. Benefícios e riscos

Cordella e Continio (2020, p. 45), chamando esses sistemas de “plataformas de interoperabilidade” e os analisando especialmente para a justiça penal, apontam os seguintes benefícios, que se aplicam também à justiça civil:

Tal como acontece com o processo judicial eletrônico, a implementação de sistemas interoperáveis em toda a cadeia de justiça criminal é uma reforma revolucionária para as instituições dedicadas à justiça criminal. Idealmente, pode levar ao estabelecimento de procedimentos judiciais sem papel, com múltiplos benefícios, acesso simplificado a dados de interesse para investigações e decisões judiciais, e efeitos positivos nos valores que o sistema de justiça deve defender.

Em primeiro lugar, podem poupar tempo ao gerir e acompanhar os procedimentos de forma mais eficiente, com maior responsabilidade e legalidade na gestão processual. Em segundo lugar, uma maior simplificação e padronização dos procedimentos também conduz a uma maior eficiência, e a igualdade de tratamento é outro valor relevante do Estado de direito. Por último, o acesso rápido a dados relevantes pode melhorar a eficácia das investigações policiais e do Ministério Público.⁸⁵

O Conselho Nacional de Justiça, na Recomendação n. 51/2015, reconhece que os sistemas Bacenjud, Renajud e Infojud garantem segurança, rapidez e economicidade ao envio e cumprimento das ordens judiciais eletrônicas.

A utilização das ferramentas ou sistemas de pesquisas patrimoniais representam um aumento da eficiência, celeridade e economia. Além disso, auxiliam na solução mais justa dos conflitos. De maneira semelhante, a Advocacia-Geral da União também utiliza ferramentas tecnológicas para esse fim. Suriani (2022, p. 119) afirma que diversos robôs de automação foram criados para a captação de dados existentes em plataformas públicas do governo, a fim de instruir os processos judiciais. Como salientam Salomão e Rodrigues (2021, p. 117-118), a utilização desses sistemas “seja na fase de conhecimento, mas especialmente na de cumprimento ou nas ações de execução, pode trazer importantes benefícios”.

Em relação ao Prevjud, sua implementação pelo Conselho Nacional de Justiça representa um avanço significativo na solução justa e célere dos conflitos previdenciários, especialmente porque permite a obtenção do dossiê previdenciário, que é importante para a análise dos processos judiciais, diretamente pelo magistrado, sem a necessidade de intermediação do procurador do Instituto Nacional do Seguro Social. Além disso, permite a intimação automática para implantação de benefício previdenciário concedido judicialmente, o que também confere maior efetividade à decisão judicial. Outro aspecto positivo do Prevjud é que tem um papel importante na uniformização do tratamento aos segurados da previdência social em todo o Brasil, pois compensa as desigualdades regionais existentes em relação às soluções tecnológicas e à garantia de efetividade das decisões judiciais (BALDONI, 2022).

Não se verificam riscos ligados especificamente a essa política pública judiciária.

⁸⁵ “Al igual que sucede con el expediente electrónico, la implementación de sistemas interoperables en toda la cadena de la justicia penal es una reforma revolucionaria para las instituciones dedicadas a la justicia penal. Idealmente, puede conducir a establecer procedimientos judiciales sin papel, con múltiples beneficios, acceso simplificado a los datos de interés para investigaciones y decisiones judiciales, y efectos positivos sobre los valores que el sistema de justicia debe defender. En primer lugar, pueden ahorrar tiempo al administrar y rastrear los procedimientos de manera más eficiente, con una mayor responsabilidad y legalidad en la gestión procesal. En segundo lugar, la mayor simplificación y estandarización de los procedimientos también conduce a una mayor eficacia, y la igualdad de trato es otro valor pertinente del Estado de derecho. Finalmente, el rápido acceso a los datos pertinentes puede mejorar la eficacia de las investigaciones policiales y fiscales.” (tradução livre)

3.4.2. Governança e valores públicos

Castro e Guimarães (2019, p. 178) salientam que o desenvolvimento de ferramentas tecnológicas para pesquisas patrimoniais passou a constar do debate em 2004, com a assinatura do I Pacto Republicano, reconhecendo que a morosidade e a baixa efetividade das decisões judiciais retardam o desenvolvimento nacional, desestimulam investimentos, ao propiciar a inadimplência e a impunidade, além de diminuir a confiança dos cidadãos no regime democrático. Carvalho (2019, p. 56) afirma que os diálogos mais assertivos entre os Poderes Judiciário e Executivo, no que diz respeito à transformação digital de serviços públicos, refere-se à busca pela máxima eficácia das decisões judiciais.

A obtenção de resultados nas políticas públicas exige, cada vez mais, que as organizações públicas trabalhem em conjunto. Os sistemas eletrônicos de pesquisas patrimoniais são desenvolvidos com a cooperação de diversos atores, especialmente dos Poderes Judiciário e Executivo, o que demonstra a presença da coordenação e coerência, um dos componentes da boa governança nessa política pública judiciária, que permite criar condições para a atuação conjunta e sinérgica, evitando assim esforços mutuamente contraproducentes entre esses diversos atores na efetivação das decisões judiciais.

Em virtude da transversalidade que está na concepção desses sistemas eletrônicos, a sinergia entre os diversos órgãos governamentais é fundamental para a implementação e sustentabilidade dessa política pública judiciária, sobretudo porque, consoante Neves Junior (2020, p. 132), tratando-se de modificação na esfera pública, somente o governo é legítimo para implementá-la de fato, por meio dos agentes públicos constitucionalmente investidos no poder de atuar em nome do Estado.

A penhora eletrônica de valores nas contas bancárias foi prevista inicialmente no art. 655-A, do Código de Processo Civil de 1973, incluído pela Lei n. 11.382/2006, permitindo a implementação do primeiro sistema eletrônico de pesquisa patrimonial, qual seja, o Bacenjud. Posteriormente, foram criados diversos sistemas, ampliando essas pesquisas para outros bens e direitos.

Atualmente, o art. 837, do Código de Processo Civil de 2015, estabelece que, obedecidas as normas de segurança instituídas sob critérios uniformes pelo Conselho Nacional de Justiça, a penhora de dinheiro e as averbações de penhoras de bens imóveis e móveis podem ser realizadas por meio eletrônico. Portanto, observa-se que essa política pública de transformação digital do Poder Judiciário está prevista em lei, aumentando sua

institucionalização e definindo um marco regulatório que contribui para sua ampliação ao longo do tempo.

A institucionalização de uma política pública, com definição de regras, é um dos componentes da boa governança das políticas públicas. Além disso, a previsão dessa política pública em lei votada pelo Poder Legislativo, que tem grande representatividade democrática, concretiza a participação social e também evidencia a boa governança.

Ademais, verifica-se prioridade, continuidade e o avanço dessa política pública, ao longo das diversas administrações judiciárias que se sucederam no decorrer dos 18 anos. Cite-se o exemplo do Bacenjud, o sistema mais antigo e que foi substituído pelo Sisbajud, em virtude da necessidade de renovação tecnológica da ferramenta, para permitir inclusão de novas funcionalidades. Também é de se mencionar o Sistema Nacional de Investigação Patrimonial e Recuperação de ativos (Sniper), cujo desenvolvimento foi feito no âmbito do Programa Justiça 4.0, lançado em dezembro de 2020. Essa atuação sistemática do Conselho Nacional de Justiça demonstra o estabelecimento de prioridades, objetivos e metas a serem alcançados, o que constitui espinha dorsal de uma política pública e sinaliza mais um componente da boa governança dos sistemas eletrônicos de pesquisas patrimoniais.

Considerando que: [i] os sistemas Bacenjud, Renajud e Infojud garantem segurança, rapidez e economicidade ao envio e cumprimento das ordens judiciais eletrônicas; [ii] não obstante a capilaridade e o grau de utilização desses sistemas no âmbito do Poder Judiciário, milhares de ofícios judiciais em papel ainda estavam sendo encaminhados anualmente ao Banco Central do Brasil, ao Departamento Nacional de Trânsito e à Receita Federal do Brasil; e [iii] a remessa de ofícios em papel causa embaraço ao bom andamento e à celeridade processual, bem como gastos desnecessários ao Erário, o Conselho Nacional de Justiça aprovou a Recomendação n. 51/2015.

Nesse ato normativo, o Conselho orientou a todos os magistrados que utilizem exclusivamente os sistemas Bacenjud, Renajud e Infojud para transmissão de ordens judiciais ao Banco Central do Brasil, Departamento Nacional de Trânsito e Receita Federal do Brasil, respectivamente.

Como já salientado no tópico “1.7. Governança no Poder Judiciário”, as recomendações do Conselho Nacional de Justiça retratam interpretações acerca de comportamentos e procedimentos reputados proveitosos para o aperfeiçoamento do sistema de justiça, todavia, seu conteúdo é prescritivo, ou seja, não é cogente. Não obstante a natureza de *soft law*, a partir da atuação mais enfática do Conselho Nacional de Justiça, por meio da

Recomendação n. 51/2015, a utilização desses sistemas eletrônicos de pesquisas patrimoniais se tornou uma prática absoluta no âmbito do Poder Judiciário.

A mencionada atuação do Conselho concretiza a promoção da cultura da inovação, um dos princípios da gestão da inovação do Poder Judiciário mencionados no tópico “1.6. Inovação no Poder Judiciário”.

Cite-se um exemplo mais recente desse modelo de atuação: a Corregedoria Regional da Justiça Federal da 1ª Região, por meio da CIRCULAR COGER n. 15/2023, recomendou que todos os juízes federais utilizem o Sistema Nacional de Investigação Patrimonial e Recuperação de Ativos (Sniper), que já está em funcionamento e disponibilizada recentemente na Plataforma Digital do Poder Judiciário Brasileiro (PDPJ-Br).

Cordella e Continio (2020, p. 44) registram, na perspectiva da governança, as dificuldades da implementação desses sistemas, especialmente em países com governo federal (como é o caso do Brasil), “onde cada jurisdição descentralizada tem o seu próprio orçamento e tende a desenvolver o seu próprio sistema informático, o que limita a troca de informações”⁸⁶. O fato de esses sistemas eletrônicos de pesquisas patrimoniais serem implementados e utilizados amplamente no Brasil, representa uma boa governança do Conselho Nacional de Justiça, bem assim a existência de cooperação entre os diversos atores institucionais, internos e externos ao Poder Judiciário, o que é fundamental para a criação desses sistemas (CORDELLA; CONTINIO, 2020, p. 49).

Como já mencionado, o Conselho Nacional de Justiça participa do desenvolvimento dos sistemas eletrônicos de pesquisas patrimoniais. Esse desenvolvimento, por si só, já representa um desafio. Ilustrativamente, Peres (2023) registra que o Prevjud começou a ser desenvolvido no âmbito da Estratégia Nacional Integrada para Desjudicialização da Previdência Social, acordo firmado no dia 20 de agosto de 2019 entre a Secretaria Especial de Previdência e Trabalho do Ministério da Economia, o Instituto Nacional do Seguro Social, o Conselho Nacional de Justiça e o Conselho da Justiça Federal, com o objetivo de melhorar as práticas de gestão e de políticas públicas, incluindo medidas para reduzir as ações judiciais previdenciárias.

O desenvolvimento dessa ferramenta tecnológica foi feito de forma colaborativa entre o Conselho Nacional de Justiça, o Instituto Nacional do Seguro Social e a Empresa de Tecnologia e Informações da Previdência (Dataprev), mas houve dificuldade em avançar no projeto em virtude do reduzido corpo funcional de desenvolvedores do Poder Judiciário. Essa

⁸⁶ “donde cada jurisdicción descentralizada tiene su propio presupuesto y tiende a desarrollar su propio sistema informático, lo cual limita el intercambio de información” (tradução livre)

dificuldade somente foi superada com a parceria do Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD), no âmbito do Programa Justiça 4.0, o que viabilizou a entrega do Prejud no ano de 2022.

Esse registro histórico demonstra a necessidade de reforçar o corpo funcional dos servidores de tecnologia da informação nos tribunais e no Conselho Nacional de Justiça, a fim de que a transformação digital do Poder Judiciário ocorra de forma sustentável, ou seja, para que haja efetiva aplicação da tecnologia no aprimoramento dos serviços judiciários e, no curso dessa aplicação, sejam feitas as adaptações e evoluções necessárias para manter as ferramentas tecnológicas operacionais e em constante aperfeiçoamento.

A ampla utilização dos sistemas eletrônicos de pesquisas patrimoniais, um dos aspectos que caracterizam a inovação, concretiza o valor público da inovação estabelecido no art. 219, parágrafo único, da Constituição Federal. Outro aspecto é a melhoria ou o aprimoramento. Dos achados relacionados aos benefícios decorrentes da utilização desses sistemas, é possível inferir que essa política pública judiciária densifica com mais intensidade alguns direitos e garantias do cidadão.

Há uma maior efetividade da justiça (art. 5º, inc. XXXV, da Constituição Federal, e art. 8º, do Código de Processo Civil), com a prolação de decisões judiciais mais justas e com a efetivação dessas decisões no plano fático. A maior economia para o Poder Judiciário, com a eliminação dos custos que existiam com a realização dessas pesquisas por meio de papel, concretiza a economicidade (art. 70, *caput*, da Constituição Federal). Na medida em que, juntamente com a redução de custos, há maior agilidade e simplificação, bem assim as pesquisas, penhoras e alienações judiciais podem ser feitas com a intervenção de menos servidores (comparativamente aos servidores que eram dedicados a esses atos por meio físico), há maior eficiência (art. 37, *caput*, da Constituição Federal).

Como essas comunicações por meio eletrônico são mais céleres, há maior celeridade na tramitação processual e duração razoável do processo (art. 5º, inc. LXXVIII, da Constituição Federal). A isonomia (art. 5º, *caput* e inc. I, da Constituição Federal, e art. 7º, do Código de Processo Civil) é fortalecida, pois a utilização desses sistemas padroniza os procedimentos e compensa as desigualdades regionais existentes em relação às soluções tecnológicas e à garantia de efetividade das decisões judiciais. Existe maior direito à prova, decorrência do contraditório e ampla defesa (art. 5º, inc. LV, da Constituição Federal), na medida em que o próprio magistrado pode realizar pesquisas, suprindo a atuação das partes, consoante autoriza o art. 370, *caput*, do Código de Processo Civil, na busca da verdade.

Os direitos e garantias do cidadão ou valores públicos judiciários mencionados acima são os que se distinguem positivamente, traduzindo um aprimoramento nas pesquisas patrimoniais em relação ao meio físico. Não foram identificados valores públicos que sofrem redução na implementação dessa política pública judiciária, ou seja, na utilização dos sistemas eletrônicos de pesquisas patrimoniais.

Consoante estudo realizado pelo Instituto de Pesquisas Econômicas Aplicadas (IPEA) sobre a percepção social de dimensões da qualidade da justiça, a segunda dimensão mais importante para o conjunto da população brasileira na avaliação geral do Poder Judiciário - logo após o rápido trâmite dos processos que ocupa a primeira colocação - é “a produção de resultados que ajudem na resolução dos conflitos e afirmem um sentido de Justiça nos casos concretos” (SCHIAVINATTO, 2011, p. 30).

Os sistemas eletrônicos de pesquisas patrimoniais contribuem para soluções mais justas dos conflitos, na fase de conhecimento, e para aumentar a efetividade das decisões judiciais, na fase de cumprimento ou execução, o que aprimora a produção de resultados mais justos e efetivos, que resolvem os conflitos e trazem pacificação social, o que vai ao encontro dos anseios do cidadão. Como salientam Thorstensen e Mathias (2020, p. 28), “Serviços jurídicos centrados em pessoas contribuem para um processo justo, com resultados justos”. Assim, esses sistemas consubstanciam uma política pública judiciária centrada no cidadão, o que é importante, quando se considera que, “para os países democráticos liberais, somente o cidadão consegue determinar o que está no centro dos valores públicos” (NEGRI; PEDRON; CORREIA, 2021, p. 18).

Como conclusão parcial, afirma-se que: [i] os sistemas eletrônicos de pesquisas patrimoniais representam uma inovação decorrente da aplicação da tecnologia, que vem sendo implementada no âmbito da governança do Poder Judiciário e amplamente utilizada; [ii] o Poder Judiciário vem fazendo uma boa governança na implementação, manutenção e desenvolvimento dessa política pública judiciária, para aprimorar a efetividade da justiça conforme os anseios da sociedade; [iii] na perspectiva dos impactos da tecnologia nas pesquisas patrimoniais, a utilização dos sistemas eletrônicos traz benefícios e não apresenta riscos; e [iv] as pesquisas patrimoniais por meio dos sistemas eletrônicos criam valores públicos em maior medida do que sua realização no meio físico, melhorando a qualidade do serviço judiciário, de maneira geral, e da prestação jurisdicional, de maneira específica.

3.5. Audiências e sessões de julgamento por videoconferência

3.5.1. Benefícios e riscos

Pinto e Gabriel (2020) afirmam que, tradicionalmente, era necessário e normal que autor, réu, advogados, promotores e defensores, além das testemunhas, tivessem que se deslocar para um fórum, por vezes situado em cidade diversa daquela em que residiam para a participação em audiências. Findo o ato, surgia a necessidade de novo deslocamento. Esse contexto impunha não só custos financeiros, decorrentes do deslocamento, alimentação e perda de um dia de trabalho, mas também custos sociais, como o estresse e desperdício de tempo.

Especificamente em relação às testemunhas, por enfrentarem os mesmos gastos financeiros e temporais que as partes, sem qualquer interesse no processo, verificava-se uma resistência das pessoas testemunharem em um processo, com prejuízo à prestação jurisdicional e à qualidade da justiça.

Na audiência por videoconferência, basta que todos tenham acesso a um computador com câmera e microfone ou celular com conexão à internet. Não é necessário qualquer gasto financeiro com transporte, tampouco sacrifício de tempo além do necessário para a realização da audiência, sendo suficiente acessar a reunião virtual alguns minutos antes do horário marcado. Ao facilitar a participação das testemunhas, diminui a aversão que existe no meio social a prestar depoimento, o que pode contribuir para o desenvolvimento da cidadania e para a qualidade da justiça.

Um conflito cível judicializado costuma trazer consigo uma carga emocional, potencializada pelo clima beligerante que vigora no saguão dos fóruns antes das audiências, o que não existe quando esta se dá por videoconferência, nos ambientes em que as partes estão familiarizadas e por um meio em que há maior controle das emoções.

Os advogados, por sua vez, tinham que limitar sua atuação, como regra, a certa área territorial. Poucos cidadãos podiam custear o deslocamento de um advogado a outra cidade para participar de uma audiência. Ademais, a exigência da presença física dificultava, por exemplo, que um advogado participasse de duas audiências em um mesmo dia, levando-lhe a optar por uma causa em detrimento de outra, substabelecer a outro advogado ou pleitear um adiamento. As audiências por videoconferência “libertam os advogados dessas amarras geográficas”, permitindo que possam ser contratados por clientes de cidades distantes, sem

um aumento significativo de custos, bem assim que participem de múltiplas audiências em um mesmo dia, ainda que ocorram em comarcas distantes.

Araújo, Gabriel e Porto (2022, p. 28) sintetizam esses benefícios asseverando que as audiências por videoconferência representam um grande avanço no sentido da redução dos custos de transação inerentes à judicialização.

Outro benefício é a possibilidade de o magistrado condutor do processo ouvir testemunhas residentes fora da sede do juízo, bem assim a maior fidelidade das informações, como já mencionado no tópico “2.5. Audiências e sessões de julgamento por videoconferência”. Lima e Teixeira (2023, p. 373-374) observam que:

deve-se atribuir como mérito da introdução das tecnologias típicas (leia-se videoconferência) a possibilidade de o próprio juiz natural da causa participar da produção da prova oral de qualquer parte ou terceiro. É dizer, o magistrado terá acesso à linguagem corporal e à entonação da voz do depoente ou da testemunha, em tempo real e/ou mediante gravação, armazenada por imagem e áudio, podendo ser acessada novamente pelo próprio juiz e, inclusive, em segundo grau de jurisdição. Referida adaptabilidade da prova oral às novas tecnologias tem sido chamada de “imedição virtual”, a qual mostra-se mais adequada à dinâmica da sociedade atual, tornando o contraditório mais acessível em um país com a extensão geográfica e diferenças socioeconômicas do Brasil e, uma vez mais, atendendo aos anseios de adequação e melhoria na prestação da tutela jurisdicional visados pelo legislador de 2015.

Isso porque a versão virtual das provas orais não objetiva a substituição dos antigos métodos presenciais de modo absoluto, mas sim a substituição de meios que se mostravam mais dispendiosos às partes - como audiências em outras comarcas e estados -, mais morosos ao processo - como a necessária expedição de carta precatória - e menos adequados à prestação de uma tutela jurisdicional justa - como a realização da oitiva de testemunha por juiz diverso daquele que proferirá a sentença. Já há casos, inclusive, nos quais a audiência fora realizada pelo aplicativo WhatsApp, possibilitando o acesso do cidadão de baixa renda ao Poder Judiciário de sua própria casa e sem qualquer custo adicional à tecnologia já por ele utilizada em seu cotidiano.

As sessões de julgamento por videoconferência são transmitidas ao vivo pelo canal do youtube do respectivo tribunal, o que assegura a publicidade. Robl Filho e Kozikoski (2022, p. 201) afirmam que “A publicidade por meio da televisão e da internet concretiza um controle social difuso e promove o direito à informação”.

Rampin e Igreja (2022, p. 144) salientam que a exposição dos magistrados, mercê da virtualização, ajuda a dar maior transparência aos atos judiciais e à atuação da magistratura, o que permite prestar contas à sociedade do cumprimento de suas responsabilidades e dar maior conhecimento dos rituais e dos procedimentos judiciais. Esse aspecto permite inferir “a potencialidade da virtualização em promover uma justiça que esteja mais vinculada à sociedade e que possa ser avaliada por ela”.

A propósito dos riscos, Robl Filho e Kozikoski (2022, p. 201) destacam que:

o processo judicial, sem as devidas cautelas na exposição, pode ser desvirtuado na sociedade do espetáculo, com impactos negativos ao devido processo legal, aos direitos fundamentais das partes e grupos socialmente envolvidos e à imparcialidade dos magistrados.

Rampin e Igreja (2022, p. 142-144) afirmam que as audiências por videoconferência:

- [i] podem, em alguns casos, limitar ou diminuir a capacidade de o magistrado captar reações e comunicações não-verbais externadas pelas pessoas que participam das audiências;
- [ii] geram mais incidentes do que as audiências presenciais (ilustrativamente, queda de conexão da internet de um dos participantes e problemas com o som ou a imagem);
- [iii] diminuem a velocidade da realização das audiências;
- [iv] aumentam o cansaço devido ao grande tempo de exposição à tela, “com situações de adoecimento, havendo menção a doenças como LER/DORT pela inadequação dos ambientes e pelo excesso de carga”; e
- [v] impossibilitam o real controle do magistrado acerca da espontaneidade das informações prestadas pelas pessoas ouvidas que podem, no momento, estar sob orientação ou coação de terceiro.

Forster, Schäfer, Previdelli *et al* (2020, p. 245) registram que a realização de audiências por videoconferência impõe cautelas, a fim de resguardar o devido processo legal, o que desautoriza sua aplicação irrestrita naquelas situações que tendem a restringir direitos, ao invés de resguardá-los, a exemplo da audiência de custódia, pois um dos seus escopos é verificar se houve tortura ou maus-tratos. Para Rampin e Igreja (2022, p. 142-145), nas sessões do tribunal do júri e em áreas mais humanizadas, como a competência de família, a participação remota/virtual não supre a presencial nem o contato direto do magistrado com as partes.

A segurança de mulheres vítimas de violência doméstica também é um fator de preocupação nas audiências virtuais: como garantir que a mulher esteja segura em uma audiência virtual em casa e que seu agressor não estará do outro lado da tela, na mesma casa? Há também problemas nas audiências com pessoas portadoras de deficiência, bem assim com menores de idade infratores (BRANDINO; MOREIRA, 2022). Nesses casos, a audiência por videoconferência não se mostra adequada.

Fonte (2022, p. 99-100) enumera os seguintes riscos:

[i] as audiências virtuais demandam mais tempo para conclusão quando comparadas com as presenciais, porque exigem tempo para que todos estejam conectados e se ouvindo bem. Além disso, os servidores passam a ter o encargo, que antes não tinham, de organizar previamente as partes e procuradores para a conexão virtual;

[ii] a dinâmica da audiência presencial permite maior engajamento dos participantes, situação que pode se perder na audiência por videoconferência e se tornar elemento de maior dificuldade na realização de acordos, especialmente os mais complexos; e

[iii] a realização de atos telepresenciais exclui a participação de crianças, especialmente as que estão em estado de vulnerabilidade e que necessitam do contato humano real para fins de acolhimento.

Essas constatações aplicam-se, no que couber, para as sessões de julgamento por videoconferência, em relação às quais se acrescenta que não há diferença, comparativamente às sessões presenciais, na interação entre os magistrados que compõem o órgão colegiado nem entre esses magistrados e os advogados, pois a tecnologia permite simular, no ambiente virtual, as interações que ocorrem presencialmente no ambiente físico. Como observa Souza (2023, p. 53), “não há tanta diferença na forma de julgamento, mas somente uma substituição de mecanismos para o mesmo tipo de comunicação e julgamento”.

Ademais, a utilização da videoconferência nas sessões de julgamento imprime mais celeridade ao julgamento colegiado, na medida em que permite a participação de magistrado que, circunstancialmente, não pode estar presente no plenário físico, por exemplo, em virtude de compromissos oficiais ou por motivo de saúde.

3.5.2. Governança e valores públicos

A realização de audiências por videoconferência passou a ser utilizada cerca de 4 anos após o início da utilização do processo judicial eletrônico. Iniciou-se no processo penal e, tendo em vista os bons resultados obtidos, passou a ser utilizada no processo civil. Atualmente, está regulamentada no Código de Processo Civil e na Lei n. 9.099/1995 (Lei dos Juizados Especiais). Essa política pública está institucionalizada de maneira genérica na lei e vem sendo detalhada por resoluções do Conselho Nacional de Justiça e até mesmo por recomendações, a exemplo da Recomendação n. 94/2021, que orienta aos tribunais a adoção de medidas incentivadoras da prática de gravação de atos processuais.

O Código de Processo Civil, no seu art. 236, em uma interpretação literal, restringe a videoconferência à prática de atos processuais fora dos limites da competência territorial da

unidade judiciária (tribunal, comarca, seção ou subseção judiciárias). Na Resolução n. 354/2020, o Conselho Nacional de Justiça adotou uma interpretação mais ampliada dessa norma legal, permitindo sua realização por videoconferência mesmo quando as partes, advogados e testemunhas residem na cidade que é sede da unidade judiciária.

Almeida (2021, p. 8) observa que, com o retorno das audiências presenciais, em muitas situações, a forma virtual se mostra mais adequada e compatível com a própria modernização do Poder Judiciário. Portanto, na referida resolução, observa-se uma postura do Conselho Nacional de Justiça de acompanhar a evolução tecnológica e a dinâmica das relações sociais para regular o uso da tecnologia no Poder Judiciário.

Adotando a sistematização feita por Baptista e Keller (2016, p. 132-133) das diversas formas por meio das quais o Estado se relaciona com a tecnologia e sua evolução, tem-se aqui um exemplo de normatização, pois a realização desses atos processuais por videoconferência somente passou a ocorrer a partir de sua regulamentação.

Essa regulamentação do uso da tecnologia permitiu a prática generalizada da realização de audiências e sessões de julgamento por videoconferência, a partir da pandemia do novo coronavírus. Tendo em vista que essa prática continua sendo largamente utilizada (especialmente na modalidade híbrida, com a participação presencial de alguns e virtual/remota de outros atores do ato judicial), mesmo após a pandemia, em contraposição ao que acontecia anteriormente, em que esse fenômeno era muito reduzido, o experimentalismo envolvendo essa política pública tem se mostrado um campo fértil para a governança da transformação digital no Poder Judiciário.

A escolha da melhor forma para a realização de audiência gera divergência não só entre advocacia - representada pela Ordem dos Advogados do Brasil - e Poder Judiciário, mas também no âmbito interno do Poder Judiciário. Castro, Alvim e Fragale Filho (2022, p. 51) registram que “essa questão se transformou em um campo de disputa no interior do aparato judicial”.

Como exemplo dessa divergência, cite-se o Pedido de Providências n. 0003504-72.2022.2.00.0000, proposto no Conselho Nacional de Justiça, em junho de 2022, pela Ordem dos Advogados do Brasil - Seção do Estado do Rio de Janeiro contra o Tribunal Regional do Trabalho da 1ª Região, alegando a recalcitrância dos juizes e desembargadores do referido tribunal em cumprir a determinação do Conselho Superior da Justiça do Trabalho para retomar a realização das audiências e sessões presenciais.

Nesse pedido, se pleiteava a imediata retomada das audiências e sessões presenciais, admitindo-se o modelo híbrido exclusivamente a requerimento da parte, declarando-se como

indispensável a presença física do magistrado na sede do juízo, onde fosse realizado o ato processual da audiência ou sessão, e que, em caso de discordância entre as partes, determinasse a adoção do modelo presencial⁸⁷.

Outro exemplo é o Ato Conjunto n. 3/2022, do Tribunal Regional Federal da 5ª Região, o qual dispõe sobre o teletrabalho dos magistrados e prevê, no seu art. 17, que os magistrados, ainda que não estejam em teletrabalho, podem designar, a seu critério, audiências por videoconferência, o que contraria o art. 3º, *caput*, da Resolução n. 354/2020, do Conselho Nacional de Justiça, que restringe essa iniciativa (de optar genericamente pela audiência por videoconferência) somente às partes.

Digno de nota é que esse ato conjunto tem em um de seus considerandos, “os resultados da oficina de *design thinking* sobre o trabalho híbrido, realizada no Laboratório de Inovação do TRF5, promovida em conjunto pela Presidência e pela Corregedoria-Regional”. Isso demonstra a abertura do Poder Judiciário para a inovação, especialmente para adaptar-se à modernização da sociedade. De se registrar também que a implementação da inovação é feita por meio de experimentalismo institucional, o que justifica diferentes formas de implementação até encontrar o modelo mais adequado.

Se, por um lado, a primazia da escolha pela realização de audiência telepresencial cabe às partes, isso não impede que o magistrado decida pela conveniência de sua realização de modo presencial. Assim, o magistrado pode determinar, se entender pertinente, o comparecimento pessoal das partes e seus procuradores aos atos processuais, especialmente audiências, sob as penas da lei (art. 139, inc. VIII, do Código de Processo Civil), ainda que tenham optado pelo meio telepresencial. Esse contexto mostra a necessidade de diálogo e cooperação entre os atores processuais, a fim de viabilizar a realização de audiência telepresencial.

A solução prevista na Resolução n. 354/2020 parece ser a forma que mais equilibra os interesses dos atores processuais, sobretudo porque, se colocasse totalmente ao encargo do

⁸⁷ Após a decisão terminativa do relator do pedido de providência, Conselheiro Luiz Philippe Vieira de Mello Filho, que julgou procedente o pedido “a fim de determinar ao Tribunal Regional do Trabalho que dê cumprimento integral ao disposto no Ofício Circular Conjunto CSJT.GP.GVP. CGJT 2 n. 36, com a imediata retomada das audiências e sessões presenciais, admitindo-se o modelo telepresencial ou híbrido exclusivamente a requerimento da parte, após apreciação do juiz, ou nas hipóteses de urgência, substituição ou designação de magistrado com sede funcional diversa, mutirão ou projeto específico, conciliação ou mediação e indisponibilidade temporária do foro, calamidade pública ou força maior, declarando-se ainda a indispensável a presença física do magistrado ou magistrada na sede do juízo, onde será realizado o ato processual da audiência ou sessão”, houve acordo, em 10 de agosto de 2022, entre a Ordem dos Advogados do Brasil - Seção do Estado do Rio de Janeiro e o Tribunal Regional do Trabalho da 1ª Região.

magistrado decidir, as partes e advogados não teriam a opção de escolha. Todavia, atribuindo às partes e advogados essa escolha, há necessidade de um consenso dos atores.

Sobre a necessidade ou não de o magistrado estar na unidade judiciária para realizar audiência ou sessão de julgamento por videoconferência, essa questão também gera bastante divergência no âmbito interno do Poder Judiciário.

No Conselho Nacional de Justiça, essa questão foi colocada inicialmente no já mencionado Pedido de Providências n. 0003504-72.2022.2.00.0000. Neste procedimento, o conselheiro Luiz Philippe Vieira de Mello Filho concedeu liminar, em 27 de julho de 2022, declarando ser indispensável a presença física do magistrado na sede do juízo onde fosse realizado o ato processual da audiência ou sessão.

Esse não era o entendimento do Ministro Luiz Fux, então presidente do Supremo Tribunal Federal e do Conselho Nacional de Justiça, que solicitou ao conselheiro Luiz Philippe Vieira de Mello Filho, fosse pautada essa questão para o Plenário⁸⁸. Sucedeu que, em 10 de agosto de 2022, houve acordo entre as partes e o procedimento foi arquivado. Em virtude do acordo, o Tribunal Regional do Trabalho da 1ª Região editou o Ato n. 02/2022, estabelecendo, no seu art. 2º, §2º, que “nas audiências híbridas, a presença física do juiz condutor do ato processual na sede do juízo é obrigatória”.

Portanto, não houve uma manifestação do Plenário do Conselho Nacional de Justiça sobre essa questão na gestão do Ministro Luiz Fux. Isso só veio ocorrer no Procedimento de Controle Administrativo n. 0002260-11.2022.2.00.0000, em 08 de novembro de 2022, já na gestão da Ministra Rosa Weber na presidência do Conselho Nacional de Justiça. Nesse julgamento, ficou estabelecida a obrigatoriedade do magistrado estar presente na unidade judiciária. Por essa razão, o Conselho Nacional de Justiça, por meio da Resolução n. 481/2022, alterou o art. 3º, da Resolução n. 354/2020, para estabelecer expressamente que “o juiz deve estar presente na unidade judiciária”.

A partir dessa determinação do Conselho Nacional de Justiça para os magistrados realizarem audiências por videoconferência nas respectivas unidades judiciárias, alguns

⁸⁸ por meio do Ofício n. 494/2022/GP, com o seguinte teor: “Cumprimentando V. Exª, sirvo-me do presente para fazer alusão ao tema em referência diante do expressivo número de dúvidas e de questionamentos que estamos recebendo junto à Presidência deste Conselho, notadamente à luz do Programa Justiça 4.0 que viabiliza, tal como já ocorre neste Conselho, a participação remota em atos processuais a critério do julgador e sem a necessidade de presença física na sede do juízo. A obrigatoriedade da presença na sede do juízo em atos processuais realizados de forma remota também implicará, por razões naturais, a obrigatória presença física das partes, dos advogados e membros do MP na sede do juízo, o que pode originar sérias inconveniências e dificuldades de acesso à justiça. Diante deste contexto, e a fim de que possamos melhor divulgar institucionalmente os efeitos do citado *decisum*, indago V. Exª se os efeitos da decisão de mérito proferida nos referidos autos ficam limitados à Corte Regional do Trabalho da 1ª Região, bem como se V. Exª pretende submetê-la ao Plenário em uma sessão de agosto do corrente ano.”

magistrados passaram a proibir a participação de advogados por videoconferência⁸⁹. No contexto de adaptação dos advogados à transformação digital do Poder Judiciário, isso tem gerado dificuldades⁹⁰, o que evidencia a necessidade constante de diálogo entre todos os atores processuais nessa fase de experimentação do uso da tecnologia no serviço judiciário.

Porto (2023) enfatiza que, diante das “normativas recentes” do Conselho Nacional de Justiça, é necessário dialogar e chegar a um modelo que seja bom para todos (jurisdicionados, atores processuais, participantes dos processos, magistrados e servidores), sobretudo porque a Justiça Digital “reduz a morosidade processual, aumenta a efetividade, acarretando maior eficiência do Poder Judiciário, com drástica redução dos custos e consequentemente maior sustentabilidade”.

Esses dois exemplos da governança da utilização da videoconferência nas audiências demonstram a atuação da sociedade junto ao Conselho Nacional de Justiça na definição dos contornos dessa política pública judiciária, bem assim que essa participação não se esgota no Conselho, mas se estende à utilização diuturna da tecnologia no Poder Judiciário, com necessidade de diálogo constante entre os atores processuais. Essa participação social traz mais legitimidade, justiça e eficácia à política pública.

Em relação às sessões de julgamento nos tribunais e nas turmas recursais do sistema de juizados especiais, que vinham sendo realizadas presencialmente e também por videoconferência, após a Resolução n. 481/2022, do Conselho Nacional de Justiça, que alterou o art. 3º, da Resolução n. 354/2020, para estabelecer a obrigatoriedade de o magistrado estar presente na unidade judiciária para a realização desses atos processuais, essas sessões passaram a ser total ou parcialmente presenciais, sendo que alguns órgãos

⁸⁹ Ilustrativamente, vide notícia publicada no Consultor Jurídico em 02 de março de 2023. Disponível em: <https://www.conjur.com.br/2023-mar-02/serem-obrigados-ir-forum-juizes-negam-audiencia-remota/>. Acesso em: 15 jul. 2023

⁹⁰ Como demonstra, por exemplo, o seguinte excerto do Ofício n. 02/2023/GAB/PRF6R/PGF/AGU, da Procuradoria Federal do Instituto Nacional do Seguro Social (INSS) em Minas Gerais direcionado a todos os magistrados da Justiça Federal da 6ª Região, no qual requerer seja franqueada a participação por meio remoto nas audiências: “Em outro turno, o retorno das audiências na modalidade exclusivamente presencial certamente dificultaria o seu acompanhamento por parte da Procuradoria Federal, considerando a enorme extensão territorial de Minas Gerais e as grandes distâncias entre as sedes das unidades da PGF e as Subseções Judiciárias. Isso tudo agravado, ainda, pela enorme carência de procuradores federais em nosso Estado. A ausência de representantes processuais das autarquias e fundações públicas nas audiências seria extremamente prejudicial aos projetos atualmente em curso visando a redução de litígios, à boa instrução processual e à realização de acordos judiciais. Ou seja, não apenas o interesse da autarquia ou fundação pública é afetado, mas também o da parte contrária e do próprio Poder Judiciário. Reconhecemos que há, sim, pontos negativos nessa modalidade de audiências, como, por exemplo, as dificuldades de acesso às salas de audiências virtuais pelos jurisdicionados, muitos com pouca instrução e sem acesso a dispositivos eletrônicos de qualidade. Mas é inegável que as vantagens que estas proporcionam são maiores, como a possibilidade de acompanhamento pelos advogados e pelos procuradores federais de audiências nos quatro cantos do Estado, menor custo com deslocamentos, maior agilidade no encaminhamento de ordens de cumprimento de decisões e sentenças proferidas em audiência e tempo maior para a execução de projetos que visam a redução da litigiosidade.”

judiciários passaram a não mais admitir a sustentação oral por videoconferência de advogados que residam na sede da unidade judiciária (a exemplo da Corte Especial do Tribunal Regional Federal da 1ª Região) e outros mantêm essa permissão, a exemplo das Turmas Recursais da Seção Judiciária da Bahia.

As audiências e sessões de julgamento total ou parcialmente por videoconferência tem sido amplamente adotadas, o que concretiza o valor público da inovação (art. 219, parágrafo único, da Constituição Federal).

Dos achados relacionados aos benefícios das audiências e sessões de julgamento por videoconferência, é possível inferir que essa política pública judiciária concretiza com mais intensidade (comparativamente à realização presencial) alguns valores públicos. Há maior direito à prova, decorrência do contraditório e ampla defesa (art. 5º, inc. LV, da Constituição Federal), com a facilitação da participação das testemunhas nas audiências. Existe mais efetividade da justiça (art. 5º, inc. XXXV, da Constituição Federal, e art. 8º, do Código de Processo Civil), visto que a ampliação do exercício do direito à prova, seja na perspectiva de sua facilitação, seja na perspectiva de sua maior fidelidade, permite a prolação de decisões judiciais mais justas.

A oralidade (arts. 139, 217 e 456, do Código de Processo Civil) também é intensificada, na medida em que a realização das audiências por videoconferência permite o contato do magistrado condutor do processo com testemunhas residentes fora da sede do juízo. Há mais celeridade na tramitação processual e duração razoável do processo (art. 5º, inc. LXXVIII, da Constituição Federal), uma vez que a realização de audiências e sessões de julgamento por videoconferência reduzem as remarcações desses atos em virtude das dificuldades de comparecimento presencial. A isonomia (art. 5º, *caput* e inc. I, da Constituição Federal, e art. 7º, do Código de Processo Civil) também é acentuada, com a eliminação dos custos que existiam na realização presencial das audiências (que podem representar um desafio para aqueles mais vulneráveis economicamente).

Há maior publicidade e transparência das audiências e das sessões de julgamento (art. 5º, inc. LX, e art. 93, inc. IX, da Constituição Federal), seja porque são transmitidas ao vivo pelo canal do youtube do respectivo tribunal e essa publicidade tem alcance maior que a publicidade da sala de sessões, seja porque a gravação desses atos processuais amplia a possibilidade de consulta.

Existe maior economia para o Poder Judiciário, para os advogados e para as partes, densificando a economicidade (art. 70, *caput*, da Constituição Federal). Há maior eficiência (art. 37, *caput*, da Constituição Federal), na medida em que, juntamente com a redução de

custos, há simplificação da realização das audiências e sessões de julgamento com a utilização da tecnologia. Por fim, o princípio da cooperação (art. 6º, do Código de Processo Civil) se intensifica, pois há necessidade de um consenso entre os advogados, partes e magistrado na adoção da videoconferência.

Na perspectiva da realização das audiências e sessões de julgamento por videoconferência, os valores públicos judiciários mencionados acima são os que se distinguem positivamente, traduzindo um aprimoramento em relação à realização presencial.

Por outro lado, a fragilidade do controle do magistrado acerca da espontaneidade das informações prestadas pelas pessoas ouvidas, bem assim do ambiente das audiências virtuais, representa um risco que pode impactar negativamente na efetividade da justiça (art. 5º, inc. XXXV, da Constituição Federal, e art. 8º, do Código de Processo Civil), na medida em que pode interferir na busca da verdade e no julgamento justo do conflito.

Para reduzir o impacto negativo da tecnologia nesse valor público judiciário, Martins (2021, p. 120) observa que:

é essencial oferecer capacitação aos operadores do direito para melhor desempenharem seu trabalho no meio virtual, especialmente porque psicólogos e linguistas têm demonstrado que a comunicação à distância possui características próprias, que, se não forem bem percebidas e tratadas, podem prejudicar a troca de conhecimento e dificultar a percepção das mensagens.

Em relação à capacitação dos magistrados e servidores para melhor desempenharem suas atribuições em virtude das peculiaridades das audiências e sessões de julgamento por videoconferência, merece registro que, entre os macrodesafios do Poder Judiciário, na perspectiva do aprendizado e crescimento, está o desenvolvimento de competências. Todavia, não se verificou qualquer ação do Conselho Nacional de Justiça, como, por exemplo, determinação no sentido da inclusão dessa específica capacitação no Plano de Capacitação Anual das escolas judiciais e de servidores⁹¹. Aí se verifica uma falha na governança desse risco.

Sobre os riscos relacionados à inadequação da utilização dessa tecnologia para a prática do ato processual, registre-se que a videoconferência não tem sido utilizada naquelas situações de reconhecida inadequação, a exemplo das sessões do júri e das audiências

⁹¹ como existe, por exemplo, no art. 15, da Resolução n. 520/2023, do Conselho Nacional de Justiça, que dispõe sobre a Política Judiciária sobre Pessoas Idosas: “Art. 15. Cursos de formação deverão compor o Plano de Capacitação Anual das escolas judiciais e de servidores, a fim de disseminar os princípios, diretrizes e objetivos descritos nos arts. 2º, 3º e 4º, sobre temáticas relacionadas a pessoas idosas, constando a efetiva implementação como critério para concessão do Selo Tribunal Amigo da Pessoa Idosa.”

envolvendo questões familiares, como violência doméstica e crianças em estado de vulnerabilidade.

Em relação às audiências de custódia, o Conselho Nacional de Justiça havia proibido sua realização por videoconferência, nos termos do art. 19, da Resolução n. 329/2020. Posteriormente, essa regra foi alterada pela Resolução n. 357/2020, para admitir a realização dessa audiência por videoconferência quando não fosse possível sua realização, em 24 horas, de forma presencial. Afinal, essa regra foi revogada pela Resolução n. 481/2022, do Conselho Nacional de Justiça. Portanto, não existe mais vedação à realização de audiência de custódia por videoconferência.

Realmente, a percepção inicial era de que esse formato não resguardava aprioristicamente os direitos do preso. Todavia, o experimentalismo demonstrou o contrário. Daí por que o Conselho Nacional de Justiça revogou a proibição da audiência de custódia por videoconferência.

Confirmando esse histórico de que a percepção inicial segundo a qual a audiência de custódia não garantia os direitos do cidadão foi superado com o experimentalismo, vale registrar que a proibição da realização de audiência de custódia por videoconferência fora positivada no art. 3º-B, §1º, do Código de Processo Penal, referente ao juiz de garantias, incluído pela Lei n. 13.964/2019.

Essa norma estava suspensa em virtude de decisão monocrática do ministro Luiz Fux, proferida em 20 de janeiro de 2020, na Ação Direta de Inconstitucionalidade n. 6.300, em trâmite no Supremo Tribunal Federal. O Plenário do Supremo Tribunal Federal, em 24 de agosto de 2023, concluiu o julgamento desse processo e decidiu, por unanimidade, atribuir interpretação conforme a esse § 1º do art. 3º-B, para estabelecer que o preso em flagrante ou por força de mandado de prisão provisória será encaminhado à presença do juiz das garantias, no prazo de 24 horas, salvo impossibilidade fática, cabendo, excepcionalmente, o emprego de videoconferência, mediante decisão da autoridade judiciária competente, desde que este meio seja apto à verificação da integridade do preso e à garantia de todos os seus direitos.

Além da recente decisão do Supremo Tribunal Federal admitindo a possibilidade de realização de audiência de custódia por videoconferência, outro fato que demonstra que a percepção atual é de adequação da videoconferência para as audiências de custódia, é a tramitação, na Câmara dos Deputados, do projeto de lei n. 321/2023 que, alterando o art. 3º-B, §1º, do Código de Processo Penal, permite a realização de audiência de custódia com presos por meio de videoconferência.

Quanto à informalidade que é maior no ambiente virtual, essa questão está regulada no art. 7º, inc. VI, da Resolução n. 354/2020, do Conselho Nacional de Justiça, segundo o qual “a participação em audiência telepresencial ou por videoconferência exige que as partes e demais participantes sigam a mesma liturgia dos atos processuais presenciais, inclusive quanto às vestimentas”. Assim, impõe-se uma atenção dos atores processuais que participam da audiência ou sessão de julgamento por videoconferência para, na medida do possível, observar a respectiva liturgia.

Em relação à circunstância de que as audiências virtuais demandam mais tempo para conclusão quando comparadas com os atos presenciais, porque reclamam tempo para que todos estejam devidamente conectados e se ouvindo bem, e também oneram mais os servidores, na verdade, essa circunstância, antes de refletir um aspecto negativo, demonstra que a tecnologia não substitui totalmente o ser humano no serviço judiciário, na medida em que, se subtrai a atividade do servidor em algumas situações, em outras, como a presente, adiciona nova atividade, valorizando a importância do elemento humano na Justiça Digital.

A saúde dos magistrados e servidores, que ficam mais expostos aos efeitos do tempo de conexão, já é objeto de ações, como, ilustrativamente, o 5º Webinário sobre saúde dos magistrados e servidores do Poder Judiciário⁹², com palestras abordando esse tema.

Conforme a Pesquisa sobre percepção e avaliação do Poder Judiciário brasileiro (CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA; PROGRAMA DAS NAÇÕES UNIDAS PARA O DESENVOLVIMENTO, 2023, p. 97), a adoção integral do meio eletrônico/remoto para as audiências e sessões de julgamento na área cível é considerada ótima ou boa por 65,9% dos cidadãos. Em relação aos advogados, Bochenek e Elesbon (2022, p. 92) registram pesquisa Datafolha afirmando que 82% dos entrevistados opinaram pela ampliação das teleaudiências, após a pandemia, bem assim pesquisa da Ordem dos Advogados de São Paulo, segundo a qual

17,7% foram contra todas as modalidades de audiência virtual, 59,9% foram favoráveis à conciliação, mas contrários às audiências de instrução e julgamento, e 22,4% foram completamente a favor de todas as audiências em ambiente virtual. Pelo menos uma parte dos argumentos utilizados, pelos que se afirmam contrários, é de cunho transitório e seria superado com o fim do isolamento social. Nomeadamente, a dificuldade de acesso entre cliente e advogado.

Por seu turno, os que foram favoráveis apenas às conciliações virtuais afirmaram, predominantemente, que: (i) a realização da audiência de instrução, na modalidade virtual, deveria estar sujeita à concordância do advogado (31,33%); (ii) que há risco na segurança da oitiva das testemunhas nas audiências virtuais (44,38%); e (iii) que há risco de as partes e testemunhas não entenderem as audiências virtuais (24,29%).

⁹² disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=61aJSSSJN1Y> e <https://www.youtube.com/watch?v=trK4Z8Us8cQ>. Acesso em 27 set. 2023)

Em outros termos, algumas adaptações poderiam superar os entraves mencionados, assegurando a confiabilidade e eficácia das audiências.

Castro, Alvim e Fragale Filho (2022, p. 94) registram a percepção dos magistrados no sentido de que “os advogados não querem mais fazer audiências presenciais”. Rampin e Igreja (2022, p. 143) salientam que a avaliação dos magistrados, sobre as diferenças notadas entre os formatos virtual e presencial de realização de audiências, “foi predominantemente positiva”.

Em relação aos julgamentos virtuais de recursos, a pesquisa Quem somos - A magistratura que queremos (VIANNA; CARVALHO; BURGOS, 2018, p. 101) aponta que os magistrados de segundo grau em atividade, em uma escala de 1 a 5, sendo 1 a mais importante e 5 a menos importante, responderam: 12,1% na alternativa 1; 47,3% na alternativa 2; 18,8% na alternativa 3; 13,1% na alternativa 4; e 8,6% na alternativa 5.

No caso específico das Turmas Recursais da Seção Judiciária da Bahia, não houve, até o encerramento da pesquisa, qualquer sustentação oral presencial, ou seja, todos os advogados (inclusive os que moram em Salvador) optaram por fazer a sustentação oral por videoconferência, o que demonstra que essa política pública vai ao encontro dos desejos dos advogados.

Assim, verifica-se que há na sociedade a percepção da produção de valor público na realização de audiências e sessões de julgamento por videoconferência, incluindo os acima mencionados acréscimos (de valor público), na comparação com a sua realização presencial. Verifica-se, também, que a referida possibilidade de diminuição de valor público não altera a percepção positiva da sociedade em relação a essa política pública judiciária, ou seja, a percepção de que há uma melhoria na qualidade da prestação jurisdicional com a utilização da videoconferência.

Como conclusão parcial, afirma-se que: [i] a realização das audiências e sessões de julgamento por videoconferência representa uma inovação decorrente da aplicação da tecnologia, que vem sendo implementada no âmbito da governança do Poder Judiciário e amplamente utilizada; [ii] o Poder Judiciário vem fazendo uma boa governança na implementação, manutenção e desenvolvimento dessa política pública judiciária, para aprimorar a utilização da videoconferência conforme os anseios da sociedade; [iii] há necessidade de minimizar o risco que decorre da fragilidade do controle do magistrado acerca da espontaneidade das informações prestadas pelas pessoas ouvidas, bem assim do ambiente das audiências virtuais, que pode afetar a qualidade do serviço judiciário; [iv] na perspectiva dos impactos da tecnologia nas audiências e sessões de julgamento, os benefícios da

videoconferência são maiores que os riscos; e [v] a realização das audiências e sessões de julgamento por videoconferência cria valores públicos em maior medida do que sua realização presencial, melhorando a qualidade do serviço judiciário, de maneira geral, e da prestação jurisdicional, de maneira específica.

3.6. Sessão de julgamento virtual assíncrona

3.6.1. Benefícios e riscos

Entre os aspectos positivos do Plenário Virtual, Kezen (2021, p. 15-16) registra: [i] a descentralização do poder de agenda, pois, nas sessões presenciais, o relator remete o caso ao presidente, que detém o poder de agenda do plenário; nas sessões virtuais, cabe ao relator pautar os processos sem intervenção do presidente, o que otimiza o julgamento dos processos, uma vez que são pautados assim que o relator conclui seu voto; e [ii] disponibilização de votos escritos em tempo real, sendo que essa disponibilização nas sessões presenciais é realizada somente com a publicação do acórdão

Pinho (2023), com base em pesquisa de Ana Laura Pereira Barbosa, destaca os seguintes benefícios do Plenário Virtual:

[i] agilidade nos julgamentos;

[ii] redução da espetacularização dos julgamentos, decorrente da transmissão ao vivo dos julgamentos presenciais;

[iii] dinâmica que desconcentra o poder entre os ministros da Corte, pois a maior facilidade de submeter uma decisão monocrática ao colegiado gera um desincentivo à atuação meramente individual dos ministros, que antes era justificada pela necessidade de celeridade;

[iv] valoriza o tempo do plenário físico, que permanece sendo utilizado para os casos em que os ministros entendem haver a necessidade de debate em tempo real; e

[v] o plenário físico também tinha limitações na deliberação. Na maioria dos casos, cada ministro já chega com os seus votos redigidos e, muitas vezes, a sessão presencial acaba sendo uma mera leitura deles. Nesse sentido, outra vantagem do Plenário Virtual é que o voto do relator é sempre disponibilizado com antecedência, o que nem sempre acontece no plenário presencial, e isso permite aos demais ministros construírem sua posição com base em uma posição já conhecida e se prepararem para a contraposição de argumentos.

Pesquisa realizada pelo Supremo Tribunal Federal (2022, p. 46) aponta para a utilização do Plenário Virtual como um "espaço de densificação argumentativa, em que são

apresentados contrapontos de outros ministros aos argumentos do relator", em virtude da diminuição de julgamentos por unanimidade e aumento de julgamentos em que houve pelo menos um voto dissidente do relator.

Robl Filho e Kozikoski (2022, p. 201-205) salientam os seguintes riscos:

[i] a opacidade do Plenário Virtual pode despertar um retrocesso em termos de participação popular, pois não há limites quantitativos para inclusão de processos na respectiva pauta, dificultando assim o acompanhamento e a participação das partes e dos grupos sociais sobre os julgamentos realizados nessa modalidade;

[ii] o modelo de coleta de votos, que limita as interações, pode diminuir a atenção decisória, ou seja, o engajamento dos ministros na discussão do tema. As decisões operadas em Plenário Virtual são marcadas por uma interação mais fluida e menos intensa entre os ministros, diversamente do diálogo e debate que ocorre nas sessões de julgamento no plenário presencial e por videoconferência. Essa forma de interação no Plenário Virtual não promove um efetivo diálogo entre os julgadores e, ao menos em tese, pode diminuir a atenção decisória e especialmente a qualidade da deliberação;

[iii] o regramento atual não impõe limites quantitativos para inclusão de processos na pauta do plenário virtual, dificultando assim uma análise acurada pelos Ministros no colegiado virtual;

[iv] existe um momento socialmente adequado para o Supremo Tribunal Federal decidir determinadas demandas. Ademais, o poder dos juízes e dos tribunais, em virtude da existência do controle judicial de constitucionalidade, não significa necessariamente o exercício constante deste poder. O Plenário Virtual causou a diminuição do acervo do Supremo Tribunal Federal em razão da adoção de método célere de discussão, porém abre a possibilidade de um exercício maximizado do controle judicial de constitucionalidade com impactos na interação entre as instituições e no tratamento de temas sociais sensíveis; e

[v] o Plenário Virtual se dissocia da tradicional ordem de coleta de votos, a qual promove e respeita os critérios de investidura por antiguidade. A existência, no plenário presencial, de uma ordem pré-estabelecida de votação concede segurança jurídica ao processo de deliberação. De outro lado, há a possibilidade de os ministros lançarem seus votos em qualquer momento da duração do Plenário Virtual, bem assim, independente da ordem de antiguidade, pedir vista ou retirar o processo da votação virtual, por meio do destaque. Essa modificação, na forma de construção da decisão, introduz maior complexidade e incerteza no processo de deliberação.

Souza (2023, p. 176-179) destaca dois aspectos negativos: [i] possibilidade de destaque, mesmo após o registro do voto de todos os ministros; e [ii] possibilidade de apresentação de divergências durante toda a sessão, mesmo nos últimos minutos, o que pode causar falta de oportunidade para os demais ministros analisarem aqueles argumentos.

Seipert (2021) registra outro risco ou aspecto negativo do Plenário Virtual, qual seja, a “ausência do debate ou de divulgação prévia da pauta de julgamento tem como consequência direta a ausência da publicidade”. Além disso, fora do plenário físico e longe dos holofotes da mídia, não há garantia acerca da publicidade do julgamento, dos votos, dos debates suscitados por advogados, enfim, do processo decisório.

Wambier (2021) registra que o Plenário Virtual é uma nova forma de deliberar, que não é pior nem melhor e demanda uma adaptação dos operadores de direito. Sobre a suposta diminuição do contraditório em relação ao plenário físico, o autor registra que a conduta do magistrado e do advogado em ambos os ambientes é a mesma (por exemplo, o magistrado que não se detinha à sustentação oral no plenário físico, também não vai se deter no Plenário Virtual; o advogado que lia a sustentação oral no plenário físico, do mesmo modo vai fazer essa leitura na gravação para o Plenário Virtual).

No mesmo sentido, Souza (2023, p. 166) observa que

há problemas que já eram percebidos no ambiente físico e que se repetem no ambiente virtual. Além disso, percebeu-se que por vezes alguns trabalhos escritos sobre o Plenário Virtual equivocadamente apontam para certos problemas como sendo inerentes ao ambiente virtual, quando, na verdade, já ocorriam em ambiente presencial. Esse é o caso do suposto déficit deliberativo ocasionado pela ausência da efetiva atenção às sustentações orais dos advogados no momento do julgamento e problemas inerentes à formação de precedentes.

Assim, Wambier (2021) afirma que não é problema do método, e sim das pessoas, sendo que os métodos diferenciados podem chamar a atenção para esse problema. Sobre a suposta redução da qualidade deliberativa, o autor sustenta que os debates acalorados no plenário físico, muitas vezes de improviso, prejudicam a reflexão. Por sua vez, um espaço de reflexão, sem pressão nem emoção - causadas pela presença física dos demais magistrados, dos advogados e até da transmissão do julgamento ao vivo -, pode ser mais proveitoso.

3.6.2. Governança e valores públicos

O Plenário Virtual iniciou-se de maneira restrita a determinados assuntos e, com os resultados satisfatórios obtidos no experimentalismo institucional de utilização incipiente e

limitada, foram feitas alterações regimentais para ampliar gradativamente sua utilização até o estado atual de utilização para todos os julgamentos.

Sobre o experimentalismo, Garph, Cappelletti e Trocker (1985, p. 222) observam que:

No plano prático, há um amplo consenso de que reformas nos tribunais, nos procedimentos judiciais e nas profissões jurídicas são necessárias para adaptar os sistemas de justiça às novas políticas sociais e aos interesses recém-reconhecidos. Mais criatividade e experimentação são claramente necessárias para novas e promissoras abordagens [...] As instituições não são sagradas: elas servem para auxiliar a implementação de políticas sociais.⁹³

Algumas dessas alterações no Plenário Virtual decorreram de diálogos com as demais instituições, especialmente a advocacia, no sentido de aprimorar sua utilização⁹⁴, o que demonstra a responsividade no âmbito desse experimentalismo institucional (SOUZA, 2023, p. 61) e a busca de maior densificação de valores públicos nessa inovação, aumentando sua legitimidade. Richa (2021, p. 168) afirma que a inovação deve criar:

condições que permitam experimentar novos modelos e sua constante atualização a partir de lições verificadas na prática. Além disso, deve engajar amplos leques de atores para assegurar legitimidade e viabilidade nas mudanças propostas.

O cenário acima demonstra também boa governança dessa política pública, visando aprimorar a qualidade da sessão de julgamento virtual assíncrona, bem assim trazendo mais pacificação social, uma vez que traz para os envolvidos uma sensação maior de que a justiça foi feita, ou seja, foi tomada uma decisão com qualidade do mesmo modo como seria tomada em uma sessão presencial física ou por videoconferência (síncronas).

⁹³ “On the practical level there is a broad consensus that reforms in courts, in court procedures, and in the legal profession are necessary to adapt the systems of justice to new social policies and newly-recognized interests. More creativity and experimentation are clearly required, and comparative study can help to suggest new and promising approaches [...] The institutions are not sacred: they serve to aid or thwart the implementation of social policies.” (tradução livre)

⁹⁴ Costa e Pedrosa (2022, p. 72) dão o seguinte exemplo: “Em 08 de abril de 2020, o Conselho Federal da Ordem dos Advogados do Brasil (CFOAB), por meio do Ofício 16/2020-PCO, encaminhado ao Presidente do STF, expôs que, no curso do julgamento virtual, o voto do relator não era disponibilizado aos advogados, nem as manifestações dos demais ministros, o que confrontaria o dever constitucional de publicidade dos julgamentos. Além disso, demonstrou insatisfação com a impossibilidade de levantamento de questões de ordem para esclarecimento de equívoco ou dúvida (art. 7º da Lei 8.906/1994), o que afetaria a ‘permeabilidade do Supremo Tribunal Federal às manifestações das partes no curso das sessões’ [...] Essa movimentação repercutiu na opinião pública e no próprio Tribunal, que, no dia 22 de abril de 2020, editou a Resolução 675/2020, realizando alterações significativas na sistemática das sessões virtuais de julgamento. O referido ato normativo conferiu ao art. 2º, § 2º, da Resolução 642/2019 a seguinte redação: ‘o relatório e os votos inseridos no ambiente virtual serão disponibilizados no sítio eletrônico do STF durante a sessão de julgamento virtual’. Além disso, acrescentou-lhe o § 6º ao art. 5º-A, facultando aos advogados a realização de esclarecimentos sobre matéria de fato por meio do sistema de peticionamento eletrônico.”

Thorstensen e Mathias (2020, p. 28) registram que, para os serviços judiciários serem centrados em pessoas, devem ser aprimorados continuamente por meio de avaliações, aprendizados com base em evidências e o desenvolvimento e compartilhamento de melhores práticas. O constante aprimoramento do Plenário Virtual demonstra que esta política pública está centrada em pessoas, o que evidencia a boa governança dessa inovação, na medida em que concretiza o foco no usuário e a participação, princípios previstos na Resolução n. 395/2021, do Conselho Nacional de Justiça, que institui a Política de Gestão da Inovação no âmbito do Poder Judiciário.

O Plenário Virtual trata-se de uma forma disruptiva de julgamento. Susskind (2019, p. 60) afirma que essa configuração de tribunal “não é um mero exercício de melhoria do processo. Envolve e requer uma mudança radical”⁹⁵. A circunstância de o Supremo Tribunal Federal ter conseguido implementar essa inovação tecnológica disruptiva, sendo seguido por diversos outros tribunais (como mencionado no tópico “2.6. Sessão de julgamento virtual assíncrona”), demonstra que os obstáculos para a institucionalização da inovação no Poder Judiciário (mencionados no tópico “1.6. Inovação no Poder Judiciário”) estão sendo superados no âmbito da governança.

Essa política pública judiciária está institucionalizada exclusivamente em atos normativos do Poder Judiciário, ou seja, não existe previsão em lei votada pelo Poder Legislativo. Adotando a sistematização feita por Baptista e Keller (2016, p. 132-133) das diversas formas por meio das quais o Estado se relaciona com a tecnologia e sua evolução, tem-se um exemplo de relação de equivalência, pois a arquitetura dessa ferramenta tecnológica define a forma como o ato é praticado.

Esse fato atenua a carga democrática dessa política pública, de modo que a legitimidade da sessão de julgamento virtual assíncrona está ligada intrinsecamente aos seus benefícios em cotejo com seus riscos, na perspectiva dos valores públicos. Ou seja, o Plenário Virtual precisa observar e realizar os direitos e garantias que são atribuídos a todos os cidadãos, tanto quanto ou até mesmo em maior medida do que a sessão de julgamento presencial. Esses direitos e garantias estabelecidos normativamente são os valores públicos orientadores dessa política pública judiciária e que garantem que o serviço judiciário daí decorrente cumpra sua finalidade.

O Plenário Virtual tem sido amplamente adotado, o que concretiza o valor público da inovação (art. 219, parágrafo único, da Constituição Federal).

⁹⁵ “is not a mere exercise in process improvement. It involves and requires radical change.” (tradução livre)

Dos achados relacionados aos benefícios decorrentes da sessão de julgamento virtual assíncrona, é possível inferir que essa política pública judiciária concretiza com mais intensidade (comparativamente à sessão de julgamento presencial) alguns valores públicos.

Há maior celeridade na tramitação processual e duração razoável do processo (art. 5º, inc. LXXVIII, da Constituição Federal). Existe maior economia para o Poder Judiciário, para os advogados e para as partes, densificando a economicidade (art. 70, *caput*, da Constituição Federal). Acentua a isonomia (art. 5º, *caput* e inc. I, da Constituição Federal), com a redução temporal de decisões monocráticas eventualmente em sentidos diversos e que não refletiam necessariamente o entendimento do tribunal.

Existe maior efetividade da justiça (art. 5º, inc. XXXV, da Constituição Federal, e art. 8º, do Código de Processo Civil), na medida em que a redução temporal das decisões monocráticas, em benefício do julgamento no Plenário Virtual, traz mais segurança jurídica. A eficiência (art. 37, *caput*, da Constituição Federal) também é majorada, na medida em que há otimização do tempo no julgamento dos processos com o uso da tecnologia.

Na perspectiva da sessão de julgamento virtual assíncrona, os valores públicos judiciários mencionados acima são os que se distinguem positivamente, traduzindo um aprimoramento em relação à sessão presencial.

O Plenário Virtual representa uma forma disruptiva de julgamento. Wambier (2021) registra que se trata de uma nova forma de deliberar, que não é pior nem melhor e demanda adaptação dos operadores de direito. Como toda novidade, desperta receios de que ocorram variados riscos. Foi o que aconteceu com a introdução, nos julgamentos, da máquina de escrever na década de 1920 e do microcomputador na década de 1990, como mencionado no tópico “1.6. Inovação no Poder Judiciário”. Contudo, até o presente momento, não há qualquer evidência da concretização desses riscos.

Ao contrário, Souza (2023, p. 162) observa que, se no plenário físico a publicidade ocorre por meio de acesso presencial às sessões e pela transmissão na televisão e na internet, no Plenário Virtual:

a publicidade se dá por meio das razões escritas apresentadas em ambiente virtual. Desde o início do julgamento é possível acessar a página do julgamento por meio da internet e visualizar o relatório do processo, o voto do relator e a sustentações orais dos advogados e *amici curiae*. À medida que os demais ministros colocam seu voto escrito, é possível também que qualquer um que deseje acesse.

Assim, não se verifica o risco da ausência de publicidade. Registre-se o caso da Arguição de Descumprimento de Preceito Fundamental n. 442, que trata da descriminalização

do aborto. A ação começou a ser julgada, no dia 22 de setembro de 2023, no Plenário Virtual do Supremo Tribunal Federal. A relatora, ministra Rosa Weber, pautou a ação no sistema eletrônico para conseguir apresentar o seu voto antes de deixar a Corte, em virtude de sua iminente aposentadoria. Em seu voto, apresentado no primeiro dia do julgamento, a ministra votou a favor da descriminalização do aborto, mas um pedido de destaque apresentado pelo ministro Luís Roberto Barroso, no mesmo dia, deslocou o julgamento da ação para o plenário físico. Esses fatos foram amplamente divulgados pela imprensa⁹⁶, o que demonstra que o Plenário Virtual não diminui a publicidade dos julgamentos.

Sobre a qualidade deliberativa, Souza (2023, p. 153 e p. 203) afirma que há um ganho deliberativo, se comparado ao plenário físico, pois o julgamento no Plenário Virtual se inicia com o conhecimento das razões do relator, e conclui sua dissertação de mestrado afirmando que a dinâmica do Plenário Virtual sugere outros ganhos deliberativos: [i] o momento do contato dos argumentos, tanto dos ministros entre si quanto dos advogados, é mais vantajoso, pois acontece quando cada ministro ainda não manifestou sua posição final e, portanto, ainda pode ser influenciado; [ii] os ministros podem ter acesso a mais argumentos qualificados e que têm poder persuasivo, enquanto estudam o processo; e [iii] os advogados podem apresentar seus argumentos em momento mais oportuno para o convencimento dos ministros e durante um tempo de sessão consideravelmente maior, durante o qual é possível entrar em contato com os gabinete dos ministros.

Portanto, também não se verifica o risco da redução da qualidade deliberativa.

Sobre a percepção dos advogados relacionada a essa política pública judiciária, Souza (2023, p. 187) observa que:

parece ter ficado, desse início da história da ampliação de competências do Plenário Virtual, uma herança de desconfiança e insatisfação dos advogados com esse ambiente. Principalmente uma percepção de que a ampliação de competência aconteceu pura e simplesmente para abaixar o acervo do Tribunal, sem o comprometimento com o que de fato é decidido. Essa percepção, por si só, mesmo que não seja coerente com a realidade, é um problema principalmente para a construção da legitimidade da Corte.

O que o presente estudo constatou é que apesar de alguns problemas, o Plenário Virtual, entre outras coisas, gerou ganhos consideráveis para a Corte, para os advogados e para os jurisdicionados.

⁹⁶ ilustrativamente, vide a notícia veiculada pelo jornal Folha de São Paulo, publicada em 21 de setembro de 2023, ou seja, antes do início do julgamento, o que demonstra que é possível a imprensa e a sociedade exercer o controle dos julgamentos do plenário virtual, sendo que essa notícia foi atualizada no dia 22 de setembro de 2023, com os fatos que ocorreram nesse dia. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/cotidiano/2023/09/stf-inicia-nesta-sexta-julgamento-sobre-descriminalizacao-do-aborto-ate-12-semanas.shtml>. Acesso em: 24 set. 2023

Essa percepção negativa sobre a produção de valores públicos no âmbito do Plenário Virtual, todavia, não corresponde à realidade, na qual se verifica que, ponderando, de um lado, os ganhos ocasionados pelo Plenário Virtual e, de outro, os problemas encontrados, “o saldo é certamente positivo” (SOUZA, 2023, p. 203).

Nesse contexto de prevalência dos benefícios da sessão de julgamento virtual assíncrona, é possível reconhecer que essa política pública judiciária viabiliza o cumprimento da finalidade do julgamento colegiado, bem assim que a percepção inicialmente negativa está sendo superada, o que se infere da circunstância de que, no ano de 2023, até o mês de julho, 99,5% dos julgamentos colegiados do Supremo Tribunal Federal foram feitos pelo Plenário Virtual, ou seja, praticamente a totalidade dos julgamentos colegiados (PINHO, 2023), bem assim em virtude da expansão dessa inovação tecnológica para diversos tribunais brasileiros (SOUZA, 2023, p. 203).

Essa nova ferramenta está sendo utilizada de forma adequada, ou seja, não está sendo utilizada para todo e qualquer processo, de modo que o julgamento daqueles casos mais complexos, os de maior densidade institucional e política da sociedade e do próprio Poder Judiciário, está ocorrendo no plenário presencial. Exemplo disso foi a análise do recebimento das mais de mil denúncias referentes aos crimes praticados no âmbito dos ataques às sedes dos três Poderes em 08 de janeiro de 2023, no Plenário Virtual do Supremo Tribunal Federal (durante nove sessões iniciadas em 18 de abril de 2023), e o julgamento das três primeiras denúncias, no plenário presencial (nas sessões dos dias 13 e 14 de setembro). A partir desse julgamento no plenário físico, que fixou as diretrizes para o julgamento das pessoas que ingressaram em área proibida e praticaram atos de vandalismo e destruição do patrimônio público, os demais julgamentos passaram para o Plenário Virtual, sendo a primeira sessão realizada no período de 26 de setembro a 02 de outubro de 2023, para o julgamento de cinco ações penais.

Além disso, a adequação do Plenário Virtual para o julgamento dos casos é aferida por cada um dos ministros e também pelas partes. Robl Filho e Kozikoski (2022, p. 200) observam que os ministros podem retirar o processo do Plenário Virtual para posterior julgamento no plenário presencial, por meio do pedido de destaque. É possível também que as partes requeiram o destaque, porém o pleito precisa ser deferido pelo ministro relator, conforme entendimento da jurisprudência do Supremo Tribunal Federal.

Como mencionado no tópico “1.7. Governança no Poder Judiciário”, na Consulta n. 0008345-18.2019.2.00.0000, o Conselho Nacional de Justiça decidiu que não é possível a utilização do Plenário Virtual, ou seja, de ambiente exclusivamente eletrônico com votação

assíncrona, para realização de sessões administrativas destinadas à movimentação na carreira da magistratura. Essa decisão demonstra a governança do Conselho Nacional de Justiça em relação a essa política judiciária, a fim de buscar o aprimoramento e satisfazer os anseios do cidadão, no caso, dos magistrados interessados na movimentação da carreira.

Do mesmo modo e como também mencionado no tópico “1.7. Governança no Poder Judiciário”, o Conselho Nacional de Justiça, por meio da Recomendação n. 132/2022, orientou aos tribunais a adoção das regras do Supremo Tribunal Federal para sustentações orais em julgamentos virtuais assíncronos de agravos internos, agravos regimentais e embargos de declaração. Isso também demonstra a centralidade da atuação do Conselho no cidadão, no caso, os advogados, a fim de ampliar o contraditório, na medida em que permite a sustentação oral gravada em arquivo de áudio ou vídeo, e não apenas reduzida a termo, ou seja, na forma escrita⁹⁷.

A experimentação da sessão de julgamento virtual assíncrona, que trouxe mudanças significativas na forma de julgamento colegiado em relação ao plenário presencial físico, além de permitir o aprimoramento da utilização dessa ferramenta tecnológica que é o Plenário Virtual, está influenciando na dinâmica do próprio plenário presencial físico.

Ilustrativamente, o Supremo Tribunal Federal inaugurou, na sessão presencial do dia 18 de outubro de 2023, um novo formato de julgamento, que estabelece um intervalo de dias entre as sustentações orais e os votos dos ministros. O objetivo dessa mudança é permitir que os ministros tenham mais prazo para analisar as sustentações orais antes de iniciar a análise do caso, ampliando o debate. Essa dinâmica se aproxima do Plenário Virtual, no qual as sustentações orais podem ser gravadas em arquivo de áudio ou vídeo e encaminhadas ao tribunal, por meio eletrônico até 48 horas antes do início do julgamento. Galvão (2023)

⁹⁷ Interessante registrar o seguinte excerto do voto do relator (conselheiro Luiz Fernando Bandeira de Mello) do Pedido de Providências n. 0003491-73.2022.2.00.0000 que deu origem à referida recomendação, especialmente no que registra o papel do Conselho Nacional de Justiça na incorporação de novas tecnologias para aperfeiçoamento da governança judiciária: “Considerando que o CNJ é o órgão competente para a incorporação progressiva de novos avanços tecnológicos, de modo a aperfeiçoar a prestação jurisdicional, entendo ser procedente a edição de recomendação que unifique a forma de realização de sustentação oral em sessões virtuais, respeitada a autonomia administrativa de cada tribunal e as particularidades regionais, uma vez que diversos tribunais pátrios regulamentaram o formato das sessões virtuais em seus regimentos internos ou atos normativos específicos, em cumprimento à Resolução CNJ n. 354, de 19 de novembro de 2020. Ademais, a realização de sustentações orais em sessões virtuais facilitou a participação de defensores e advogados, que podem gravá-las de qualquer lugar e em qualquer tempo, reduzindo custos financeiros, situação que consiste na ampliação do acesso à justiça por meio de uso de inovações tecnológicas. Alerto, contudo, que os tribunais devem manter o trabalho contínuo de revisão e aperfeiçoamento desta publicação, observando os novos desafios que serão trazidos pela realidade do trabalho, tendo em vista que as sustentações orais em julgamentos virtuais representa relevante etapa da Revolução Digital no Poder Judiciário. É válido salientar que a recomendação ora proposta insere-se nos Macrodesafios da Estratégia Nacional do Poder Judiciário 2021-2026, instituído pelo CNJ, por buscar o aperfeiçoamento da gestão administrativa e da governança judiciária”.

salienta que é “possível imaginar um desenho institucional que sincretize o que há de melhor em cada um dos plenários (virtual e presencial)”.

Como conclusão parcial, afirma-se que: [i] a sessão de julgamento virtual assíncrona representa uma inovação decorrente da aplicação da tecnologia, que vem sendo implementada no âmbito da governança do Poder Judiciário e amplamente utilizada; [ii] o Poder Judiciário vem fazendo uma boa governança na implementação, manutenção e desenvolvimento dessa política pública judiciária, especialmente para aprimorar a utilização dessa ferramenta tecnológica disruptiva conforme os anseios da sociedade, bem assim a utilizando de maneira adequada conjuntamente ao plenário presencial; [iii] na perspectiva dos impactos da tecnologia no julgamento colegiado, os benefícios da sessão de julgamento virtual assíncrona são maiores que os riscos; e [iv] a sessão de julgamento virtual assíncrona cria valores públicos em maior medida do que a sessão presencial, melhorando a qualidade do serviço judiciário, de maneira geral, e da prestação jurisdicional, de maneira específica.

3.7. Balcão virtual

3.7.1. Benefícios e riscos

Rampin e Igreja (2022, p. 134-135), após destacarem que o processo judicial eletrônico trouxe uma diminuição dos atendimentos no balcão presencial, em virtude da possibilidade de documentos serem extraídos diretamente do sistema de processo eletrônico, registram os seguintes benefícios do Balcão Virtual: [i] otimiza recursos humanos e materiais envolvidos com a atividade de atendimento, tanto para o Poder Judiciário quanto para aqueles que o buscam; [ii] possibilita a execução da atividade por meio de trabalho remoto; [iii] contribui para a diminuição do tempo dispendido nos atendimentos rotineiramente realizados; [iv] o formato virtual contribui para a objetividade dos atendimentos, que estão, cada vez mais, centrados em questões que demandam despachos direto da advocacia com a magistratura ou sua assessoria; [v] a comodidade do atendimento virtual; [vi] economia de tempo e diminuição de custos com o deslocamento da parte ou da advocacia até as dependências da unidade judiciária; e [v] possibilidade de conciliar o tempo de espera remoto e de atendimento no Balcão Virtual com outras atividades que a parte ou o seu advogado estiverem fazendo de forma simultânea.

A ferramenta utilizada é determinada por fatores específicos, tais como a disponibilização pelos tribunais. A ampla utilização do whatsapp, por exemplo, ocorre em

virtude de ser utilizado por grande parte da população brasileira, tratando-se de aplicativo comumente já instalado nos aparelhos celulares dos usuários e atores do sistema de justiça, não dependendo, portanto, da instalação de novos aplicativos ou aquisição de novos conhecimentos por parte do usuário, além de se tratar de aplicativo com baixo consumo de internet, seja quanto ao pacote de dados ou ao seu funcionamento.

Pinto e Gabriel (2020) registram que as novas tecnologias podem ser usadas na comunicação com os magistrados, que podem atender os advogados por videoconferência, permitindo que os advogados “despachem processos com juízes” sem necessidade de se deslocarem até o fórum.

Suriani (2022b, p. 321-322) observa que o registro dos atendimentos no Balcão Virtual “pode ser uma fonte interessante de dados sobre a relação dos litigantes com os magistrados fora dos autos, tornando o Judiciário ainda mais transparente”.

Um aspecto negativo, que Rampin e Igreja (2022, p. 139) destacam, está relacionado com a diminuição no número de atendimentos, que não significa, necessariamente, sua otimização, sendo mencionada a hipótese de que a população em geral pode estar enfrentando dificuldades em acessar o Balcão Virtual, oriundas da falta de equipamentos, da falta de conexão à internet e até mesmo da falta de informações sobre a existência desse serviço.

Fonte (2022, p. 100) observa que as múltiplas ferramentas de atendimento virtual podem gerar maior gasto de tempo nas respostas às demandas, que, muitas vezes, são apresentadas de maneira simultânea pelo mesmo usuário, por meio de várias vias (por exemplo: e-mail e Balcão Virtual).

Castro, Alvim e Fragale Filho (2022, p. 92) registram algumas percepções negativas no sentido de que “é mais difícil falar com o juiz” e que “perdeu um pouco do contato com o juiz para agilizar o processo”.

3.7.2. Governança e valores públicos

Essa política pública judiciária está institucionalizada exclusivamente em uma resolução do Conselho Nacional de Justiça, ou seja, não existe previsão em lei votada pelo Poder Legislativo. Embora esse fato atenua a carga democrática dessa política pública, é inequívoco que essa inovação beneficia o usuário do serviço prestado pelo Poder Judiciário, não trazendo qualquer prejuízo, até porque é mantido o serviço do balcão físico nas unidades judiciárias.

O Balcão Virtual permite simular o atendimento presencial e atingir a finalidade do atendimento, assim como ocorre presencialmente. E essa ilação é reforçada quando se considera a realidade do processo judicial eletrônico, em que o diálogo não ocorre entre o servidor e o advogado debruçados sobre o processo físico aberto no balcão físico de atendimento, e sim com o processo eletrônico aberto na tela do computador.

Prado (2021) observa que o Balcão Virtual é uma política pública judiciária implementada pelo Conselho Nacional de Justiça, que estendeu “para todo o país uma iniciativa bem sucedida observada no Tribunal Regional do Trabalho da 14ª Região, que abrange os Estados de Rondônia e do Acre”.

A eleição de uma boa prática que era adotada localmente no Tribunal Regional do Trabalho da 14ª Região, como sendo uma prioridade a ser adotada em âmbito nacional pelo Poder Judiciário, demonstra a boa governança. Ademais, essa prioridade foi estabelecida por meio de resolução, ou seja, como uma política judiciária de implementação obrigatória para todos os tribunais, o que evidencia o Conselho Nacional de Justiça como um ator essencial que participa ativamente para o aprimoramento do Poder Judiciário, de maneira proativa e inovadora, em contraposição ao gestor passivo, unicamente reativo e burocrata.

A inovação só se concretiza quando é difundida e efetivamente adotada. O relatório Justiça em Números 2023 (CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA, 2023c, p. 171) registra que existem 16.445 pontos de Balcão Virtual em funcionamento em todo o Poder Judiciário brasileiro, sendo que alguns pontos “podem servir para atendimento de mais de uma unidade, situação muito comum no segundo grau”.

Rampin e Igreja (2022, p.134) afirmam que, mesmo após a pandemia do novo coronavírus, o Balcão Virtual tem sido a principal forma de atendimento nas unidades judiciárias, o que sinaliza para “um novo padrão de comportamento no âmbito do Poder Judiciário, em que os atendimentos são preferencial e majoritariamente realizados no formato remoto e não presencialmente”. Assim, o Balcão Virtual concretiza o valor público da inovação estabelecido no art. 219, parágrafo único, da Constituição Federal.

Outro aspecto da inovação é a melhoria ou o aprimoramento. Portanto, o Balcão Virtual precisa observar e realizar os direitos e garantias que são atribuídos a todos os cidadãos - e se traduzem em deveres para o Poder Judiciário no atendimento ao público -, tanto quanto ou até mesmo em maior medida do que esse atendimento no meio físico. Esses direitos e garantias são os valores públicos orientadores dessa política pública judiciária e que estão estabelecidos normativamente.

Dos achados relacionados aos benefícios do atendimento virtual, é possível inferir que o Balcão Virtual realiza com mais intensidade alguns direitos e garantias do cidadão, como: [i] maior acesso à justiça (art. 5º, inc. XXXV, da Constituição Federal), uma vez que o cidadão e advogados podem esclarecer suas dúvidas junto ao Poder Judiciário sem barreiras geográficas; [ii] a isonomia (art. 5º, *caput* e inc. I, da Constituição Federal, e art. 7º, do Código de Processo Civil), com a eliminação dos custos que existem nos atendimentos presenciais aos balcões físicos das unidades judiciárias (que podem representar um desafio para aqueles mais vulneráveis economicamente); [iii] maior economia para o Poder Judiciário, para os advogados e para as partes, densificando a economicidade (art. 70, *caput*, da Constituição Federal); e [iv] a eficiência (art. 37, *caput*, da Constituição Federal), com a simplificação e otimização do atendimento aos cidadãos e advogados nas unidades judiciárias, mediante a utilização da tecnologia.

Na perspectiva do Balcão Virtual, os valores públicos judiciários mencionados acima são os que se distinguem positivamente, traduzindo um aprimoramento em relação ao atendimento presencial. Em relação à publicidade/transparência, não se verifica uma distinção positiva ou um acréscimo nesse valor público, na medida em que também é possível o registro dos dados dos atendimentos presenciais, realizando igualmente a publicidade. Não foram identificados valores públicos que sofrem redução na implementação dessa política pública judiciária (ou seja, no atendimento virtual em relação ao atendimento presencial).

Consoante Rampin e Igreja (2022, p. 137-139), 87% dos magistrados avaliam que “a experiência com o uso do Balcão Virtual para a promoção do acesso à justiça à população em geral é mais positiva do que negativa”, 85% compartilham “a percepção de que esse formato pode substituir a maior parte dos atendimentos presenciais” e 84% considera “uma ferramenta que amplia o acesso da população ao Poder Judiciário”.

A Pesquisa sobre percepção e avaliação do Poder Judiciário brasileiro (CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA; PROGRAMA DAS NAÇÕES UNIDAS PARA O DESENVOLVIMENTO, 2023, p. 81) destaca que, entre: [i] os advogados, 78,1% relatou conhecer o Balcão Virtual e 52% relatou já ter utilizado esse serviço; os defensores públicos, 63,2% relatou conhecer o Balcão Virtual e 24,4% relatou já ter utilizado; e [iii] os membros do Ministério Público, 45,4% relatou conhecer o Balcão Virtual e 6,4% relatou já haver utilizado o sistema⁹⁸. Entre os que conhecem e já utilizaram o Balcão Virtual, o percentual

⁹⁸ A baixa utilização do Balcão Virtual pelos defensores públicos e membros do Ministério Público reflete uma realidade que já ocorria no balcão físico.

dos que consideram essa ferramenta tecnológica boa ou ótima é de 68,4% entre os advogados, 60,6% entre os defensores públicos e 92,8% entre os membros do Ministério Público.

Assim, verifica-se que há na sociedade a percepção da produção de valor público na utilização do Balcão Virtual.

Em relação à diminuição no número de atendimentos registrada por Rampin e Igreja (2022, p. 139), é de se mencionar que, no âmbito da Justiça Federal da 1ª Região, conforme painel sobre o uso do Balcão Virtual⁹⁹, no período de 28 de fevereiro a 28 de setembro de 2023, houve 528.127 solicitações de atendimento, sendo realizados 330.278 atendimentos, com duração média de 24 minutos. O tempo médio de espera para atendimento no balcão virtual foi de 13 minutos. Em relação aos atendimentos que não foram realizados, 162.009 decorreram de desistência e 33.179 em virtude de não comparecimento do solicitante.

Isso demonstra uma grande procura dessa forma de atendimento virtual, bem assim que os fatores da diminuição do atendimento, como a falta de conhecimento sobre a existência do Balcão Virtual, estão sendo superados. A propósito desse aspecto, vale referir que esse serviço é destacado nas páginas dos tribunais na internet, a fim de facilitar sua utilização¹⁰⁰. Em relação à falta de equipamentos e à falta de conexão à internet, essas dificuldades não são exclusivas dessa política judiciária, na medida em que impactam genericamente todos os serviços judiciários eletrônicos, de modo que serão analisadas no tópico “3.14. Justiça Digital”. Adiante-se, aqui e apenas, que há indícios de que essas dificuldades também estão sendo endereçadas.

Existe ainda a questão de adaptação a essa ferramenta tecnológica. Talvez essa a razão da percepção de que ficou mais difícil falar com o magistrado. Por exemplo, já houve situação em que essa dificuldade decorreu do cadastro equivocado do e-mail do gabinete do magistrado no atendimento fornecido pelo Balcão Virtual, de modo que a correspondência eletrônica do advogado, solicitando a reunião com o magistrado, não era respondida. Uma vez detectado o problema, foi possível realizar a reunião.

Como conclusão parcial, afirma-se que: [i] o Balcão Virtual representa uma inovação decorrente da aplicação da tecnologia, que vem sendo implementada no âmbito da governança do Poder Judiciário e amplamente utilizada; [ii] o Poder Judiciário vem fazendo uma boa governança na implementação e desenvolvimento dessa política pública judiciária,

⁹⁹ disponível em: <https://app.powerbi.com/groups/me/reports/44c99204-67b8-4a86-85ce-5159ef42f43e/ReportSection62d5b3a51154019c6035?ctid=963819f6-e1a3-491c-a1cc-5096f914cf4b&experience=power-bi>. Acesso em: 28 set. 2023

¹⁰⁰ Ilustrativamente, na página do Superior Tribunal de Justiça, é o segundo link que aparece à esquerda. Disponível em: <https://www.stj.jus.br/sites/porta/p/Inicio>. Acesso em: 13 dez. 2023

especialmente no sentido de ampliar sua disponibilidade em todos os tribunais brasileiros; [iii] na perspectiva dos impactos da tecnologia no atendimento ao público, os benefícios do atendimento virtual são maiores que os riscos; e [v] a realização dos atendimentos de forma virtual cria valores públicos em maior medida do que sua realização presencial, melhorando a qualidade do serviço judiciário, de maneira geral, e da prestação jurisdicional, de maneira específica.

3.8. Juízo 100% Digital

3.8.1. Benefícios e riscos

Além dos benefícios e riscos já mencionados nos tópicos anteriores, que correspondem à tramitação do processo judicial por meio eletrônico e aos diversos atos relacionados ao processo que podem ser realizados eletronicamente, que, no seu conjunto, representam o Juízo 100% Digital, destacam-se, neste tópico, os seguintes aspectos que traduzem uma visão mais ampla desse conjunto.

Pinto e Gabriel (2020) registram que a virtualização dos autos processuais trouxe uma redução na necessidade de espaço físico pelo Poder Judiciário, em razão de que o armazenamento dos autos eletrônicos em *data centers* demanda muito pouco espaço em comparação com a guarda de documentos físicos, de modo que a estrutura dos fóruns tende a ficar mais modesta e menos onerosa. Essa ilação é acentuada quando se considera a realização eletrônica de todos os atos relacionados ao processo, ilustrativamente, as audiências e sessões de julgamento por videoconferência e o atendimento por meio do Balcão Virtual que, diminuindo a presença física de pessoas nos fóruns, reduzem ainda mais a necessidade de espaço físico.

Rampin e Igreja (2022, p. 141) observam que “Essa política foi desenhada de tal forma que a autonomia do sujeito é observada, sendo sua adesão ao formato 100% Digital exercida de forma voluntária”. Salomão e Rodrigues (2021, p. 115) também enfatizam a necessidade de respeitar a livre vontade do jurisdicionado na opção da parte pelo Juízo 100% Digital, para evitar restrições desproporcionais a jurisdicionados inseridos em contexto de exclusão digital.

Castro, Alvim e Fragale Filho (2022, p. 94) afirmam que:

A virtualização impactou profundamente o mercado jurídico, introduzindo mudanças substanciais na prática advocatícia. A possibilidade de interação a distância modificou mercados locais e favoreceu a expansão de escritórios

advocáticos de massa, que operam primordialmente em função do volume de processos. Essa transformação no mercado profissional parece ter revogado na prática a regra inscrita no Estatuto da Ordem dos Advogados do Brasil (EOAB), que limita a atuação de advogados sem inscrição suplementar a cinco processos em seccionais distintas daquela onde foi efetuada a inscrição original do advogado. Na prática, advogados de contencioso não mais conhecem a limitação territorial de suas atuações e participam ativamente e reiteradamente de audiências em outros estados brasileiros, sem preocupar-se com a obtenção de inscrição suplementar.

Cabral, Chavan, Clarke et al (2012) afirmam que a tecnologia pode ser particularmente útil para fornecer, às pessoas com deficiência, acesso à informação e ao tribunal.

Fonte (2022, p. 110-114) observa que o modelo virtual permite a superação de barreiras físicas, ambientais e culturais - como as existentes nas vias e nos espaços públicos, nos edifícios públicos e privados, bem assim nos sistemas e meios de transporte -, que limitam ou impedem o exercício de direitos no modelo presencial, ensejando mais oportunidades em relação às pessoas com deficiência. Se é admitida a prestação jurisdicional de maneira integralmente virtual, atos que antes exigiam a presença física na sede da unidade judiciária, agora podem ser praticados telepresencialmente pela pessoa com deficiência, no âmbito da sua própria residência.

O art. 3º, inc. IV, “d”, da Lei n. 13.146/2015 (Estatuto da Pessoa com Deficiência), caracteriza a barreira da comunicação e da informação como qualquer entrave, obstáculo, atitude ou comportamento que dificulte ou impossibilite a expressão ou o recebimento de mensagens e de informações por intermédio de sistemas de comunicação e de tecnologia da informação.

Para superar essa barreira, a realização das teleaudiências permite a contratação de intérprete de libras em qualquer lugar do Brasil. Além disso, ferramentas de tecnologia no ambiente virtual podem evoluir de maneira a se admitir que as teleaudiências mantenham a exposição de *closed caption* (legendas), o que promoveria maior acesso das pessoas com deficiência auditiva, ou, dentro dos sistemas eletrônicos de tramitação processual, permitir a transformação de informações textuais em áudio, utilizando sintetizador de voz e permitindo o uso por deficientes visuais.

3.8.2. Governança e valores públicos

Um dos aspectos mais importantes dessa política judiciária é que a escolha pelo Juízo 100% Digital é facultativa. Portanto, disponibilizado o Juízo 100% Digital pelo tribunal, cabe às partes a decisão quanto a sua utilização, por meio de um negócio jurídico processual

(DIDIER JR; FERNANDEZ, 2022, p. 121). Daí se observa a centralidade no usuário do serviço judiciário, um dos pilares da boa governança.

Essa política pública judiciária está institucionalizada exclusivamente na Resolução n. 345/2020, do Conselho Nacional de Justiça, ou seja, não existe previsão em lei votada pelo Poder Legislativo. Essa governança por meio de ato normativo do próprio Poder Judiciário é necessária, em virtude do rápido desenvolvimento da tecnologia, que não é acompanhado pelo ritmo naturalmente mais lento da produção de normas no Poder Legislativo, para buscar maximizar os benefícios da tecnologia.

Embora a circunstância de o Juízo 100% Digital estar institucionalizado exclusivamente em norma do Poder Judiciário atenuar sua carga democrática, essa inovação é de utilização facultativa pelo cidadão. Assim, essa política pública judiciária não traz qualquer prejuízo, na medida em que é mantida a possibilidade pelo procedimento estabelecido no Código de Processo Civil.

O uso desse procedimento totalmente eletrônico é um avanço para o sistema de justiça e abre a possibilidade de vários ganhos, mas não é exclusivo, não é imposto pelo Poder Judiciário. Por exemplo, se as partes desejarem fazer a audiência presencialmente, ou falar com o magistrado presencialmente, esse direito está assegurado, todavia, fora do Juízo 100% Digital. Castro, Alvim e Fragale Filho (2022, p. 79) observam que “Não obstante essas transformações e novidades, é interessante também refletir sobre possíveis mecanismos de continuidade entre esses dois ‘mundos’ (físico e virtual)”. A institucionalização do Juízo 100% Digital feita pelo Conselho Nacional de Justiça permite essa continuidade.

Thorstensen e Mathias (2020, p. 27) afirmam que serviços jurídicos centrados em pessoas devem estar disponíveis ao longo da cadeia do sistema judiciário e fornecidos em formatos variados. O Juízo 100% Digital, na medida em que permite a continuidade do físico e fornece a possibilidade do virtual, trata-se de uma política pública inequivocamente centrada no cidadão. Além disso, está em sintonia com as potencialidades das novas tecnologias, concretizando alguns princípios e diretrizes estabelecidos no art. 3º, da Lei n. 14.129/2021 (Lei do Governo Digital), a exemplo de: [i] simplificação da relação do poder público com a sociedade, mediante serviços digitais, acessíveis inclusive por dispositivos móveis; e [iii] uso da tecnologia para otimizar processos de trabalho da administração pública.

Uma vez exercida a opção pelo Juízo 100% Digital, ocorre a utilização de diversas outras políticas públicas judiciárias (ilustrativamente: processo judicial eletrônico, audiências por videoconferência, comunicação eletrônica dos atos processuais, Balcão Virtual e outras),

o que demonstra a coordenação e coerência da governança das diversas políticas públicas judiciárias, um dos componentes da boa governança.

A Resolução n. 345/2020, do Conselho Nacional de Justiça, determina que os tribunais devem acompanhar os resultados do Juízo 100% Digital e fazer uma avaliação após um ano de sua implementação, podendo optar pela manutenção, pela descontinuidade ou por sua ampliação, comunicando sua deliberação ao Conselho Nacional de Justiça. Isso viabiliza um maior controle dessa política pública judiciária, o que é indicativo de uma boa governança.

Em relação aos valores públicos, aqui se aplicam as análises feitas para as diversas políticas públicas nos tópicos anteriores, que correspondem à tramitação do processo judicial por meio eletrônico e aos diversos atos processuais que podem ser realizados eletronicamente, que, no seu conjunto, representam o Juízo 100% Digital. Assim, dos achados relacionados aos benefícios decorrentes do Juízo 100% Digital, é possível inferir que essa política pública judiciária densifica com mais intensidade diversos direitos e garantias do cidadão, concretizando diversos valores públicos mencionados nos tópicos anteriores.

Destaque-se, neste tópico, que o relatório Justiça em Números 2023 (CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA, 2023c, p. 168) registra que 79% das unidades judiciárias aderiram ao Juízo 100% Digital. Suriani (2022b, p. 321) afirma que “existe uma parcela significativa de processos cíveis, ao menos na fase de conhecimento, que já tramitam 100% digitalmente”. Assim, a ampla utilização do Juízo 100% Digital, um dos aspectos que caracterizam a inovação, concretiza o valor público da inovação estabelecido no art. 219, parágrafo único, da Constituição Federal.

Destaquem-se ainda: [i] maior cooperação dos advogados e das partes na realização de atos processuais (art. 6º, do Código de Processo Civil), especialmente em virtude da faculdade de alterar o procedimento previsto no Código de Processo Civil; [ii] que a isonomia (art. 5º, *caput* e inc. I, da Constituição Federal, e art. 7º, do Código de Processo Civil) se amplia para alcançar as pessoas com deficiência que utilizam os serviços judiciários, como as testemunhas e advogados, na medida em que a tecnologia permite a mitigação das barreiras físicas para o acesso à justiça; [iii] maior publicidade e transparência aos atos processuais e ao próprio processo (art. 5º, inc. LX, da Constituição Federal), na medida em que toda sua dinâmica, nas diversas fases procedimentais e até mesmo o atendimento ao público, ocorre eletronicamente e assim é registrada, gerando dados e informações que depois podem ser consultados; e [iv] maior economia, com a redução na necessidade de espaço físico pelo Poder Judiciário e proporcionalmente dos custos de manutenção, densificando a economicidade (art. 70, *caput*, da Constituição Federal).

Os direitos e garantias do cidadão ou valores públicos judiciários mencionados acima são os que se distinguem positivamente, traduzindo um aprimoramento em relação ao procedimento tradicional previsto no Código de Processo Civil. Não foram identificados valores públicos que sofrem redução na implementação do Juízo 100% Digital. Todavia, foi identificado que, na realidade prática, existe espaço para aprimorar essa política pública judiciária na efetivação dos valores públicos, na perspectiva das pessoas com deficiência.

O Relatório de Ação Coordenada de Auditoria em Acessibilidade Digital realizada pelo Conselho Nacional de Justiça (2021, p. 14) observa que, no Brasil, existem mais de 6,5 milhões de pessoas com alguma deficiência visual e mais de 1,1 milhão de pessoas com deficiência auditiva, sendo que mais de 85% dos pronunciamentos oficiais do Poder Judiciário, sejam julgamentos ou propagandas institucionais, não são acessíveis para parcela expressiva desses cidadãos.

A Pesquisa sobre percepção e avaliação do Poder Judiciário brasileiro (CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA; PROGRAMA DAS NAÇÕES UNIDAS PARA O DESENVOLVIMENTO, 2023, p. 111) registra que a estrutura física disponibilizada pelo Poder Judiciário para o atendimento a pessoas com deficiência, foi considerada boa por 36% dos advogados, 39,5% dos defensores públicos e 36,2% dos membros do Ministério Público. Por sua vez, as ferramentas de acessibilidade digital foram consideradas ruins por 20,9% dos advogados, 31,6% dos defensores públicos e 31,2% dos membros do Ministério Público. No caso da presença de profissionais capacitados em libras e da disponibilidade de material em braille, apesar de a maioria dos advogados, defensores públicos e membros do Ministério Público terem respondido não saber avaliar ou não se aplicar, o segundo maior percentual de respostas indicou considerá-las péssimas.

Esse aspecto negativo, todavia, é menor quando comparado aos aspectos positivos dessa política judiciária. Rampin e Igreja (2022, p. 141-142) salientam que a política do Juízo 100% Digital foi predominantemente bem avaliada por 91,01% dos magistrados, sendo que, de acordo com 90,42%, aumentou a racionalização dos recursos necessários à tramitação dos processos judiciais e 88,92%, consideraram que contribui para a celeridade do processo.

A Pesquisa sobre percepção e avaliação do Poder Judiciário brasileiro (CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA; PROGRAMA DAS NAÇÕES UNIDAS PARA O DESENVOLVIMENTO, 2023, p. 81 e p. 96-97) destaca que, entre os que conhecem e já utilizaram o Juízo 100% Digital, o percentual dos que consideram essa ferramenta tecnológica boa ou ótima é de 84,8% entre os advogados, 80,9% entre os defensores públicos e 90,2% entre os membros do Ministério Público. Em relação aos cidadãos, registra que a maioria das

respostas aponta para uma satisfação em relação às políticas públicas do Juízo 100% Digital, “incluindo a entrada e o andamento de ações judiciais, as comunicações sobre o processo e a realização de audiências e sessões de julgamento” - achado que já foi analisado nos respectivos tópicos que abordam essas políticas judiciárias.

Portanto, essa política judiciária vai ao encontro dos anseios da sociedade, tanto cidadãos, quanto operadores do direito e dos magistrados.

Como conclusão parcial, afirma-se que: [i] o Juízo 100% Digital representa uma inovação decorrente da aplicação da tecnologia, que vem sendo implementada no âmbito da governança do Poder Judiciário e, apesar de se tratar de uma política judiciária recente, já é amplamente utilizada, o que demonstra vai ao encontro dos anseios da sociedade; [ii] o Poder Judiciário vem fazendo uma boa governança na implementação dessa política pública judiciária, merecendo destaque o desenho do Juízo 100% Digital, que faculta ao cidadão aderir ou não a esse procedimento; [iii] existe necessidade de aprimoramento no que toca às pessoas com deficiência; [iv] na perspectiva dos impactos da tecnologia, os benefícios do Juízo 100% Digital são maiores que os riscos; e [v] o Juízo 100% Digital cria valores públicos em maior medida do que o procedimento tradicional previsto no Código de Processo Civil, melhorando a qualidade do serviço judiciário, de maneira geral, e da prestação jurisdicional, de maneira específica.

3.9. Dados no Poder Judiciário

3.9.1. Benefícios e riscos

O acesso à justiça não envolve apenas o acesso aos órgãos do Poder judiciário e meios adequados de pacificação social e de solução de conflitos, mas também o amplo acesso da população à informação jurídica. Watanabe (2019, p. 10) registra que um dos pilares do direito ao acesso à justiça ou acesso à ordem jurídica justa é “o direito à informação e o perfeito conhecimento do direito substancial”. Portanto, a abertura de dados do Poder Judiciário amplia o direito de acesso à justiça.

Os dados abertos são importantes para aproveitar toda a potencialidade que a Justiça Digital tem de aproximar o Poder Judiciário do cidadão na atual sociedade da informação ou

sociedade em rede. A situação permite um paralelo com as cidades inteligentes, que somente serão centradas nos cidadãos se e quando houver cidadãos inteligentes e participativos¹⁰¹.

Assim, mais um benefício da abertura de dados é contribuir para um Poder Judiciário que permita uma maior participação da sociedade nas políticas públicas judiciárias, de modo a se tornar mais responsivo e que corresponda aos anseios dos cidadãos.

A disponibilização de dados pelo Poder Judiciário, de maneira acessível ao cidadão, permite o empoderamento das partes, que passam a participar mais ativamente da prestação jurisdicional. Por exemplo, conhecendo o entendimento do magistrado do Núcleo de Justiça 4.0 com a mesma competência do magistrado da unidade judiciária física e verificando que o entendimento daquele é mais favorável, a parte então passa a direcionar para a unidade judiciária eletrônica as suas causas.

A parte contrária que não tem esse conhecimento, não pode fazer essa escolha, eventualmente rejeitando o Núcleo de Justiça 4.0 - cuja escolha é opcional. Portanto, a ampliação a todos os cidadãos do acesso aos dados contribui para superação de desigualdades entre as partes (especialmente quando se trata de litigante eventual em contraposição ao litigante habitual), permitindo que elas atuem com paridade de armas na tutela de seu direito¹⁰².

Todavia, Dias, Correia e Romão (2019) afirmam que atualmente as bases de dados da justiça são publicadas “em duro” e baixadas por meio de um link, e o público nem sempre possui o conhecimento para as analisar.

O Codex vai permitir a consolidação eficiente de dados dos diversos tribunais e permitir a leitura desses dados pela inteligência artificial, o que contribui para superar dois desafios da abertura dos dados do Poder Judiciário mencionados por Becker, Wolkart e Brígido (2021, p. 219):

¹⁰¹ Carneiro, Viana, Lamounier *et al* (2021, p. 108) salientam que a utilização da tecnologia da informação na construção de cidades inteligentes, participativas e inclusivas traz a necessidade de uma grande mudança cultural para que as soluções tecnológicas possam produzir algum efeito. Não há cidades inteligentes sem cidadãos inteligentes, e esses devem ser necessariamente pessoas que produzem informações consideráveis, com conhecimento acessível e mais próximo de suas atividades cotidianas, para que possam propor soluções criativas e inovadoras para as suas cidades. A ausência dessa cultura cidadã traz o mau uso da tecnologia. Ao se dar muita importância à inovação tecnológica para a construção de cidades inteligentes, corre-se o risco de privatizar o espaço público e mecanizar o cidadão em função da estrutura burocrática. Em outras palavras, a utilização de tecnologia só faz sentido se os recursos tecnológicos forem mantidos e utilizados por cidadãos participativos e apropriados do território onde vivem.

¹⁰² Suriani (2022b, p. 166) dá o seguinte exemplo de disponibilidade de dados que ocorre na iniciativa privada e contribui para a superação de desigualdade entre as partes: “Aplicativos e sites de auxílio jurídico especializados em determinado tipo de litígio, como os que atuam no setor aéreo, têm transformado esse mercado equilibrando de certa forma o jogo entre partes desiguais. Esses aplicativos informam os cidadãos acerca de seus direitos, utilizam sistemas de inteligência artificial para analisar jurimetricamente as chances de êxito de determinada demanda, e ajudam o consumidor a avançar na trajetória do conflito”

O primeiro ponto diz respeito ao fato de que a maioria dos dados do Poder judiciário é não estruturada ou semiestruturada, o que dificulta o armazenamento em banco de dados relacionais ou processados. Além disso, o Brasil possui 91 tribunais que operam por 40 diferentes plataformas de gestão de processos, cada uma com regras únicas de cadastramento e gerenciamento de feitos. Por vezes, o mesmo tribunal tem mais de um sistema operante. Com isso, é impossível que haja uma coerência, por exemplo, no cadastramento de processos por parte dos mais de 1 milhão de advogados, o que gera óbvios problemas estatísticos [...]. Já o segundo trata da legibilidade automática (*machine readable*) dos dados, ou seja, a possibilidade de leitura de dados estruturados ou não para fins de aplicação de técnicas de inteligência artificial. Hoje, dados de atos, autos e precedentes judiciais são praticamente ilegíveis para a inteligência artificial.

Outro benefício do Codex é que pode disponibilizar ao DataJud mais dados do processo, o que permite uma análise mais detalhada das decisões judiciais, conferindo-lhes mais legitimidade. Consoante Bobek (2019), a justiça não deve ser apenas feita em público, mas também os resultados judiciais devem ser submetidos ao escrutínio geral, sendo que “as bases para a legitimidade judicial são os fatos e detalhes no caso individual, logo, à medida que uma decisão judicial se afasta, esconde ou desconsidera os fatos e circunstâncias do caso, menos legítima se torna”¹⁰³.

Com a consolidação eficiente de dados dos diversos tribunais, Suriani (2022b, p. 327 e p. 360) afirma que a mineração desses dados pode revelar casos que seriam de conexão ou continência, ou mesmo casos idênticos em diversos foros (ainda não existe no Brasil um sistema que cruze os dados de todos os tribunais para fins de análise de litispendência). Além disso, será possível detectar, por exemplo, picos em conflitos específicos, existência de uma lacuna regulatória ou necessidade de melhorar a aplicação de determinadas leis. Desse modo, os dados podem ser usados para prevenir a ocorrência de futuras disputas.

A utilização desses dados também permite o desenvolvimento da jurimetria ou justiça preditiva que, consoante Loevinger (1963, p. 8), preocupa-se com questões como a análise quantitativa do comportamento judicial, o uso da lógica matemática no Direito, a recuperação de dados jurídicos por meios eletrônicos e a formulação de um cálculo da previsibilidade jurídica.

Becker, Wolkart e Brígido (2021, p. 215) observam que a jurimetria permite identificar as características de jurisdicionados, modalidades de demandas e seus aspectos geodemográficos, paridade de armas, integridade e produtividade dos órgãos judiciários e o cálculo do custo-benefício da realização de acordos que evitem o ajuizamento de ações.

¹⁰³ “the basis for judicial legitimacy and effective judicial lawmaking in the individual case are the facts and the details of the individual case. The further a judicial decision departs from, hides, or disregards the facts and the circumstances of the case, the less legitimate it is as a judicial decision” (tradução livre)

Esses dados, além de serem usados pelo próprio Poder Judiciário, podem ser disponibilizados para a academia e também para empresas fazerem pesquisas. Grandes escritórios já estruturam seus dados, ou seja, estão mais avançados que o Poder Judiciário neste aspecto. É preciso que o Poder Judiciário faça o mesmo, dada a importância dos dados na sociedade atual¹⁰⁴. Salomão (2020, p. 17) registra que:

Esses dados costumam ficar ao alcance restrito das startups, empresas desenvolvedoras de softwares e das grandes empresas, isto é, concentram-se no âmbito privado. Os juízes pouco sabem sobre o perfil de suas decisões e de outros elementos importantes que compõem os seus atos jurisdicionais. Diante disso, a grande inquietude por parte de uma parcela de pesquisadores de resolução digital de conflitos é fazer com que essas informações sejam também acessíveis aos magistrados – aliás, não só a magistrados, mas a todos os atores do sistema de justiça.

Em relação aos riscos, a abertura dos dados do Poder Judiciário impõe observância às regras de proteção de dados, especialmente no que se refere à anonimização. Essas regras são aplicáveis tanto para o compartilhamento de dados aos particulares, bem assim a outros órgãos da Administração Pública. Sarlet e Sales Sarlet (2022) afirmam que existe no ordenamento jurídico brasileiro o princípio constitucional implícito de separação informacional de poderes, que impõem limites específicos para o compartilhamento de dados entre órgãos da Administração Pública, exigindo práticas de governança de dados para respeitar, promover e proteger as legítimas expectativas dos titulares/usuários de serviços públicos.

Sobre esse assunto, especificamente abordando o equilíbrio entre os direitos fundamentais e a eficiência operacional do Estado, Mendes (2022, p. 11) salienta uma decisão do Tribunal Constitucional alemão que considerou inconstitucional as regras de transmissão de dados obtidos pelo recenseamento, com exceção da transmissão de dados anonimizados para fins científicos, pois:

o processamento automatizado dos dados ameaçaria o poder do indivíduo de decidir por si mesmo se e como ele desejaria fornecer a terceiros os seus dados pessoais, considerando que o processamento de dados possibilitaria a elaboração de um

¹⁰⁴ Como afirma Magalhães (2020, p. 21-22): “As nove empresas mais relevantes no tratamento de dados Amazon, Google, Facebook, Tencent, Baidu, Alibaba, Microsoft, IBM e Apple (Webb; 2019) conseguiram, cada uma delas, relevância sem precedentes, seja em alcance de pessoas que usam seus serviços, seja em valor de mercado, seja na capacidade de influenciar a sociedade. As cinco maiores empresas listadas na bolsa norte-americana Amazon, Google, Facebook, Microsoft e Apple representam juntas valor de mercado de aproximadamente 4,5 trilhões de dólares. A IBM, ainda que do ramo da tecnologia e fundada no início do século XX, não direcionou sua atividade para o tratamento e aproveitamento de dados pessoais, conta hoje com patrimônio significativamente mais modesto, na casa dos 150 bilhões de dólares. Nesse contexto, percebe-se que a informação e, notadamente, os dados pessoais se tornaram o motor da economia.”

“perfil completo da personalidade” por meio de “sistemas automatizados integrados sem que o interessado pudesse controlar de forma suficiente sua correção e utilização”.

Tal utilização ampliaria a influência do Estado sobre o comportamento do indivíduo, que não mais seria capaz de tomar decisões livres em virtude “da pressão psíquica de participação pública”. Uma sociedade, “na qual os cidadãos não mais são capazes de saber quem sabe o que sobre eles, quando e em que situação”, seria contrária ao direito à autodeterminação informativa, algo prejudicial tanto para a personalidade quanto para o bem comum de uma sociedade democrática.

Também vale registrar a decisão do Supremo Tribunal Federal, na Ação Direta de Inconstitucionalidade n. 6.649 e na Arguição de Descumprimento de Preceito Fundamental n. 695, as quais questionavam o compartilhamento indiscriminado de dados pessoais na Administração Pública Federal, autorizado pelo Decreto n. 10.046/2019¹⁰⁵.

3.9.2. Governança e valores públicos

A consolidação de dados dos diversos tribunais era um procedimento moroso e difícil (GUSMÃO, 2021, p. 93) e com risco de não corresponder às necessidades reais dos gestores, que necessitavam dos dados para tomar decisões.

Machado e Lino (2021, p. 12-13) observam que o Conselho Nacional de Justiça criou o Ranking da Transparência do Poder Judiciário que, realizado anualmente, busca valorizar os tribunais e conselhos que mais se destacam no fornecimento de informações. São avaliados itens que abrangem tanto a transparência ativa (publicação no site, receita, despesa, licitações, contratos, relatórios e prestação de contas), quanto a transparência passiva (serviço de informações ao cidadão) e boas práticas.

O ranking gera um processo competitivo entre os tribunais, que leva ao aumento das informações publicadas. Todavia, ainda se verifica a ausência de dados em formatos abertos; falta de agilidade nas respostas dos pedidos de acesso; dificuldade de pesquisa nos registros; falta de padronização; falta de transparência no retorno das solicitações, com algumas sendo ignoradas; e burocracia no manejo das solicitações, com setores internos que remetem a

¹⁰⁵ No julgamento das referidas ações, o Supremo Tribunal Federal, reconhecendo que o tratamento de dados pessoais pelo Estado é essencial para a prestação de serviços públicos, fixou entendimento no sentido de que o compartilhamento de dados pessoais entre órgãos e entidades da Administração Pública, pressupõe: a) eleição de propósitos legítimos, específicos e explícitos para o tratamento de dados (art. 6º, inciso I, da Lei n. 13.709/2018); b) compatibilidade do tratamento com as finalidades informadas (art. 6º, inciso II); c) limitação do compartilhamento ao mínimo necessário para o atendimento da finalidade informada (art. 6º, inciso III); d) cumprimento integral dos requisitos, garantias e procedimentos estabelecidos na Lei Geral de Proteção de Dados, no que for compatível com o setor público; e e) rigorosa observância do art. 23, inciso I, da Lei n. 13.709/2018, que determina seja dada a devida publicidade às hipóteses em que cada entidade governamental compartilha ou tem acesso a banco de dados pessoais.

solicitação de um para outro sem dar uma resposta institucional unificada. Além disso, em geral, os tribunais publicam informações em formato PDF, que dificulta o processamento automatizado por máquinas, assim como a indexação do conteúdo.

O principal instrumento para a coleta de informações e controle do Conselho Nacional de Justiça sobre os órgãos judiciários do Brasil é a planilha, preenchida mensalmente por cada tribunal, que vai gerar o mencionado ranking da transparência.

Para modificar esse estado de coisas, o Codex foi concebido para permitir a consolidação eficiente desses dados. Silveira (2022, p. 33) observa que “atualmente, há ferramentas disponíveis para coleta e tratamento de um gigantesco volume de dados - estruturados ou não-estruturados, o que se convencionou chamar de *big data*”. No caso do Poder Judiciário, essa ferramenta é o Codex, viabilizando a criação de um *big data* ou *data lake*, que pode ser utilizado pelos sistemas computacionais para os mais variados fins e propósitos de governança, como a produção de painéis e relatórios de inteligência de negócios (*business intelligence*), a alimentação automatizada de dados estatísticos e a implementação de pesquisas inteligentes unificadas.

Sampaio e Sampaio Filho (2022, p. 444) afirmam que a boa governança e a inovação no Poder Judiciário pressupõem a formação de uma base de dados fidedigna, viabilizando processos de trabalho, tecnologia e pessoas orientadas a dados confiáveis para a tomada de decisão. Na mesma linha, o art. 24, inc. VII, da Lei n. 14.129/2021 (Lei do Governo Digital), estabelece que os órgãos e as entidades responsáveis pela prestação digital de serviços públicos devem realizar a gestão das suas políticas públicas com base em dados e em evidências.

O Codex foi desenvolvido pelo Tribunal de Justiça de Rondônia e, posteriormente, nacionalizado pelo Conselho Nacional de Justiça (SALOMÃO; TAUKE, 2023, p. 18) que, a partir da Resolução n. 446/2022, adotou essa plataforma como ferramenta oficial de extração de dados dos processos judiciais eletrônicos em tramitação no Poder Judiciário, determinando, no seu art. 6º, que todos os sistemas de tramitação processual eletrônica em funcionamento nos tribunais devem ser integrados ao Codex.

A eleição de uma boa prática que era adotada localmente, como sendo uma prioridade a ser utilizada em âmbito nacional e de modo obrigatório pelo Poder Judiciário, demonstra uma boa governança. Ademais, demonstra que o Conselho Nacional de Justiça está atuando ativamente, ou seja, não se trata de um órgão reativo e burocrata, mas proativo e inovador. Isso resulta em um serviço judiciário centrado em pessoas.

Em 2021, havia apenas 6 fontes de dados e 4 milhões de processos judiciais carregados no Codex. Por sua vez, em junho de 2023, havia 158 fontes de dados (de 92 tribunais e conselhos que aderiram à plataforma), 144 milhões de processos judiciais e 3,6 bilhões de documentos armazenados no Codex¹⁰⁶. Em consulta realizada ao painel de monitoramento do Codex¹⁰⁷, no dia 26 de novembro de 2023, verificou-se 226 milhões de processos judiciais e 4,5 bilhões de documentos. Ou seja, somente no período de junho a novembro de 2023, houve o aumento de 82 milhões de processos judiciais e de 900 milhões de documentos armazenados no Codex. Esse aumento exponencial dos dados demonstra a ampla utilização dessa ferramenta tecnológica e a boa governança do Conselho Nacional de Justiça.

Com o desenvolvimento do Codex e alimentação do DataJud em tempo real, o Conselho Nacional de Justiça lançou, em 28 de agosto de 2023, o Painel Justiça em Números, com a inclusão dos dados de receitas, despesas e pessoal, além dos dados processuais¹⁰⁸. Isso contribui para a transparência do Poder Judiciário, que é um dos princípios da boa governança e, especificamente no âmbito da governança digital, está prevista no art. 3º, inc. IV, da Lei n. 14.129/2021 (Lei do Governo Digital).

Esses dados, de certa forma, já vem sendo coletados de maneira incipiente e limitada pelo Centro de Inteligência do Poder Judiciário e a rede de Centros de Inteligência do Poder Judiciário, bem assim pela Rede de Pesquisas Judiciárias e Grupos de Pesquisas Judiciárias. Todavia, o Codex potencializa a coleta, a estruturação e utilização desses dados, permitindo uma governança efetivamente orientada por dados e com a participação das partes interessadas, ou seja, permitindo uma boa governança de diversas políticas públicas relacionadas à Justiça Digital.

Uma dessas potencialidades é a jurimetria. Sanctis (2020, p. 120-121) observa que, na França, a justiça preditiva fez uma entrada notável no mundo do Direito, com a obrigação de tornar a jurisprudência legalmente acessível, mediante a promulgação da Lei Lemaire, de 7 de outubro de 2016, que fundou a República Digital. Daí surgiu um número crescente de comissões dedicadas à justiça preditiva, o desenvolvimento de *startups* e a diversificação de editores jurídicos em direção à "jurisprudência quantificada".

¹⁰⁶ informação disponível em: <https://www.cnj.jus.br/codex-repositorio-de-dados-do-judiciario-atinge-144-milhoes-de-processos-armazenados/#:~:text=De%206%20fontes%20de%20dados,6%20bilh%C3%B5es%20de%20documentos%20armazenados>. Acesso em: 04 set. 2023.

¹⁰⁷ disponível em: <https://metabase.ia.pje.jus.br/public/dashboard/d4c8362c-4150-4359-96c9-b5cbf1f64f15>. Acesso em: 26 nov. 2023

¹⁰⁸ Disponível em: <https://justica-em-numeros.cnj.jus.br/>. Acesso em: 30 ago. 2023

Todavia, Becker, Wolkart e Brígido (2021, p. 222) afirmam que a reforma no Poder Judiciário francês de 2020 trouxe um retrocesso neste aspecto, pois “vedou de forma expressa e contundente a possibilidade de se analisar informações a respeito da identidade dos magistrados para comparar ou prever resultados de processos judiciais”.

Suriani (2022b, p. 359), após registrar que a proibição legal dificilmente impedirá a realização da análise preditiva na França, enfatiza que a melhor solução é dar ampla publicidade aos dados judiciais, oferecendo aos litigantes, advogados e magistrados uma visão mais precisa e objetiva sobre como determinado tema é julgado. Assim, “promove-se a transparência, a segurança jurídica e minimiza-se o poderio informacional daqueles que já saem na frente, por ter mais recursos econômicos ao seu dispor”.

Dos achados relacionados aos benefícios decorrentes da coleta e estruturação de dados no Poder Judiciário por meio do Codex, é possível inferir que essa política pública judiciária concretiza alguns valores públicos, como a inovação (art. 219, parágrafo único, da Constituição Federal), a publicidade e transparência aos atos processuais e ao próprio processo (art. 5º, inc. LX, da Constituição Federal), que geram dados e informações os quais podem ser consultados, além do maior acesso à justiça (art. 5º, inc. XXXV, da Constituição Federal), uma vez que a divulgação de dados estruturados e compreensíveis à população caracteriza uma das vertentes desse acesso.

De se mencionar, ainda, o incremento da isonomia (art. 5º, *caput* e inc. I, da Constituição Federal, e art. 7º, do Código de Processo Civil) e do contraditório e ampla defesa (art. 5º, inc. LV, da Constituição Federal), pois a disponibilização de dados pelo Poder Judiciário permite o empoderamento das partes e a paridade de armas.

Também há mais efetividade (art. 5º, inc. XXXV, da Constituição Federal, e art. 8º, do Código de Processo Civil) e eficiência (art. 37, *caput*, da Constituição Federal), na medida em que a coleta, consolidação, estruturação, utilização e disponibilização de dados pelo Poder Judiciário, utilizando a tecnologia, é mais eficiente que sua realização na forma tradicional, com o preenchimento manual de planilhas, e permite o desenvolvimento de políticas públicas judiciárias mais efetivas.

Os direitos e garantias do cidadão ou valores públicos judiciários mencionados acima são os que se distinguem positivamente na coleta de dados no Poder Judiciário por meio do Codex, traduzindo um aprimoramento em relação ao procedimento anterior de planilhas manuais. Todavia, foi identificado que, na realidade prática, ainda existe um longo caminho para efetivar plenamente esses valores públicos. Por exemplo, o Poder Judiciário está evoluindo rapidamente na consolidação dos dados coletados no DataJud, mas ainda não

conseguiu estruturar esses dados¹⁰⁹ nem utilizá-los ou disponibilizá-los para a sociedade. Em virtude desse contexto, no qual ainda não existe a utilização nem a abertura dos dados do Poder Judiciário, também não se verifica o risco às regras de proteção desses dados.

Como conclusão parcial, afirma-se que: [i] a coleta de dados por meio do Codex representa uma inovação decorrente da aplicação da tecnologia, que vem sendo implementada no âmbito da governança do Poder Judiciário e amplamente utilizada; [ii] o Poder Judiciário vem fazendo uma boa governança na implementação e desenvolvimento dessa política pública judiciária que, todavia, carece de avançar na estruturação, utilização e disponibilização de dados; [iii] na perspectiva dos impactos da tecnologia na coleta, consolidação, estruturação, utilização e disponibilização de dados pelo Poder Judiciário, os benefícios são maiores que os riscos; [iv] a utilização da tecnologia para coleta dos dados cria valores públicos em maior medida do que sua realização na forma anterior, com a elaboração de planilhas mensais, melhorando a qualidade do serviço judiciário, de maneira geral, e da prestação jurisdicional, de maneira específica; e [v] ainda existe um longo caminho para efetivar plenamente os valores públicos relacionados aos dados no Poder Judiciário, que pressupõe a utilização e disponibilização desses dados, os quais devem ser legíveis por máquina e estar disponíveis em formato aberto, nos termos do art. 29, §1º, inc. II, da Lei n. 14.129/2021 (Lei do Governo Digital).

3.10. Sistema informatizado de resolução de conflitos por meio da conciliação e mediação (SIREC)

3.10.1. Benefícios e riscos

Peixoto, Guilherme e Zaneti Jr (2022, p. 425) destacam as seguintes vantagens da ODR:

a inexistência de interação face a face, que reduz a riqueza da comunicação, mas favorece a comunicação assíncrona, possibilitando um tempo para realizar pesquisas antes de responder; o registro de todos os dados da disputa, que reduz a privacidade, mas possibilita o controle de qualidade e a identificação de padrões para prevenção

¹⁰⁹ Sobre essa ausência de estruturação de dados pelo Poder Judiciário, especificamente em relação aos processos previdenciários, já tivemos oportunidade de registrar (DEMO, 2023, P. 72-73) que: “Outro esclarecimento que se impõe é que o Poder Judiciário não mantém uma estatística de quantos processos previdenciários foram julgados total ou parcialmente a favor do segurado, pois as sentenças são classificadas simplesmente com resolução de mérito. Assim, as estatísticas utilizadas são as elaboradas por outros órgãos, como Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada, Tribunal de Contas da União e até do próprio INSS, uma vez que o Poder Judiciário não possui esses dados, o que parece configurar uma grande falha de gestão.”

de conflitos e aprimoramento do mecanismo de resolução de disputas. Outro ponto de destaque é que a automação permite ao sistema lidar com um número maior de conflitos, além do uso da inteligência artificial, de big data, criação de assistente inteligente para auxiliar aos usuários na exploração das soluções apresentadas etc.

Suriani (2022b, p. 213-216) elenca os seguintes benefícios:

[i] os procedimentos de ODR costumam ser mais céleres e permitem flexibilidade no uso da comunicação assíncrona, podendo acessar o sistema a qualquer hora, de acordo com a conveniência das partes, independentemente de horário comercial;

[ii] o uso da comunicação assíncrona permite que as partes preparem sua melhor resposta sem a intimidação face a face, além do que, em regra, os sistemas de ODR trabalham com confidencialidade, o que encoraja as partes a serem mais honestas em um ambiente confiável que promove a conciliação;

[iii] redução de custos; e

[iv] maior controle das partes do processo e da decisão, podendo criar seu próprio acordo sem que seja imposto por um terceiro, ou podem escolher o terceiro neutro que entenderem mais conveniente, sem a necessidade de advogados como intermediários, o que encoraja o cumprimento espontâneo do que restou acordado.

E os seguintes riscos:

[i] a falta de contato face a face afasta importantes componentes da comunicação, o que pode gerar falhas de comunicação;

[ii] o *software* usado em ODR deve ser simples de ser manipulado pelo terceiro neutro e pelas partes, e ainda ser capaz de processar comunicações e informações mais complexas, ou seja, a experiência do usuário é elemento fundamental e, nos casos em que existir desigualdade de poder entre as partes envolvidas no conflito, essa questão se torna ainda mais relevante;

[iii] a ausência de padrões legais claros para ODR cria dificuldades, especialmente para o cumprimento da decisão ou acordo, pois não são impositivas ou excludentes do acesso às cortes tradicionais; e

[iv] o uso de ODR privadas pode encobrir informações importantes sobre defeitos de produtos, serviços ao consumidor, práticas discriminatórias e outras práticas comerciais antiéticas. Essa é uma questão central no desenvolvimento de plataformas públicas de ODR e de tribunais virtuais, pois o dever de fiscalizar práticas lesivas e de garantir direitos faz parte das funções do Poder Público.

Navarro (2021) registra o risco em relação à proteção de dados e a questão da confidencialidade, que devem ser assegurados nas plataformas SIREC.

Castro, Alvim e Fragale Filho (2022, p. 94) observam que a virtualização favoreceu a expansão de escritórios advocatícios de massa, que operam primordialmente em função do volume de processos. Silva e Luckwu (2023, p. 37) afirmam que a tecnologia, especialmente a implantação dos processos judiciais eletrônicos, facilitou o protocolo de processos, “o que pode ter contribuído para o excesso de ações em trâmite no Brasil”.

Nesse contexto, outro benefício é registrado por Malone e Nunes (2022, p. 154), para quem o campo para utilização da ODR é enorme nos tribunais, pois a utilização dessa ferramenta tecnológica pode se dar em qualquer fase do procedimento de resolução de conflitos, todavia, sua utilização não é irrestrita, pois se mostra mais adequada para lidar com direitos disponíveis, menos complexos e repetitivos. Ou seja, o SIREC, enquanto ODR do Poder Judiciário, mostra-se bastante adequado para os conflitos de massa¹¹⁰.

Santana, Teixeira e Moura Junior (2020) salientam que a estruturação de dados e a formação de um *big data* a partir dos processos judiciais pode contribuir para que políticas públicas sejam aplicadas de modo mais efetivo. O SIREC tem a vantagem de permitir um melhor aproveitamento dos dados, o que possibilita melhorar a solução do conflito e a formulação de políticas públicas. Assim, como o SIREC é bastante adequado para os processos repetitivos, tem um grande potencial para contribuir na implementação de políticas públicas que envolvem os litigantes habituais¹¹¹ no Poder Judiciário, com redução da litigiosidade e do número de processos judiciais.

Suriani (2022b, p. 322) afirma que “existe um percentual considerável de processos tidos como demandas de massa ou repetitivos (cerca de 30% de toda a justiça, chegando a

¹¹⁰ Os conflitos previdenciários são os conflitos repetitivos mais numerosos na Justiça Federal e especialmente nos Juizados Especiais Federais. Suriani (2022, p. 119) registra a possibilidade de uma ODR aplicável a esses conflitos: “As demandas previdenciárias, semelhantemente às consumeristas, normalmente são de baixo valor e não envolvem questões factuais ou jurídicas complexas, e representam um grande volume. Elas são típicas demandas de massa, com padrões facilmente identificáveis por sistemas computacionais baseados em dados. Neste ponto, é importante pontuar que o SAPIENS já interage com os sistemas do INSS por meio de API (Application Programming Interface) e fornece um dossiê previdenciário com diversos dados estruturados dos segurados em cada processo judicial existente. Ainda, diversos robôs de automação foram criados no âmbito da PGF para a captação de dados existentes em plataformas públicas do governo a fim de instruir os processos judiciais e facilitar o trabalho dos Procuradores. O cruzamento desses dados ainda é feito de forma manual. Portanto, a plataforma de ODR Previdenciária poderia ser utilizada para a solução dos conflitos que possuam essas características, ou seja, sejam passíveis de análise fático-probatória automatizada e que tenham autorização normativa de solução consensual por causa do tema envolvido na controvérsia”.

¹¹¹ expressão criada por Galanter (1974, p. 97) que, em análise do sistema de justiça dos Estados Unidos, constatou a existência de duas classes de litigantes: os litigantes habituais (*repeat players*) e os litigantes eventuais (*one-shotters*)

70% nos processos dos Juizados Especiais)”. Portanto, o SIREC traz uma grande possibilidade de aprimoramento do sistema de justiça.

Pesquisa da Fundação Getúlio Vargas e da Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados (2023, p. 49-50) registra que os conflitos envolvendo contratos de consumo de energia elétrica são repetitivos, de baixa densidade jurídico-cognitiva e de pequeno valor. Ademais, as questões postas nesses conflitos recebem solução jurídica orientada em termos de precedentes, de modo que são vocacionadas a soluções pautadas em mecanismos digitais. Assim, o Tribunal de Justiça Rio de Janeiro, em parceria com a Pontifícia Universidade Católica do estado e a concessionária de energia elétrica Light, desenvolveu colaborativamente e lançou, em 19 de dezembro de 2022, a plataforma +Acordo.

Trata-se de uma solução pré-processual de resolução de conflitos online, que combina técnicas capazes de gerar automaticamente propostas de acordo com base em dados fornecidos pelas partes e o histórico de dados de jurisprudência do tribunal extraídos de decisões, sentenças e acórdãos, além de regras de especialistas e de normas vigentes sobre a questão.

A mesma pesquisa (2023, p. 50-51) observa os seguintes benefícios da plataforma +Acordo: [i] como qualquer outra ODR, celeridade no trâmite e na solução de um conflito; [ii] o comprometimento das partes no cumprimento da solução encontrada, já que o envolvimento e engajamento das partes no procedimento propicia o exercício da autonomia privada; [iii] a resolução conflitual pela referida plataforma restabelece e preserva o relacionamento entre as partes (consumidor e fornecedor); e [iv] excelente custo benefício para todos os envolvidos (consumidor, fornecedor e Estado).

Em relação aos riscos, afirma que:

Todo e qualquer sistema digital precisa de constante revisão de dados. No caso da plataforma +Acordo, os julgados parametrizados que servem como base orientadora para as mediações amoldam-se às situações presentes e passadas. Contudo, nada impede que uma circunstância diferenciada na prestação do serviço pelo fornecedor venha a ser desconsiderada em benefício dele e em detrimento do consumidor, que acredita no sistema e principalmente na chancela que leva do TJRJ. Assim, o risco da “desatualização programada” da base orientadora da plataforma não pode ser desconsiderado, exigindo, portanto, um constante acompanhamento e atualização da base.

Outro risco está na banalização da plataforma, com a má logística de oferta do acesso à ferramenta ou mesmo a desmotivação da própria empresa para o acesso ao sistema pelo consumidor. Logo, é importante que haja constante educação e informação ao consumidor sobre o uso desta ODR.

3.10.2. Governança e valores públicos

Analisando de forma ampla a transformação digital do Poder Judiciário, Didier Jr. e Fernandez (2022, p. 41) afirmam que o “judiciário brasileiro, embora muito distante de abandonar a lógica de compreensão dos tribunais como um lugar, começa a incorporar a noção de tribunais como um serviço”.

A concepção do SIREC é de um serviço digital. Maia (2023, p. 49) enfatiza que “cada vez mais a percepção da justiça como serviço (e não como lugar) é reforçada”. Malone e Nunes (2022, p. 227) registram que essa forma de tribunal online representa uma transformação profunda na forma de solução de conflitos. O SIREC tem uma potencialidade maior que os centros judiciários de solução consensual de conflitos, previstos na Resolução n. 125/2010, do Conselho Nacional de Justiça, e no art. 165, do Código de Processo Civil. Por exemplo, não está limitado à competência/territorialidade. Ainda que a conciliação nesses centros judiciários possa ser realizada por videoconferência, o que já amplia suas possibilidades, o SIREC representa alternativa diversa e com dinâmica diversa, ilustrativamente, pode incluir uma fase automatizada de esclarecimento e permite a comunicação assíncrona.

Malone e Nunes (2022, p. 83), com base em Susskind, observam que o SIREC representa uma transformação no sistema de justiça, na medida em que usa a tecnologia para executar tarefas e fornecer serviços que não seriam possíveis, ou mesmo concebíveis, no passado.

A concepção do SIREC decorre da incorporação de boas práticas adotadas por outras portas de resolução de conflitos, como salientam Didier Jr. e Fernandez (2023, p. 19):

De modo indireto, arranjos institucionais ou técnicas adotadas no âmbito de determinado sujeito, que se revelem bem-sucedidos, podem influenciar a decisão de outros entes quanto à conveniência de sua incorporação, com maior ou menor grau de adaptação às suas peculiaridades, promovendo um movimento de reorganização interna das próprias portas. A criação do Sistema Informatizado para a Resolução de Conflitos por meio da Conciliação e Mediação (SIREC), por determinação do Conselho Nacional de Justiça (Resolução n. 358/2020), após experiências de sucesso com as (ODR's) públicas (como a plataforma consumidor.gov.br) e privadas (como a do Mercado Livre) e o estabelecimento de câmaras de prevenção e resolução administrativa de conflitos no âmbito da Administração Pública (art. 174, CPC; arts. 32 a 39, Lei n. 13.140/2015), após a criação, em 2007, da Câmara de Mediação e de Conciliação da Administração Pública Federal CCAF/ AGU (antes, Câmara de Conciliação e Arbitragem da Administração Federal) ilustram bem como uma política de solução de problemas jurídicos pode, quando reconhecida como proveitosa, influenciar outros sujeitos do sistema.

A eleição de uma boa prática como sendo uma prioridade a ser adotada em âmbito nacional pelo Poder Judiciário, demonstra a boa governança. Ademais, essa prioridade foi estabelecida por meio de resolução, ou seja, como uma política judiciária de implementação obrigatória para todos os tribunais, o que evidencia o Conselho Nacional de Justiça como um ator essencial que participa ativamente para o aprimoramento do Poder Judiciário, de maneira proativa e inovadora, em contraposição ao gestor passivo, unicamente reativo e burocrata.

O Conselho Nacional de Justiça tentou implementar a mediação/conciliação digital em duas oportunidades: [i] em cumprimento ao que determina o art. 6º, inc. X, da Resolução n. 125/2010, do Conselho Nacional de Justiça, no primeiro semestre de 2016, o referido Conselho criou um portal chamado “Mediação Digital: a justiça a um clique”; e [ii] o Conselho Nacional de Justiça também editou a Resolução n. 261/2018, instituindo o Sistema de Solução Digital da Dívida Ativa. Essas duas oportunidades não se mostraram satisfatórias, como mencionado no tópico “2.10. Sistema informatizado de resolução de conflitos por meio da conciliação e mediação (SIREC)”.

Como se infere da Resolução n. 358/2020, o Conselho Nacional de Justiça, em vez de criar uma plataforma nacional para o sistema informatizado para a resolução de conflitos por meio da conciliação e mediação (SIREC), como fez nas resoluções anteriores, optou por dar autonomia para os tribunais criarem suas próprias plataformas, com a possibilidade de, no futuro, a plataforma SIREC criada por um determinado tribunal ser disponibilizada para outros tribunais e até para as empresas (neste caso, de forma onerosa).

Muitos tribunais já integraram seus sistemas de processo judicial eletrônico à plataforma consumidor.gov. Todavia, Bragança, Loss e Braga (2022, p. 52-53), ao analisarem a aplicação dessa plataforma para as agências reguladoras, advertem que não atende aos requisitos da Resolução n. 358/2020, pois:

o consumidor.gov.br é restrito a uma interface assíncrona entre as partes por meio de negociação sem a facilitação do diálogo por um terceiro imparcial. Nesse aspecto, portanto, a plataforma não contempla a realização de conciliação e mediação conforme previsto para os Sirecs.

Adicionalmente, destaca-se que a integralidade das funcionalidades tecnológicas referidas nos §§ 7º e 8º do art. 1º da Resolução n. 358 do CNJ não estão contempladas. A plataforma pública não dispõe, por exemplo, de integração com o cadastro nacional de mediadores e conciliadores (ConciliaJud); sincronização de agendas/agendamentos; geração de atas e termos de forma automatizada; entre outros.

Cabe ressaltar que o desenho de uma plataforma específica para o setor regulado oferece flexibilidades importantes relacionadas à diversificação dos meios adequados de solução de conflitos pelos entes regulatórios e até mesmo à construção de um fluxo mais apropriado ao tratamento das demandas do segmento específico,

com maior sofisticação dos recursos e das ferramentas de tecnologia da informação e comunicação (TIC) e geração de dados mais detalhados, que permitiriam um aperfeiçoamento mais dinâmico e efetivo da política judiciária nacional de incentivo à consensualidade.

O art. 1º, da Resolução n. 358/2020, fixa o prazo de até 18 meses, a contar da sua entrada em vigor, para os tribunais disponibilizarem sua plataforma SIREC. Esse prazo expirou em 03 de junho de 2022. Malone e Nunes (2023, p. 390-391) observam que, apesar de o prazo já ter expirado, parte considerável dos tribunais estaduais estão “aguardando uma possibilidade de desenvolvimento nacional colaborativo do SIREC”.

Não se olvida a complexidade no desenvolvimento dessa solução tecnológica e a carência de servidores necessários para esse desenvolvimento nos tribunais. Também não se olvida a mudança paradigmática que representa a utilização do SIREC no âmbito do Poder Judiciário, pois representa um serviço totalmente novo e fora do fluxo procedimental que atualmente é adotado. Silva (2022, p. 100-111) observa que “existe uma necessidade de impulsionamento e criação de mecanismos legais que assegurem o desenvolvimento de utilização de ODR no país”. Do mesmo modo, é preciso estimular o desenvolvimento do SIREC no âmbito do Poder Judiciário.

Pesquisa da Fundação Getúlio Vargas e da Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados (2023, p. 89), em suas reflexões finais, aponta que:

Em primeiro lugar, é perceptível que a maioria dos tribunais ainda não implementou o SIREC conforme estabelecido pela Resolução nº 358 do CNJ. No entanto, muitos deles informaram que os sistemas tecnológicos contemplam parte dos requisitos necessários para a caracterização do SIREC, já outros informaram que estão aguardando o desenvolvimento nacional do sistema e a sua disponibilização na PDPJ. Isso sugere a necessidade de um esforço coordenado para apoiar a implementação e adoção do SIREC em todo o Judiciário. A falta de implementação nos tribunais indica que precisamos continuar incentivando a integração dessas tecnologias no ambiente do sistema de justiça.

Uma barreira significativa para a implementação do sistema e das tecnologias de resolução de disputas online (ODR) é a presença de desafios como problemas de infraestrutura e investimento até dificuldades relacionadas a recursos humanos. Isso destaca a necessidade de maiores investimentos em infraestrutura e pessoal e em treinamentos para garantir que as tecnologias, em geral, possam ser implementadas e utilizadas de forma eficaz na gestão consensual de conflitos.

Para ultrapassar esses desafios, é fundamental divulgar as vantagens da ODR (Online Dispute Resolution) e estimular o desenvolvimento colaborativo de ferramentas tecnológicas entre os diversos tribunais, de forma a reduzir custos e otimizar a utilização de mão de obra especializada.

Por outro lado, a pesquisa revelou que, embora muitos tribunais não tenham implementado o SIREC, alguns desenvolveram suas próprias soluções tecnológicas para a resolução de disputas. Isso demonstra uma disposição para adotar métodos digitais na gestão consensual de conflitos e destaca a potencialidade de aprendizados valiosos para a implementação de tecnologias a partir das experiências desses tribunais.

Finalmente, a implementação bem-sucedida do SIREC em todo o Judiciário brasileiro exigirá uma forte cooperação e coordenação entre os tribunais. Isso envolve a partilha de melhores práticas, a formação conjunta e a resolução colaborativa de problemas comuns. Ao buscar um esforço coletivo para avançar na adoção do SIREC, o Judiciário brasileiro pode se posicionar como um líder em resolução de disputas digitais, trazendo benefícios significativos para a eficiência e acessibilidade do sistema de justiça.

Esse contexto evidencia que a escolha do Conselho Nacional de Justiça, no sentido de dar autonomia para os tribunais criarem suas próprias plataformas SIREC, não se mostra adequada para o desenvolvimento dessa política pública, que carece de uma governança centralizada e bem estruturada para o desenvolvimento colaborativo de uma plataforma nacional.

Malone e Nunes (2023, p. 390-391) afirmam que, atualmente, existem dezoito empresas que fornecem serviços de resolução online de conflitos no Brasil, evidenciando a necessidade de “investigar como os procedimentos de resolução vêm se desenvolvendo na prática, quais as fases procedimentais adotadas por estas plataformas e quais as eventuais técnicas e ferramentas de persuasão empregadas”.

Esse crescimento de serviços de ODR no Brasil também torna mais premente o desenvolvimento do SIREC pelo Poder Judiciário, uma vez que os serviços privados de ODR podem manter e até ampliar a assimetria informacional entre os litigantes eventuais e os litigantes habituais¹¹², o que não ocorreria, em tese, nesse serviço oferecido pelo Poder Judiciário, ou seja, no SIREC. Nunes (2023b, p. 425-426) afirma que:

Apesar de não acreditar na percepção romântica (apesar de possível) de que a tecnologia poderá nivelar o campo processual entre os sofisticados litigantes habituais e os litigantes eventuais, pois, como já defendi em outras sedes, a tendência evidente é da ampliação da desigualdade informacional, caso os tribunais percebam adequadamente a interação tecnológica e coloquem como objetivo a isonomia entre as partes e o devido processo, os riscos poderão ser mitigados. Como exemplo, ao perceber um índice de inadimplência entre 80 e 90% na cobrança de dívidas no Estado de Nova York, mediante a Comissão Permanente de Acesso à Justiça, desenvolveu-se um projeto piloto de ODR, junto aos tribunais e com participação de sua associação de advogados (ABA). Mas mesmo com o intuito de reduzir a inadimplência, ou seja, satisfazer o credor, o projeto tem como diretriz a preservação dos direitos do consumidor e a redução de seu desequilíbrio de poder nas negociações.

¹¹² Nunes (2022, p. 133) registra que “Alguns escritórios já criaram legaltechs que negociam diretamente com os consumidores. Como dito, eles parametrizam os dados de seu massivo de casos e já negociam com juízos preditivos, estabelecendo uma quebra de 30 a 40% do valor a que seriam condenados caso a decisão fosse do Judiciário (que já sabem mediante um parâmetro jurimétrico). Alguns deles fazem milhares de acordos a cada semestre. Perceba que, nessa hipótese, se prescinde da 1ª etapa de busca de isonomia informacional entre as partes e se abusa desta falta de conhecimento para potencializar os resultados.”

A Resolução n. 358/2020, não prevê uma fase de diagnóstico como um requisito mínimo do SIREC, todavia, nada impede que seja implementada pelos tribunais. O SIREC, se adotada essa fase de diagnóstico, tem a potencialidade de dialogar com o cidadão, comunicando a ele dados que geralmente os grandes litigantes já tem, ou seja, permite reduzir a assimetria informacional e aumentar a isonomia material, equilibrando a discussão e contribuindo para a solução consensual de forma justa. Além disso, representa uma forma de o Poder Judiciário contribuir para a educação do cidadão sobre seus direitos ou de como exercê-los adequadamente, a fim de adotar uma conduta colaborativa para prevenir ou solucionar conflitos (DEMO, 2022, p. 119).

Dos achados relacionados aos benefícios do SIREC, é possível inferir que essa política pública judiciária densifica com mais intensidade alguns direitos e garantias do cidadão, como: [i] a inovação (art. 219, parágrafo único, da Constituição Federal); [ii] maior acesso à justiça (art. 5º, inc. XXXV, da Constituição Federal, e art. 3º, §2º, do Código de Processo Civil), uma vez que representa mais uma porta de resolução de conflitos disponibilizada pelo Poder Judiciário; [iii] maior celeridade na tramitação processual e duração razoável do processo (art. 5º, inc. LXXVIII, da Constituição Federal), na medida em que permite a solução consensual por meio de serviço disponibilizado por uma ferramenta tecnológica disponível na internet; [iv] maior economia para o Poder Judiciário, para os advogados e para as partes, densificando a economicidade (art. 70, *caput*, da Constituição Federal); [v] a efetividade da justiça (art. 5º, inc. XXXV, da Constituição Federal, e art. 8º, do Código de Processo Civil), com o empoderamento dos cidadãos que, assim, podem contribuir para a realização da justiça no plano material; e [vi] a eficiência (art. 37, *caput*, da Constituição Federal), mediante o uso da tecnologia para otimizar processos de trabalho.

Os direitos e garantias do cidadão ou valores públicos judiciários mencionados acima são os que se distinguem positivamente, traduzindo um aprimoramento em relação à conciliação e mediação realizadas nos centros judiciários de solução consensual de conflitos. Não foram identificados valores públicos que sofrem redução na implementação do SIREC, uma vez que, em tese, essa redução, que pode ocorrer na ODR, é eliminada ou minimizada no SIREC.

Em relação aos riscos das ODRs, que precisam ser minimizados na implementação do SIREC, Suriani (2022b, p. 216) afirma que “podem ser superadas ou mitigadas com as práticas, tecnologias e regulamentações adequadas. O verdadeiro desafio colocado para os provedores de serviços de ODR, está relacionado ao seu financiamento e os perigos de imparcialidade que ele pode causar”. No SIREC, esses riscos são minimizados, uma vez que o

serviço é mantido pelo Poder Judiciário, imparcial por definição, permitindo um controle sobre o processo de desenvolvimento e de questões como transparência, vieses e auditabilidade dos modelos, o que nem sempre ocorre com as ODRs privadas.

Suriani (2022b, p. 373), analisando o caso chinês, na perspectiva da relação entre ODR privada e Justiça Digital, enfatiza que:

50% de todos os casos que tramitam no Tribunal da Internet de Hangzhou são de casos relacionados à empresa Alibaba, que possui ODR semelhante à do eBay. Os tribunais da Internet são bastante acessíveis e convenientes, e lidam com um grupo de jurisdicionados que já faz transações comerciais na Internet e, portanto, estão habilitados para navegar digitalmente. Ademais, são rápidos e possuem a vantagem da executoriedade estatal. Veja-se que, ao fornecer um serviço com a conveniência semelhante à da ODR privada, porém com o lado da confiança e expertise mais alargadas, existe a possibilidade de que as pessoas migrem seus conflitos para a justiça digital.

Entre o mesmo serviço oferecido pela iniciativa privada e pelo Poder Judiciário, existe uma confiança maior no segundo, porque permite que a solução do conflito seja realizada de forma similar e exitosa à da iniciativa privada, mas no âmbito do próprio Poder Judiciário, mitigando seus riscos e trazendo mais credibilidade para a justiça desse procedimento. Esse contexto autoriza afirmar que o SIREC vem ao encontro dos anseios do cidadão. Ramos (2018, p. 71) observa que, se a população em geral e a própria comunidade jurídica estão acostumadas a utilizar a internet e novas tecnologias no seu dia a dia, “é forçoso concluir que falta muito pouco para que experiências de ODR também se tornem uma realidade na nossa praxe jurídica.”

Como conclusão parcial, afirma-se que: [i] o SIREC representa uma inovação decorrente da aplicação da tecnologia, que vem sendo implementada no âmbito da governança do Poder Judiciário; [ii] em virtude de dificuldades de infraestrutura, de investimento e de recursos humanos, o SIREC ainda não foi implementado nos órgãos do Poder Judiciário, o que demonstra um aspecto negativo na governança dessa política pública; [iii] na perspectiva dos impactos da tecnologia na conciliação e mediação, os benefícios do SIREC são maiores que os riscos; [iv] o SIREC cria valores públicos e tem um grande potencial para melhorar a qualidade do serviço judiciário, de maneira geral, e da prestação jurisdicional, de maneira específica, sobretudo em relação aos conflitos de massa; e [v] ainda existe um longo caminho para efetivar os valores públicos relacionados ao SIREC.

3.11. Inteligência artificial no Poder Judiciário

3.11.1. Benefícios e riscos

A Comissão Europeia para a Eficiência da Justiça (2020, p. 28) observa que a inteligência artificial é uma tecnologia estratégica que oferece muitos benefícios aos cidadãos, às empresas e à sociedade no seu conjunto, desde que seja centrada no ser humano, ética, sustentável e respeite os direitos e os valores fundamentais. Sanctis (2020, p. 108-111), com base em Luiz Fux, enfatiza que os sistemas de inteligência artificial trazem diversos benefícios à prática do Direito, especialmente em relação à automação de atividades repetitivas, proporcionando maior agilidade e precisão.

Sobre as potencialidades da automação no processo judicial eletrônico, Pinto e Gabriel (2020) afirmam que é possível em diversas tarefas cartorárias que permaneceram necessárias, como: a programação do sistema para realizar a intimação eletrônica da parte contrária para o oferecimento de contrarrazões, em caso de interposição de recurso, bem assim para fazer a contagem dos prazos processuais automaticamente, inclusive com o lançamento de certidão informando o transcurso do prazo sem manifestação.

O uso de ferramentas tecnológicas de *Business Intelligence* - BI possibilita a fácil e acessível interpretação das informações para a melhoria da gestão da tramitação processual. Essas ferramentas são capazes de minerar textos para gerar relatórios pormenorizados da unidade judiciária, gerenciar o desempenho e fazer análises preditivas. Assim, é possível a automação da extração de informações para analisar o comportamento da unidade, com identificação de gargalos, tempos ociosos e sugestão de boas práticas.

Também é possível a utilização de ferramentas de *Robotic Process Automation* – RPA, que consiste no uso de robôs que navegam na camada de visualização de sistemas, para a substituição de tarefas repetitivas, operacionais e de baixa complexidade. Como o RPA imita ações desempenhadas por um servidor na própria tela do computador, sua programação é rápida e intuitiva, possibilitando que aquelas tarefas sejam replicadas com maior velocidade sem a interferência humana.

Castro, Alvim e Fragale Filho (2022, p. 95) registram que há muitas atividades que são repetitivas e o atual estágio da tecnologia permite criar soluções para reduzir essas atividades ou atribuí-las a uma máquina.

Picarelli (2023) salienta que a integração do Prevjud com o sistema de processo judicial eletrônico adotado no âmbito do Tribunal Regional Federal da 4ª Região (e-proc)

resultou na criação do projeto Tramitação Ágil, que estabelece um fluxo processual totalmente automatizado para ações judiciais sobre benefícios previdenciários por incapacidade, o que reduziu em 57% o tempo de tramitação do ajuizamento dessas ações até a prolação da sentença.

O autor registra que, no caso de homologação de acordo, a única ação humana é a do magistrado quando assina a sentença de homologação. As demais etapas da tramitação, como designação de perícia médica, intimação da parte autora para essa perícia, citação do Instituto Nacional do Seguro Social, identificação de proposta de acordo apresentada, intimação da parte autora para manifestação, análise dessa manifestação e confecção de minuta de sentença de homologação, são automatizadas e utilizam os dados estruturados produzidos pelo e-proc e pelo Prevjud.

Campelo (2021, p. 127) enfatiza os benefícios do sistema de automatização de penhoras online POTI: antes, para a realização de penhoras online, o servidor devia acessar o sistema BacenJud/Sisbajud, inserir manualmente os dados da busca e determinar o bloqueio de contas bancárias; com o POTI, todo esse procedimento é feito de forma automatizada. Enquanto, na média, um servidor executa no máximo 300 ordens de bloqueio por mês, o POTI leva apenas 35 segundos para concluir a tarefa. A 6ª Vara da Execução Fiscal e Tributária da Comarca de Natal - Rio Grande do Norte, pioneira na utilização, reportou que, após o uso do sistema, não existia nenhuma ordem de bloqueio pendente, fato inédito na história da vara.

Os exemplos acima demonstram que a substituição da intervenção humana pela máquina em tarefas repetitivas, permite gerar escala e aumentar a capacidade operacional dos tribunais. Do mesmo modo, nos escritórios de advocacia, Nascimento (2022) afirma que o uso da inteligência artificial:

aumentará consideravelmente a produtividade, assertividade, escala e qualidade dos times jurídicos nos próximos anos. Além disso, os custos dos serviços deverão sofrer uma redução considerável. Um consequente aumento de competitividade no setor é esperado, o que deverá resultar numa redução de preços dos serviços jurídicos, trazendo a famosa desmonetização das organizações exponenciais para a transformação do setor. Tal transformação trará uma maior democratização do acesso aos serviços jurídicos de qualidade, promovendo uma sociedade mais justa e contribuindo para o objetivo de desenvolvimento sustentável para 2030 de número 16 das Nações Unidas: Paz, Justiça e Instituição Eficazes.

Suriani (2022b, p. 165) registra estudo no qual “o funcionamento de um escritório de advocacia voltado para o contencioso de massa está pautado na automação das atividades que

não são privativas de advogado, que representam cerca de 70% de toda atividade desenvolvida no escritório, reduzindo consideravelmente os custos”.

Medina e Martins (2020, p. 324) observam que os sistemas de inteligência artificial podem propor soluções jurídicas adequadas e com boa acurácia, nos casos repetitivos. É o que ocorre, por exemplo, nos Juizados Especiais Federais, em que as causas são repetitivas. A propósito, Menezes Neto e Clementino (2022) realizaram uma pesquisa envolvendo análise preditiva de decisões judiciais e utilizando processamento de linguagem natural e aprendizado profundo. A pesquisa demonstrou que a inteligência artificial tem acerto maior do que os especialistas humanos na previsão do resultado dos recursos julgados pelos Juizados Especiais Federais do Tribunal Regional Federal da 5ª Região.

Sivolella (2021, p. 98) afirma que o uso de inteligência artificial nas decisões judiciais permite otimizar a atividade do magistrado, “com objetivo de se concentrar nas etapas em que necessário o elemento humano e análise subjetiva”.

Junquilha e Maia Filho (2021, p. 158) afirmam que o Victor, utilizado no Supremo Tribunal Federal, permite a execução de tarefas e a operação de sistemas com uma precisão que, frente ao exacerbado volume de processos existentes, é hoje impossível de ser alcançada por meios meramente manuais. Assim, a utilização da inteligência artificial traz maior velocidade no tratamento e processamento de dados, maior grau de precisão na análise das informações coletadas e um processo de tomada de decisões mais célere e eficaz, o que leva à melhoria do serviço judiciário prestado aos cidadãos.

Sanctis (2020, p. 115) observa que a inteligência artificial é o remédio para retirar o subjetivismo no serviço judiciário e na prestação jurisdicional e, com isso, reduzir as falhas humanas. Em verdade, em muitas hipóteses, pode melhorar a prestação jurisdicional, mas não em todas. Ademais, o uso de inteligência artificial nas dependências do tribunal não significa deixar a máquina fazer todo o trabalho: o objetivo é ajudar os seres humanos e as máquinas a colaborarem com o sucesso, contemplando uns aos outros com objetividade técnica e experiência humana.

O mesmo autor (SANCTIS, 2020, p. 108-111), com base em Luiz Fux, registra que a utilização de inteligência artificial nas decisões judiciais apresenta riscos relacionados à noção de devido processo legal e de isonomia perante possíveis vieses algorítmicos, bem assim ao direito à privacidade e a utilização de dados pessoais no treinamento de sistemas. Além disso, como a inteligência artificial analisa decisões passadas que oferecem a probabilidade de uma determinada solução, há o risco de a solução sugerida pela máquina ser inadequada. Portanto, sempre cabe ao magistrado determinar o escopo de uma nova norma, ou mesmo conhecer

uma situação atípica ou observar a obsolescência da solução sugerida que não estaria mais em conformidade com a sociedade ou com a jurisprudência recente dos tribunais.

Guerreiro (2021, p. 514) salienta que, em algoritmos não programados (*machine learning*), problemas pertinentes às bases de dados, tais como dados impregnados por vieses cognitivos ou incompletos, são incorporados em sua operação, ensejando a formação de algoritmos imperfeitos, propensos à produção de resultados discriminatórios ou mesmo excludentes, pois um algoritmo é tão bom quanto os dados que o alimentam. Portanto, a qualidade dos dados é importante para reduzir e até mesmo eliminar os vieses.

Quanto mais complexo o algoritmo, mais difícil é a possibilidade de explicação das decisões tomadas pelo sistema de inteligência artificial. Sobre essa opacidade, Nunes e Marques (2018, p. 431 e 443) salientam que a ausência de transparência dos modelos torna seu funcionamento invisível para todos, salvo matemáticos e cientistas computacionais. Desse modo, mesmo quando equivocada, a decisão dos algoritmos se torna imune a discordâncias e reclamações, impossibilitando o exercício da garantia do contraditório e da ampla defesa.

A Comissão Europeia para a Eficiência da Justiça (2016) aponta os seguintes riscos: i] garantir a qualidade e atualizações regulares em modelos pré-estabelecidos; ii] projetar ferramentas de tal forma que o magistrado tenha a possibilidade de retomar o controle sobre o sistema a todo o momento; iii] a decisão judicial não deve ser influenciada pelas restrições de um sistema de computador; iv] o sistema não deve prejudicar a independência dos magistrados ou causar uma violação da igualdade entre as partes; v] ao projetar bancos de dados, precisa garantir a neutralidade dos critérios de consulta e que os usuários os entendam; e vi] privar o magistrado de sua capacidade de tomada de decisão e limitar o seu poder de julgar, no âmbito de uma estrutura formal com a possibilidade de automatizar tarefas e confiar em julgamentos padronizados.

De Stefano (2018, p. 7-11), abordando a qualidade do emprego em virtude da crescente adoção da tecnologia no ambiente de trabalho, afirma que a tecnologia da informação e a inteligência artificial permitem a realização de monitoramento e vigilância das atividades dos trabalhadores em níveis impensáveis no passado, bem como a coleta e processamento de uma enorme quantidade de dados sobre essas atividades¹¹³.

¹¹³ Ilustrativamente, cada vez mais trabalhadores usam dispositivos de trabalho vestíveis que viabilizam o registro de seus movimentos e localização minuto a minuto, bem assim medir seu ritmo de trabalho e pausas. Dados coletados por meio desses dispositivos são frequentemente analisados por meio de inteligência artificial para avaliar a produtividade e a aptidão dos trabalhadores para executar tarefas específicas. Além disso, a ordem cronológica das atividades pode ser direcionada por algoritmos.

Nesse contexto, corre-se o risco no aspecto da privacidade dos trabalhadores contra monitoramento eletrônico invasivo e até mesmo na saúde dos trabalhadores, pois a forma como o trabalho é direcionado, por meio de novas tecnologias, para garantir maior produtividade, pode resultar riscos ocupacionais e maior estresse para os trabalhadores.

Transpondo esse quadro para o Poder Judiciário, o uso da inteligência artificial apresenta o risco de impactar negativamente a qualidade do trabalho e a saúde dos magistrados e servidores.

3.11.2. Governança e valores públicos

A partir dos anos 2000, sobretudo a partir da criação do Conselho Nacional de Justiça, percebe-se uma implementação mais enfática de novas tecnologias buscando inovar e aumentar a qualidade do serviço judiciário. Passados cerca de 20 anos, a adoção da tecnologia no Poder Judiciário é um movimento em profusão. Na perspectiva da inteligência artificial, o Poder Judiciário está desenvolvendo diversos projetos.

Considerando a ausência de norma específica, as inúmeras iniciativas envolvendo inteligência artificial no âmbito do Poder Judiciário e a necessidade de observância de parâmetros para sua governança, desenvolvimento e uso éticos, o Conselho Nacional de Justiça editou a Resolução n. 332/2020, dispondo sobre a ética, a transparência e a governança na produção e no uso de inteligência artificial no Poder Judiciário.

Essa resolução demonstra a boa governança do Conselho Nacional de Justiça, atuando para uniformizar o processo de criação, armazenamento e disponibilização de modelos de inteligência artificial no âmbito do Poder Judiciário, bem assim evitar o dispêndio de recursos materiais e humanos que decorre da manutenção de diversos sistemas para a mesma finalidade entre os órgãos do Poder Judiciário.

Prado, Münch e Villarroel (2022, p. 334) afirmam que a Resolução n. 332/2020 “se preocupou em adotar providências concretas para mitigar o risco de vieses nos sistemas de inteligência artificial usados na Justiça brasileira”. Gusmão (2021, p. 95) observa que há um esforço para fomentar o trabalho em colaboração, com a vedação ao desenvolvimento paralelo de soluções idênticas.

Sobre a observância da ética, a fim de garantir que os algoritmos de inteligência artificial sejam imparciais e transparentes na tomada de decisões, o que é fundamental para trazer confiança na utilização dessa ferramenta tecnológica, a 3ª fase da pesquisa Inteligência Artificial: tecnologia aplicada à gestão de conflitos no âmbito do Poder Judiciário brasileiro

(SALOMÃO; TAUKE, 2023, p. 76-86) afirma que a Resolução n. 332/2020, do Conselho Nacional de Justiça, é orientada pelos seguintes princípios: [i] respeito aos direitos fundamentais; [ii] não discriminação, que abrange a igualdade, pluralidade, solidariedade e auxílio no julgamento justo; [iii] publicidade e transparência; [iv] governança e qualidade; [v] segurança; [vi] controle de qualidade; [vii] busca pela diversidade nas equipes de pesquisa, desenvolvimento e implantação de serviços de inteligência artificial nos tribunais; e [viii] prestação de contas e responsabilização.

Em relação ao respeito aos direitos fundamentais, todas as iniciativas analisadas na pesquisa contribuem para a segurança jurídica, ainda que nem todas sejam aplicadas, diretamente, no apoio à elaboração de decisões.

Quanto à promoção da igualdade nos julgamentos, é possível visualizar um efeito prático positivo da aplicação do Victor, do Athos, do Bem-te-vi e do Alei, uma vez que se baseiam em casos anteriores para afirmar, respectivamente, se a matéria discutida no recurso extraordinário tem repercussão geral, se trata de questão que está associada a algum tema repetitivo, se o recurso possui transcendência objetiva e para a sugestão de minutas de decisão, permitindo maior integridade entre as decisões.

Na perspectiva da publicidade e transparência, a maior dificuldade reside no encontro das informações consolidadas nos sites dos tribunais. As buscas na internet revelam que a publicidade normalmente é feita por meio de notícias esparsas, todavia, para nenhuma ferramenta de inteligência artificial foi “identificada a documentação e indicação dos instrumentos de segurança da informação e controle, ao menos no que se refere à publicidade para o público externo ao tribunal”.

Quanto à identificação do motivo em caso de dano causado pela inteligência artificial, as equipes responsáveis pelo monitoramento dessas ferramentas tecnológicas destacaram que fazem o acompanhamento constante dos resultados fornecidos pelas inteligências artificiais e eventuais erros são corrigidos. Porém, em relação às inteligências artificiais que utilizam *machine learning*, não é possível identificar o motivo e o percurso que levaram a produzir um resultado danoso, em razão da opacidade própria destes sistemas.

Todas as inteligências artificiais analisadas revelam carência de informações quanto à explicação satisfatória e passível de auditoria por autoridade humana, para o público externo ao tribunal, quanto a qualquer proposta de decisão apresentada.

Com relação à proteção de dados, pode-se apontar a observância das normas da Lei n. 13.709/2018 (Lei Geral de Proteção de Dados), quando realizado o tratamento de dados pessoais.

As visitas técnicas mostraram a dificuldade de compartilhamento das ferramentas de inteligência artificial no Sinapses, uma vez que, em geral, os sistemas precisam passar por uma série de adaptações para serem “comportados” na plataforma. Por isso, a realização de termos de cooperação entre os tribunais tem sido a alternativa mais utilizada para o desenvolvimento colaborativo de modelos de inteligência artificial.

Com relação ao controle do usuário, em todos os casos há autonomia do usuário interno (magistrado ou servidor) em decidir por seguir o resultado apresentado pela inteligência artificial, bem assim possibilidade de revisão da proposta de decisão e dos dados utilizados para sua elaboração.

Por outro lado, em nenhuma aplicação das ferramentas há o aviso explícito aos usuários externos sobre o uso da inteligência artificial. De todo modo, o uso dessas ferramentas está disponível, em geral, como notícia nos sítios eletrônicos dos tribunais, dando publicidade.

As equipes de pesquisa, desenvolvimento e implantação apresentam, em alguma medida, diversidade, mas é importante pontuar a dificuldade prática de implantação dos critérios para garantia dessa diversidade estipulados no art. 20, da Resolução n. 332/2020. Isso porque, de modo geral, “as equipes são bem pequenas e há obstáculos para a contratação e manutenção dos profissionais de tecnologia da informação e comunicação nos tribunais, sobretudo em razão da enorme busca e competição com o mercado privado”.

Os códigos das ferramentas de inteligência artificial são fechados e de propriedade dos tribunais, o que traz uma dificuldade prática para o cumprimento do art. 24, da Resolução n. 332/2020, dificultando a interoperabilidade, o desenvolvimento colaborativo e a transparência.

A maior parte dos sistemas de inteligência artificial tem a sua ideação e fases subsequentes de desenvolvimento e produção pela própria equipe interna dos tribunais, com algumas exceções, a exemplo do Victor e o do Alei, que foram desenvolvidos em parceria com a Universidade de Brasília.

Não foram encontrados relatórios públicos relativos à prestação de contas do uso da inteligência artificial nos tribunais. Tal prestação seria útil, inclusive, para a aferição dos resultados quantitativos e qualitativos do uso dos sistemas, permitindo uma avaliação orientada por dados.

Esse contexto, evidenciado na pesquisa, demonstra que a política pública da inteligência artificial não cumpre rigorosamente todas as exigências éticas estabelecidas. Todavia, é necessário esse cumprimento para minimizar os riscos da utilização da inteligência

artificial no âmbito do Poder Judiciário, sobretudo porque se trata de um dos três Poderes do Estado Democrático de Direito e ao qual compete justamente apreciar lesão ou ameaça a direito.

Para viabilizar esse cumprimento, uma das medidas adotadas pelo Conselho Nacional de Justiça foi estabelecer, no art. 10, inc. III, da Resolução n. 332/2020, a obrigatoriedade de os órgãos do Poder Judiciário envolvidos em projeto de inteligência artificial depositarem o respectivo modelo no Sinapses, que é um dos módulos básicos do PDPJ-Br.

Embora se reconheça que essa plataforma é uma boa ferramenta¹¹⁴, nem todos os projetos de inteligência artificial desenvolvidos pelo Poder Judiciário estão registrados no Sinapses (PEREIRA; RODRIGUES, 2021, p. 8). Isso decorre, em certa medida, da dificuldade de compartilhamento das ferramentas de inteligência artificial no Sinapses (SALOMÃO, TAUKE, 2023, p. 82).

Apesar dessa dificuldade, o compartilhamento de modelos de inteligência artificial pelos tribunais na plataforma Sinapses vem aumentando, havendo, em junho de 2023, 150 modelos produzidos por 29 tribunais e conselhos depositados nessa plataforma (CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA, 2023d). Esse aumento demonstra que o Conselho Nacional de Justiça está atuando ativamente na governança dessa política pública judiciária, especialmente no aprimoramento da estrutura da plataforma Sinapses e na sua disseminação, ações que estão incluídas no Programa Justiça 4.0 (SALOMÃO, 2022, p. 42).

Nessa linha de ação, o Conselho Nacional de Justiça (2023d) lançou, em junho de 2023, o ColaboraJus, um projeto para o compartilhamento de saberes entre os tribunais e a equipe da plataforma Sinapses. Considerando que as disparidades de maturidade tecnológica dos tribunais tornam complexo o enfrentamento dos desafios do uso de inteligência artificial no Poder Judiciário de forma isolada, esse projeto tem o objetivo de formar equipes multidisciplinares, compostas de profissionais de Direito e de tecnologia dos tribunais, do Conselho Nacional de Justiça e do Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD), para o desenvolvimento de modelos de inteligência artificial.

Moraes (2023) afirma que o ColaboraJus busca criar um ecossistema favorável ao desenvolvimento de inteligência artificial no Poder Judiciário de forma nacional, incentivando

¹¹⁴ “The SINAPSES system seems like an effective platform for collaboration and dissemination of AI tools. However, it is not clear how many courts are aware of this resource. Therefore, once SINAPSES is ready for use, it is important that the CNJ enacts an aggressive advocacy campaign and continues its plan of providing remote capacity building to courts. In addition, it should review if said API’s on the SINAPSES framework can be replicated by courts that are not currently using the PJe. SINAPSES is the perfect tool to not only increase inter-court collaboration, but also execute the co-development of AI tools.” (D’ALMEIDA, 2020, p. 34)

a integração e a troca de experiências e de conhecimento por meio da formação de equipes multidisciplinares.

Isso demonstra a boa governança do Conselho Nacional de Justiça sobre a questão do desenvolvimento de ferramentas tecnológicas de inteligência artificial no Poder Judiciário, especialmente o componente “capacidade organizacional e recursos”, racionalizando a utilização dos recursos públicos, sejam materiais e humanos.

A ausência de depósito da ferramenta de inteligência artificial na plataforma Sinapes, todavia, não impede o desenvolvimento cooperativo, como se infere no exemplo do Mandamus, sistema de automação de processos e distribuição eletrônica de mandados¹¹⁵, que foi desenvolvido pelo Tribunal de Justiça de Roraima em parceria com a Universidade de Brasília. Essa ferramenta foi nacionalizada pelo Conselho Nacional de Justiça mediante termo de cooperação, em 2021, e, a partir de então, por iniciativa do Conselho, foram promovidas adequações que potencializam a utilização do sistema, que estão sendo testadas, no âmbito do Tribunal Regional Federal da 1ª Região (2022), com projetos-pilotos nas Seções Judiciárias do Distrito Federal e de Rondônia.

Os escritórios de advocacia privados estão mais avançados na utilização da inteligência artificial do que o Poder Judiciário. Essa realidade não é exclusiva do Brasil. Stürner (2022, p. 137) observa, ao tratar dos conflitos de massa no direito alemão, que:

Aqui podemos observar uma crescente assimetria no poder de negociação, não tanto entre as partes, mas entre as partes e o tribunal: enquanto o autor e o réu agem com recursos humanos por vezes imensos e com a ajuda da tecnologia jurídica, os tribunais estão em grande parte sozinhos.[...] No futuro, esforços serão feitos para estabelecer a igualdade de armas entre as partes e o tribunal. Será necessário examinar se e em que medida os tribunais podem e devem utilizar ferramentas de análise jurídica.¹¹⁶

Realmente, o Poder Judiciário precisa desenvolver ferramentas de inteligência artificial para aprimorar seus serviços judiciais, de maneira geral, e a prestação jurisdicional, de maneira específica. E está fazendo isso, como se infere dos diversos projetos

¹¹⁵ Essa ferramenta de inteligência artificial tem o seguinte funcionamento: “Leitura de peça judicial para verificação de eventual necessidade de expedição de mandado judicial. Havendo a necessidade, será encaminhada a expedição de mandado de acordo com sua classificação. Posteriormente, ocorrerá a distribuição do mandado considerando parâmetros previamente estabelecidos. O cumprimento do mandado é realizado com a utilização de aplicativo *mobile*, mediante a confecção da certidão de cumprimento e imediata juntada da mesma aos autos processuais”. (SALOMÃO, 2022, p. 164).

¹¹⁶ “Aquí se puede observar una creciente asimetría en el poder de negociación, no tanto entre las partes, sino entre las partes y el tribunal: mientras que el demandante y el demandado actúan con recursos humanos a veces inmensos y con la ayuda de tecnología legal, los tribunales están en gran parte solos.[...] En el futuro, se tratará de establecer la igualdad de armas entre las partes y el tribunal. Será necesario examinar si los tribunales pueden y deben utilizar herramientas de análisis jurídico y en qué medida.” (tradução livre)

de inteligência artificial que estão sendo desenvolvidos (mencionados no tópico “2.11. Inteligência artificial no Poder Judiciário”), muitos dos quais para “aumento da celeridade na tramitação processual” (SALOMÃO, 2020, p. 69). Consoante estudo realizado pelo Instituto de Pesquisas Econômicas Aplicadas (IPEA) sobre a percepção social de dimensões da qualidade da justiça, a dimensão mais importante para o conjunto da população brasileira na avaliação geral do Poder Judiciário é a “rapidez na decisão dos casos” (SCHIAVINATTO, 2011, p. 29-30). Isso demonstra que esse desenvolvimento vai ao encontro dos anseios da sociedade.

Outro exemplo: a Pesquisa sobre percepção e avaliação do Poder Judiciário brasileiro (CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA; PROGRAMA DAS NAÇÕES UNIDAS PARA O DESENVOLVIMENTO, 2023, p. 78) registra que a aplicação dos precedentes qualificados foi considerada relevante (muito e extremamente relevantes) por 82% dos advogados, 79,3% dos defensores públicos e 79,3% dos membros do Ministério Público.

Por sua vez, a pesquisa Quem somos - A magistratura que queremos (VIANNA; CARVALHO, 2018, p. 107-108) aponta que, no contexto da modernização tecnológica do Poder Judiciário, os magistrados consideram mais importante a aplicação da inteligência artificial na identificação de processos repetitivos.

Considerando que a inteligência artificial pode contribuir para uma aplicação mais enfática dos precedentes, o Conselho Nacional de Justiça aprovou a Resolução n. 444/2022, que institui o Banco Nacional de Precedentes (BNP) e tem, como um dos principais aspectos, a criação de ferramenta tecnológica que permita identificação e tratamento em lote de processos relacionados a esses precedentes.

A Pesquisa sobre percepção e avaliação do Poder Judiciário brasileiro (CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA; PROGRAMA DAS NAÇÕES UNIDAS PARA O DESENVOLVIMENTO, 2023, p. 78) afirma, ainda, que o desenvolvimento de mais funcionalidades de automação de rotinas no sistema Pje é considerado extremamente e muito relevante para 94,3% dos advogados, 93,5% dos defensores públicos e 89,9% dos membros do Ministério Público. Há diversos projetos de inteligência artificial nesse sentido.

Isso demonstra a boa governança dessa política pública, na medida em que se elege como prioridade o desenvolvimento de ferramentas de inteligência artificial que vão ao encontro dos anseios da sociedade.

Em abril de 2023, o Conselho Nacional de Justiça foi acionado por um advogado que, após ter sido multado pelo Tribunal Superior Eleitoral por protocolar uma petição feita pelo ChatGPT, pediu a proibição do uso dessa ferramenta de inteligência artificial na elaboração

de atos processuais pelos magistrados (VITAL, 2023). Isso demonstra que a participação da sociedade na definição da utilização da tecnologia no Poder Judiciário é viabilizada, bem assim a importância do Conselho Nacional de Justiça como espaço público de debate e definição dessa utilização.

Em pesquisa sobre o Athos, utilizado no Superior Tribunal de Justiça, Figueiredo (2022, p. 103-104) registra a eficiência da inteligência artificial na sistemática dos recursos repetitivos, bem assim que esta tecnologia se apresenta apenas como ferramenta de apoio, pois a real tomada de decisão do que será um novo tema repetitivo ainda se encontra fundamentada nas decisões da Comissão Gestora de Precedentes e de Ações Coletivas. O autor aponta ainda a receptividade dos usuários diante da solução de inteligência artificial, como se infere do aumento de 211,7% de requisições das funcionalidades disponíveis no sistema, entre os anos de 2020 e 2021.

Isso demonstra que a inteligência artificial está sendo usada como apoio, respeitando a ética (controle do usuário)¹¹⁷, e que sua utilização está aumentando, ou seja, se aproxima dos anseios dos servidores e ministros.

Ademais, considerando que as funcionalidades do Athos conjugadas com a jurimetria permitem identificar algumas hipóteses em que a pretensão do litigante é manifestamente contrária à jurisprudência, o Superior Tribunal de Justiça (2023) firmou, em 2020, um convênio com a Advocacia-Geral da União, que resultou na diminuição em 28% dos recursos apresentados pelo órgão ao tribunal e foi prorrogado, em 18 de setembro de 2023, para vigorar até 2025. Portanto, verifica-se que a inteligência artificial está catalisando o diálogo entre os atores do sistema de justiça, com a atuação pro-ativa do Poder Judiciário e a cooperação das partes na administração da justiça.

A ampliação da inteligência artificial no serviço judiciário é uma tendência. Ilustrativamente: [i] o Supremo Tribunal Federal (2023) publicou, no dia 07 de novembro de 2023, edital de chamamento público para conhecer protótipos de soluções de inteligência artificial que permitam resumir processos judiciais, ou seja, fazer relatórios desses processos, preservando suas informações principais; [ii] o ChatGPT passou a ser utilizado no Tribunal de Justiça do Paraná, a partir de 23 de novembro de 2023, para auxiliar as consultas técnicas

¹¹⁷ Nessa perspectiva do controle do usuário na utilização da inteligência artificial, Suriani (2022b, p. 351-352), menciona a decisão da Suprema Corte de Wisconsin, nos Estados Unidos, proferida em 2016, que “é categórica em afirmar que a decisão judicial pode utilizar o COMPAS como um dos elementos que a fundamentam, mas não pode se basear exclusivamente neste resultado”. Assim, reconhecendo o exercício da discricionariedade do magistrado que, ao julgar no caso concreto, utilizou também outros elementos, a Corte considerou legítima a utilização daquela ferramenta de inteligência artificial.

relacionadas aos processos judiciais na área de saúde¹¹⁸; e [iii] considerando a necessidade de se regulamentar a utilização de recursos de inteligência artificial generativa no âmbito do Poder Judiciário, o Conselho Nacional de Justiça criou, por meio da Portaria Presidência n. 338/2023, grupo de trabalho para realizar estudos e apresentar proposta de regulamentação do uso dessa tecnologia, o que viabilizará sua contratação e utilização de maneira mais generalizada e ética no âmbito do Poder Judiciário (MELLO FILHO, 2023).

A inovação que é a utilização da inteligência artificial no serviço judiciário precisa observar e realizar os direitos e garantias que são atribuídos a todos os cidadãos - e se traduzem em deveres para o Poder Judiciário nas diversas situações de utilização -, tanto quanto ou até mesmo em maior medida do que a realização dos respectivos atos sem a utilização dessa ferramenta tecnológica. Esses direitos e garantias são os valores públicos estabelecidos normativamente.

Dos achados relacionados aos benefícios decorrentes do uso da inteligência artificial no Poder Judiciário, é possível inferir que as diversas aplicações dessa ferramenta tecnológica concretizam os seguintes valores públicos: [i] a inovação (art. 219, parágrafo único, da Constituição Federal); [ii] maior celeridade na tramitação processual e duração razoável do processo (art. 5º, inc. LXXVIII, da Constituição Federal); [iii] maior economia para o Poder Judiciário, densificando a economicidade (art. 70, *caput*, da Constituição Federal); [iv] maior efetividade da justiça (art. 5º, inc. XXXV, da Constituição Federal, e art. 8º, do Código de Processo Civil); [v] maior isonomia (art. 5º, *caput* e inc. I, da Constituição Federal); e [vi] mais eficiência (art. 37, *caput*, da Constituição Federal).

Os valores públicos judiciários mencionados acima são os que se distinguem positivamente, traduzindo um aprimoramento no serviço judiciário, de maneira geral, e na prestação jurisdicional, de maneira específica, com a utilização da inteligência artificial.

Por outro lado, os possíveis vieses algorítmicos e a opacidades das ferramentas de inteligência artificial mais sofisticadas (que utilizam *machine learning*) podem impactar negativamente o contraditório e ampla defesa, que consubstanciam o devido processo legal (art. 5º, inc. LV, da Constituição Federal), e a isonomia (art. 5º, *caput* e inc. I, da Constituição Federal).

¹¹⁸ Com base nessa tecnologia, o Tribunal de Justiça do Paraná (2023) criou a ferramenta NatJusGPT, para otimizar a pesquisa de notas técnicas na área da saúde. A ferramenta funciona do seguinte modo: o magistrado ou servidor faz um questionamento dentro do NatJusGPT que seja relacionado à avaliação de um procedimento, tratamentos, pareceres ou informações técnicas sobre condições médicas. A partir da pergunta, o sistema recebe a contextualização do caso em análise e gera uma resposta somente com base no conteúdo das notas técnicas existentes no portal E-NatJus do Conselho Nacional de Justiça. Ou seja, “a ferramenta proporciona, de forma bem mais prática, uma pesquisa direcionada nessa base de dados específica.”

Para reduzir esses riscos, é preciso compatibilizar a tecnologia com os direitos fundamentais no processo judicial (Nieva-Fenoll, 2022, p. 68). Wimmer e Doneda (2021, p. 376) salientam que:

Ainda que sistemas de inteligência artificial possam apresentar enormes vantagens de escala ou mesmo precisão em relação a decisões humanas em diversas searas, sua legitimidade não deriva meramente destas métricas – que podem, inclusive, ser ajustadas mediante critérios utilitaristas ou mesmo instrumentalizadas para determinadas finalidades. Assim, a demanda por uma espécie de instância na qual estas possíveis “falhas” possam ser verificadas e avaliadas acaba, dada a natureza destas decisões, por ser componente ínsito à sua própria natureza e fator imprescindível para a legitimação de seu uso.

Pereira e Souza Junior (2022, p. 35) observam a necessidade de um devido processo tecnológico na utilização da inteligência artificial, pois questionar “uma decisão automatizada é mais do que impugnar o resultado, é principalmente impugnar as premissas (os dados) e a fundamentação (o método do algoritmo)”. Nunes e Andrade (2023, p. 23) sugerem que seja incorporada a tecnologia da explicabilidade nas ferramentas de inteligência artificial, “de modo a elevar a confiabilidade e a legitimidade das decisões produzidas por sistemas inteligentes”.

Salomão e Tauk (2023, p. 82) apontam que os riscos relacionados à proteção de dados não estão se concretizando, na medida em que, nas diversas ferramentas de inteligência artificial do Poder Judiciário, há observância das normas da Lei n. 13.709/2018 (Lei Geral de Proteção de Dados).

Em relação ao risco de inadequação da solução sugerida pela ferramenta tecnológica, por exemplo, por indicar uma solução que está ultrapassada em relação à jurisprudência mais atualizada sobre o tema, Salomão e Tauk (2023, p. 84) observam que, em todos os casos, há autonomia do usuário interno (magistrado ou servidor) em decidir por seguir o resultado apresentado pela inteligência artificial, bem assim possibilidade de revisão da proposta de decisão e dos dados utilizados para sua elaboração. Assim, esse risco é bastante minimizado.

Como conclusão parcial, afirma-se que: [i] a utilização da inteligência artificial representa uma inovação decorrente da aplicação da tecnologia, que vem sendo implementada no âmbito da governança do Poder Judiciário; [ii] há uma tendência de crescente utilização dessa tecnologia no âmbito do Poder Judiciário, o que vai ao encontro dos anseios da sociedade; [iii] os princípios éticos relacionados à utilização da inteligência artificial no Poder Judiciário não estão sendo totalmente cumpridos, o que é um aspecto negativo da governança dessa política pública e diminui a legitimidade e confiança nessa ferramenta tecnológica; [iv]

a grande quantidade de ferramentas de inteligência artificial em desenvolvimento no Poder Judiciário e a dificuldade de comportar essas ferramentas no Sinapses enfraquecem a governança dessa política pública judiciária; [v] na perspectiva dos impactos dessa tecnologia no serviço judiciário, os benefícios são maiores que os riscos, todavia, esses riscos precisam ser efetivamente minimizados porque se trata da utilização da inteligência artificial no âmbito do Poder Judiciário, um dos três Poderes do Estado Democrático de Direito e ao qual compete justamente apreciar lesão ou ameaça a direito; e [vi] a utilização da inteligência artificial cria valores públicos, melhorando a qualidade do serviço judiciário, de maneira geral, e da prestação jurisdicional, de maneira específica, sobretudo em relação aos conflitos de massa.

3.12. Pontos de Inclusão Digital

3.12.1. Benefícios e riscos

O Poder Judiciário mantém equipamentos e internet disponíveis gratuitamente, nos fóruns, para os mais vulneráveis e excluídos digitais. Além disso, mantém um servidor em regime de trabalho presencial para atendimento aos excluídos digitais, a fim efetuar o encaminhamento digital dos eventuais requerimentos formulados e auxiliar o jurisdicionado naquilo que se revelar necessário. Em todos os fóruns são disponibilizadas salas para depoimentos em audiências por sistema de videoconferência, de modo a possibilitar àqueles mais vulneráveis e excluídos digitais participarem desse ato processual sem que se desloquem até a unidade judiciária em que ocorrerá a audiência, mas tão-somente ao fórum mais próximo de sua residência.

Ampliando essa possibilidade, o Conselho Nacional de Justiça, no art. 3º, da Recomendação n. 130/2022, e no art. 2º, parágrafo único, da Resolução n. 508/2023, que revogou a referida recomendação, estimula os tribunais a celebrarem acordos de cooperação entre si, possibilitando que as salas de videoconferência disponibilizadas em seus fóruns possam ser utilizadas para realização de quaisquer audiências, independente da origem do processo. Nesse sentido, ilustrativamente, a sala de videoconferência de uma comarca da Justiça Estadual pode ser utilizada para a realização de audiência da Justiça Federal.

A maioria das unidades judiciárias pertence à Justiça Estadual: 44,9% dos municípios brasileiros são sede da Justiça Estadual, enquanto a Justiça do Trabalho tem sede em 10,9% dos municípios e a Justiça Federal, em apenas 5% dos municípios (CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA, 2023c, p. 26). Assim, considerando que 89% da população brasileira reside em

município-sede da Justiça Estadual (CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA, 2023c, p. 29), a possibilidade de utilização das varas da Justiça Estadual para realização de atos de outros ramos do Poder Judiciário representa um grande avanço no acesso à justiça digital, especialmente relacionado à Justiça Federal e à Justiça do Trabalho.

Nas situações acima, o auxílio do Poder Judiciário aos excluídos digitais pressupõe a presença deles em uma unidade judiciária física, ou seja, no fórum. Sucede que “A distância dos prédios em que estão os serviços judiciários pode representar entrave importante ao acesso à justiça.” (CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA; PROGRAMA DAS NAÇÕES UNIDAS PARA O DESENVOLVIMENTO, 2023, p. 109-110), especialmente para os 11% da população brasileira que não residem em município-sede da Justiça Estadual.

Os Pontos de Inclusão Digital dispensam esse deslocamento, com os benefícios daí decorrentes, como, por exemplo, economia de tempo e dinheiro, além de ampliar o acesso digital aos serviços judiciários para as pessoas sem celular ou acesso à internet e que moram longe das sedes das unidades judiciárias. Portanto, essa política pública judiciária maximiza o acesso digital aos serviços judiciários, na medida em que facilita a realização de atos processuais por meio eletrônico, como a realização de audiências por videoconferência, peticionamento e acesso ao Balcão Virtual.

Assim, é possível afirmar que os benefícios das demais políticas públicas judiciárias para as quais os Pontos de Inclusão Digital ampliam o acesso, são também extensíveis para esta específica política judiciária.

Outro benefício é que, na descentralização física das unidades judiciárias representada pelos postos avançados de atendimento, existe um custo para manutenção daquela estrutura física, como, por exemplo, pagamento de luz, água, aluguel, contratação de segurança, que fica a cargo do Poder Judiciário. Por sua vez, nos Pontos de Inclusão Digital, esse custo não existe, quando a estrutura de outra entidade é cedida ao Poder Judiciário para viabilizar a utilização da tecnologia para acesso digital, ou esse custo é compartilhado entre diversos órgãos em regime de cooperação, nos níveis municipal, estadual e federal, de todos os poderes, o que reduz significativamente seu valor para cada órgão participante.

Não se verificam riscos ligados especificamente a essa política pública judiciária.

3.12.2. Governança e valores públicos

A política pública judiciária dos Pontos de Inclusão Digital foi instituída inicialmente pela Recomendação n. 130/2022, do Conselho Nacional de Justiça. Como salientado no

tópico “1.7. Governança no Poder Judiciário”, a recomendação é utilizada em lugar da resolução, a fim de permitir que cada tribunal implemente a política pública judiciária recomendada pelo Conselho Nacional de Justiça, conforme suas peculiaridades, a fim de não criar conflitos com políticas públicas judiciárias locais ou dificuldades exageradas na sua implementação.

Posteriormente, considerando a necessidade de se estabelecer diretrizes claras e específicas para a implantação dos Pontos de Inclusão Digital, bem assim a importância estratégica de o Poder Judiciário atuar de forma integrada, abrangendo todos os tribunais dos diversos ramos, com ações coordenadas e sincrônicas, voltadas à ampliação do acesso aos serviços judiciários e em afirmação de sua responsabilidade social, o Conselho Nacional de Justiça editou a Resolução n. 508/2023, revogando a Recomendação n. 130/2022.

Portanto, nota-se uma mudança na governança dessa política pública judiciária, que iniciou como uma orientação para os tribunais e passou, a partir do reconhecimento da necessidade de se lhe conferir mais efetividade e abrangência, a ser um dever para os tribunais. Como se observa dos considerandos da resolução, essa política pública judiciária busca implementar medidas que garantam o tratamento judiciário efetivo e célere de questões sociais graves, como a violação de direitos dos povos indígenas, a violência de gênero, a existência de trabalho infantil, degradante e análogo à escravidão, as práticas discriminatórias e a violação de direitos fundamentais em geral, notadas em localidades distantes, mais carentes e menos assistidas.

Como salientado no tópico “1.8. Políticas públicas e valores públicos no Poder Judiciário”, é importante que os tribunais assumam concretamente a sua cota-parte de responsabilidade política no sistema democrático através de um desempenho mais pró-ativo. Essa política pública aponta para essa assunção de responsabilidade do Poder Judiciário na pacificação social, a fim de construir uma sociedade justa, um dos objetivos do Estado Democrático de Direito, conforme art. 3º, inc. I, da Constituição Federal.

Os Pontos de Inclusão Digital, que consistem em uma sala ou espaço cedido por um ente ou órgão público ou privado, representam, como o próprio nome da política pública sugere, um ponto de inclusão digital do cidadão ao sistema de justiça, permitindo que o usuário possa receber orientação adequada para acessar o Balcão Virtual de cada um dos tribunais (e também das instituições e entidades cooperadas), praticar atos processuais por sistema de videoconferência e até mesmo realizar peticionamento eletrônico.

Essa política pública judiciária está institucionalizada exclusivamente em atos normativos do Conselho Nacional de Justiça, ou seja, não existe previsão em lei votada pelo

Poder Legislativo. Embora esse fato atenua a carga democrática dessa política pública, é inequívoco que essa inovação beneficia o usuário do serviço prestado pelo Poder Judiciário.

Como registrado no tópico “2.12. Pontos de Inclusão Digital”, o Ponto de Inclusão Digital representa uma extensão física da Justiça Digital, pois amplia a estrutura física do serviço judiciário digital para outros pontos geográficos além do prédio da unidade judiciária. Assim, permite a ampliação do acesso à justiça, especialmente para os excluídos digitais que moram em localidades distantes da sede da unidade judiciária.

Amaral (2021) salienta que, quando se pensa em Justiça Digital, a tendência é que se pense apenas em aplicação de ferramentas tecnológicas. Todavia, Justiça Digital é mais do que isso, pois envolve novas formas de trabalho, ágeis e capazes de responder às necessidades emergentes, bem como a criação de serviços voltados para o usuário e pensados a partir de sua perspectiva. Os Pontos de Inclusão Digital são um exemplo dessa compreensão da Justiça Digital.

Thorstensen e Mathias (2020. p. 27) afirmam que, para os serviços judiciários serem centrados em pessoas, devem ser acessíveis e formulados para superar a variedade de barreiras à assistência de que necessitam. Trata-se, portanto, de uma política pública centrada no cidadão, o que lhe confere legitimidade.

Embora constitua um novo paradigma na prestação do serviço público judiciário, a implementação dos Pontos de Inclusão Digital não impede nem desestimula a continuidade de outras iniciativas adotadas pelos tribunais para a ampliação do acesso à justiça, como postos avançados de atendimento e justiça itinerante. Isso porque essa inovação constitui mais um instrumento a serviço da responsabilidade social do Poder Judiciário, ou seja, vem para se somar às diversas políticas públicas já existentes.

Essa política pública judiciária tem como um de seus fundamentos o diálogo e a cooperação interinstitucional. A Resolução n. 508/2023, seguindo o que já estabelecia a Recomendação n. 130/2022, é expressa no sentido de incentivar que os tribunais celebrem acordos de cooperação, conforme seu art. 2º, parágrafo único:

Na implantação dos Pontos de Inclusão Digital, os Tribunais poderão servir-se dos Juízes de Cooperação e de outras iniciativas eficientes para ampliar o diálogo e a integração entre as várias instituições, além de envidar esforços para estabelecer a cooperação, sempre que possível, com entidades privadas, como as respectivas Seções da Ordem dos Advogados do Brasil e outras entidades e organizações representantes da sociedade civil para a ampliação da cidadania e a afirmação da responsabilidade social do Poder Judiciário.

Essa participação de diversos atores da sociedade na implementação dessa política pública judiciária, que é necessária, sobretudo porque os tribunais não dispõem de recursos financeiros e humanos para, por si sós, implementarem os Pontos de Inclusão Digital, concretiza o componente “participação” de uma boa governança da política pública, o que também lhe confere mais legitimidade.

Como salientado no tópico “1.1. Inovação na Administração Pública”, a inovação também está relacionada com o desenvolvimento sustentável, especialmente no aspecto da inclusão social. Assim, essa inovação representada pelos Pontos de Inclusão Digital, que contribui, como o próprio nome da política pública sugere, para a inclusão digital de pessoas mais vulneráveis, traduz uma contribuição do Poder Judiciário para o desenvolvimento sustentável do Brasil.

Dos achados relacionados aos benefícios dos Pontos de Inclusão Digital, é possível inferir que essa política pública judiciária realiza com mais intensidade alguns direitos e garantias do cidadão, eleitos normativamente e que consubstanciam valores públicos, como: [i] obviamente, mas nem por isso dispensa o registro, a inovação (art. 219, parágrafo único, da Constituição Federal); [ii] maior acesso à justiça (art. 5º, inc. XXXV, da Constituição Federal), uma vez que o cidadão e advogados podem acessar os diversos serviços judiciários de maneira digital, em uma estrutura física diversa das unidades judiciárias que correspondem aos fóruns, reduzindo o impacto das barreiras geográficas; [iii] a isonomia (art. 5º, *caput* e inc. I, da Constituição Federal), com a eliminação ou redução dos custos que existem na utilização dos serviços judiciários digitais em uma estrutura física das unidades judiciárias (que podem representar um desafio para aqueles mais vulneráveis economicamente); e [iv] a efetividade da justiça (art. 5º, inc. XXXV, da Constituição Federal), na medida em que a presença do Poder Judiciário se amplia para espaços físicos diversos das unidades judiciárias que correspondem aos fóruns.

Os valores públicos judiciários mencionados acima são os que se distinguem positivamente e se somam aos valores públicos que também são acentuados positivamente nas demais políticas públicas judiciárias para as quais os Pontos de Inclusão Digital ampliam o acesso, traduzindo um aprimoramento do serviço judiciário ao cidadão.

Não foram identificados valores públicos que sofrem redução na implementação dessa política pública judiciária. Todavia, tratando-se de uma política pública que demanda certa complexidade na sua implementação (como identificação das localidades que precisam dessa estrutura e diálogos interinstitucionais para viabilizar sua instalação), além do custo envolvido, tem-se verificado que a criação dos Pontos de Inclusão Digital está aquém das

expectativas. Para estimular os tribunais a implementarem essa política pública judiciária, o Conselho Nacional de Justiça, por meio da Portaria n. 353/2023, que institui o regulamento do Prêmio CNJ de Qualidade para o ano de 2024, incluiu a implementação dos Pontos de Inclusão Digital na análise da pontuação (art. 12, inc. X).

Como conclusão parcial, afirma-se que: [i] os Pontos de Inclusão Digital representam uma inovação decorrente da aplicação da tecnologia, que vem sendo implementada no âmbito da governança do Poder Judiciário; [ii] em virtude da complexidade que envolve a implementação dessa política pública, a instalação dos Pontos de Inclusão Digital está aquém das expectativas, o que, todavia, não representa um aspecto negativo na governança dessa política pública; [iii] os Pontos de Inclusão Digital criam valores públicos e têm um grande potencial para melhorar a qualidade do serviço judiciário, de maneira geral, e da prestação jurisdicional, de maneira específica, sobretudo em relação aos cidadãos mais vulneráveis e excluídos digitais; e [iv] ainda existe um longo caminho para efetivar os valores públicos relacionados aos Pontos de Inclusão Digital.

3.13. Núcleos de Justiça 4.0

3.13.1. Benefícios e riscos

Fonte (2022, p. 116) afirma que a possibilidade de existir equipes de trabalho flexíveis, desvinculadas de sede física, pode servir como forma de reduzir eventuais desequilíbrios da capacidade de trabalho, seja em função de realidades temporárias (afastamentos por motivo de saúde ou licenças-maternidade), permanente (aposentadorias ou exonerações sem reposição) ou por aumento de demandas.

Nessa linha, os Núcleos de Justiça 4.0 permitem equalizar a carga de trabalho dos magistrados e servidores, diminuindo distorções existentes entre unidades judiciárias físicas assoberbadas e outras com menos serviço. E permitem fazer essa equalização sem a necessidade de mexer em estruturas físicas, na medida em que esses núcleos são unidades virtuais.

Didier Jr e Fernandez (2022, p. 123) observam que se trata de um interessante arranjo institucional para adequar as “necessidades do tribunal quanto à gestão processual”, sendo

essa característica mais marcante nos núcleos de apoio às unidades judiciárias regulamentados pela Resolução n. 398/2021, do Conselho Nacional de Justiça¹¹⁹.

Do mesmo modo, é possível atribuir o cumprimento de tarefas a centrais ou unidades remotas, especializando o trabalho e melhorando a qualidade da prestação jurisdicional, por exemplo, com a criação de unidades remotas de assessoramento, unidades remotas de cálculos judiciais e unidades remotas de cumprimento cartorário. Ilustrativamente, com base nesse modelo, é possível criar núcleos que realizam as atividades cartorárias de um determinado número de varas, sendo esses núcleos administrados por gestores próprios, de modo que os magistrados ficariam somente com a administração dos gabinetes¹²⁰.

Esse modelo de centrais ou unidades remotas permite a padronização, unificação e centralização das atividades. Se forem estabelecidos procedimentos-padrões inteligentes, com a participação dos magistrados e servidores, bem assim dos advogados no seu aprimoramento, a tendência é se tornar melhor e mais eficiente do que o formato tradicional em que cada unidade judiciária estabelece os próprios procedimentos. Outro benefício é permitir a implementação de inovações com mais agilidade, na medida em que essas mudanças não precisam ser feitas em diversas unidades judiciárias, mas somente nessas centrais ou unidades remotas.

Rampin e Igreja (2022, p. 147-148) salientam o potencial impacto dessa política pública na organização judiciária dos tribunais, com a ampliação da especialização das áreas de atuação dos magistrados concomitantemente com aumento das áreas territoriais das comarcas, bem assim a especialização de funções dos servidores e desvinculação de suas lotações a ofícios específicos, com criação de unidades regionais/estaduais de processamento.

Cordella e Continio (2020, p. 58-61), analisando a Justiça Digital na Inglaterra, especialmente a implementação do *Money Claim Online* (MCOL), tribunal virtual que julga causas financeiras de até cem mil libras em todo o país e que conta com a designação de magistrados e servidores do Tribunal do Condado de Northampton, observam que houve redução do custo e da complexidade do desenho e da implantação do sistema. Considerando

¹¹⁹ Exemplo disso é a Portaria Presi n. 420/2022, do Tribunal Regional Federal da 1ª Região, que institui o Núcleo de Justiça 4.0 – Apoio, como unidade adjunta à Subseção Judiciária de Oiapoque/AP (vara federal que tem notoriamente pouca quantidade de processos), para processar feitos na fase de cumprimento de sentença que versem sobre "Índice de 28,86% (Leis 8.622/1993 e 8.627/1993)" e "Gratificação Incorporada/Quintos e décimos/VPNI" em tramitação na Seção Judiciária do Distrito Federal (onde existe expressivo volume de processos na fase de cumprimento de sentença).

¹²⁰ À semelhança do que ocorre, por exemplo, no Tribunal de Justiça de Rondônia, que criou, em 2016, a Central de Processos Eletrônicos (CPE), que concentra os serviços cartorários das varas que migraram para essa central, permanecendo nas varas apenas a estrutura dos gabinetes. Já são 55 varas migradas, tanto da capital (Porto Velho) quanto do interior (TRIBUNAL DE JUSTIÇA DE RONDÔNIA, 2020).

que a concepção do MCOL na Inglaterra se aproxima à dos Núcleos de Justiça 4.0 no Brasil, este caso serve também para reforçar os benefícios dessa política pública judiciária.

Fonte (2022, p. 36) afirma que os magistrados dos Núcleos de Justiça 4.0, além de serem mais especializados na matéria, têm atuação mais ampla, o que “facilita a uniformização da jurisprudência, a previsibilidade em relação ao resultado e evita-se uma pulverização dos processos e instabilidade jurídica”.

O mesmo autor (FONTE, 2022, p. 116-118) menciona a experiência de remodelação do desenho organizacional do Tribunal Regional Federal da 4.^a Região, instituído pelas Resoluções n. 53/2020, 54/2020, 55/2020 e 56/2020, edificando-se a inovação sobre três pilares: especialização, regionalização e equalização.

A especialização funda-se na premissa de que magistrados e servidores dedicados a matérias específicas se tornam mais aptos a prestarem uma melhor jurisdição, quantitativa e qualitativamente. Assim, foram criados grandes grupos de varas, especializadas pelo critério da competência material (cível, criminal, execução fiscal e previdenciária).

A regionalização significa que a competência territorial das varas transcende os limites da subseção. Essa ideia rompe com a noção de territorialidade, segundo a qual o magistrado mais próximo fisicamente do litígio seria o mais adequado ao julgamento do caso.

Por último, para assegurar a equalização da carga de trabalho, institui-se regime de auxílio recíproco e permanente entre varas com mesma competência material em cada Estado, promovendo distribuição igualitária de processos entre elas. Essa redistribuição não se aplica, porém, à jurisdição penal e a algumas ações de jurisdição cível (ações civis públicas, inclusive improbidade administrativa, ações populares, processos das competências agrária, aduaneira, imobiliária e de saúde).

Essa experiência concreta foi estudada por Melo (2022, p. 71), segundo a qual:

A equalização proporciona a distribuição equânime e estabelece uma proporcionalidade entre o número de demandas e número de juizes, melhor atendendo o jurisdicionado e impedindo a sobrecarga de uma vara. Enquanto a especialização por matérias uniformiza os procedimentos e rotinas, especializando os operadores jurídicos, estabilizando a jurisprudência e gerando maior segurança jurídica para o jurisdicionado.

Nunes (2020, p. 113-114), em estudo sobre modelos alternativos de gestão judiciária que visam aumentar a eficiência na tramitação de processos judiciais e, num contexto mais amplo, aprimorar a prestação jurisdicional, com enfoque na especialização de varas e unificação de serventias, conclui que: [i] a existem poucas evidências para afirmar que a

especialização acelera os processos; [ii] existem evidências de que a especialização reduz o congestionamento; [iii] considerando a taxa de reforma de decisões de primeiro grau como uma possível métrica de qualidade de decisões, foi identificada uma redução sistemática da taxa de reforma e em nenhum caso houve um aumento significativo, o que permite concluir que é possível especializar as varas sem perder a qualidade das decisões; e [iv] a unificação de serventias não produz aceleração na tramitação processual, todavia, se uma serventia unificada não desacelera o tempo e o número de funcionários é menor, então essa serventia é mais eficiente do ponto de vista econômico.

Suriani (2022b, p. 372-374), enfatizando que o Brasil enfrenta problemas semelhantes aos da China, relativos ao grande volume de processos e à instabilidade jurisprudencial, porém, possui valores e garantias processuais diferentes (especialmente no que se refere à imparcialidade e independência dos magistrados), registra que a transformação digital do Poder Judiciário chinês, por meio da especialização de tribunais virtuais por assunto, com relativização da competência territorial, trouxe “redução no tempo do processo e maior coerência e estabilidade jurisprudencial, o que leva à maior conformação social às leis”, com a conseqüente redução de conflitos.

Esse registro, cotejado com as conclusões mencionadas nos itens [i], [ii] e [iv] acima, evidencia que a especialização traz um incremento na celeridade dos processos que não é significativo, bem assim reforça a conclusão mencionada no item [iii] acima, no sentido de que a especialização traz maior estabilidade da jurisprudência, com obediência dos precedentes qualificados, e mais segurança jurídica.

O potencial desses modelos, os quais se propõem a equalizar a carga de trabalho por meio de reorganização das unidades judiciárias, aumenta bastante quando se agrega à equação a possibilidade de prestação do serviço por meio eletrônico, que é a essência dos Núcleos de Justiça 4.0. O referido estudo de Nunes (2020), que identificou que não há alteração significativa com a especialização de varas nem com a unificação de serventia, permite afirmar que os Núcleos de Justiça 4.0 mantêm a qualidade do serviço judiciário, por meio de uma nova estrutura organizacional que utiliza unidades judiciárias eletrônicas.

Outro efeito desse modelo é a possibilidade de redução de estruturas físicas em algumas localidades, especialmente no interior, pois diversas atividades, ali realizadas presencialmente, podem ser realizadas virtualmente por intermédio dos núcleos. Isso representaria uma economia significativa para os cofres públicos, especialmente quando se considera o custo de aluguel (quando não se tem sede própria) e de manutenção dos prédios.

Não se verificam riscos ligados especificamente a essa política pública judiciária.

3.13.2. Governança e valores públicos

Essa política pública está institucionalizada exclusivamente em resoluções do Conselho Nacional de Justiça, ou seja, não existe previsão em lei votada pelo Poder Legislativo. Embora essa circunstância atenuie a carga democrática dos Núcleos de Justiça 4.0, essa inovação é de utilização facultativa pelo usuário do serviço prestado pelo Poder Judiciário, não trazendo qualquer prejuízo, na medida em que é mantida a possibilidade de ajuizamento da ação na unidade judiciária física, conforme as regras de competência definidas no Código de Processo Civil.

Em outras palavras, essa política judiciária atua de modo coordenado com a competência tradicionalmente prevista no Código de Processo Civil, permitindo a continuidade entre os dois “mundos” (físico e virtual) e ampliando a estrutura do Poder Judiciário disponível para o cidadão acessar à justiça, pois disponibiliza uma unidade judiciária física e outra totalmente eletrônica.

Os Núcleos de Justiça 4.0 estão em sintonia com as potencialidades das novas tecnologias. Portanto, observa-se uma postura do Conselho Nacional de Justiça de acompanhar a evolução tecnológica e a dinâmica das relações sociais para regular o uso da tecnologia no Poder Judiciário. Adotando a sistematização feita por Baptista e Keller (2016, p. 132-133) das diversas formas por meio das quais o Estado se relaciona com a tecnologia e sua evolução, tem-se aqui um exemplo de instrumentalidade.

A concepção dos Núcleos de Justiça 4.0 decorre da incorporação de boas práticas adotadas em outros países, como a Inglaterra. A busca por soluções e boas práticas adotadas em outros países representa um componente da boa governança da política pública, mais especificamente, “planos e objetivos”. A eleição dessa boa prática como sendo uma prioridade a ser adotada em âmbito nacional pelo Poder Judiciário, também demonstra a boa governança.

Ademais, essa prioridade foi estabelecida por meio de resolução, ou seja, como uma política judiciária de implementação obrigatória para todos os tribunais, o que evidencia o Conselho Nacional de Justiça como um ator essencial que participa ativamente para o aprimoramento do Poder Judiciário, de maneira proativa e inovadora, em contraposição ao gestor passivo, unicamente reativo e burocrata.

Uma vez exercida a opção pelo Núcleo de Justiça 4.0, ocorre a utilização de diversas outras políticas públicas judiciárias (ilustrativamente: processo judicial eletrônico, audiências

por videoconferência e comunicação eletrônica dos atos processuais e outras), o que demonstra a coordenação e coerência das diversas políticas públicas judiciárias, um dos componentes da boa governança.

Analisando de forma ampla as oportunidades da transformação digital do Poder Judiciário, Didier Jr. e Fernandez (2022, p. 41) observam que o Poder Judiciário “começa a incorporar a noção de tribunais como um serviço. O potencial dessas inovações é capaz de provocar alterações sensíveis no modo de atuação do Judiciário”.

Isso vale para o Núcleo de Justiça 4.0, que tem grande potencialidade, pois esse núcleo permite configurações de trabalho que abrangem toda a organização judiciária, aproximando-se do que fora feito no âmbito do Tribunal Regional Federal da 4ª Região (MELO, 2022), ou configurações para tratar de situações específicas, como ocorreu em Pernambuco, em que a existência de numerosos processos envolvendo indenizações decorrentes de vícios construtivos em imóveis financiados pelo Sistema Financeiro Habitacional, levou o Tribunal de Justiça de Pernambuco e o Tribunal Regional Federal da 5ª Região a firmarem um termo de cooperação judiciária, com a criação de dois Núcleos de Justiça 4.0, um em cada tribunal, para padronizar rotinas e estratégias e otimizar o julgamento desses processos (TRIBUNAL DE JUSTIÇA DE PERNAMBUCO, 2021).

O desenho organizacional do Tribunal Regional Federal da 4ª Região (inovação baseada em três pilares: especialização, regionalização e equalização) é obrigatório para as partes, por isso foi questionado pela Ordem dos Advogados do Brasil - Seção do Paraná, no Procedimento de Controle Administrativo n. 0005384-07.2019.2.00.0000. No julgamento desse procedimento, o Conselho Nacional de Justiça (2020c) assentou que a especialização, regionalização de competências e equalização de cargas de trabalho das unidades judiciárias são intrínsecas à autogestão dos tribunais, entendendo não haver nenhuma ilegalidade nesse modelo. Acrescentou, ainda, que:

não se vislumbra arbitrariedade ou violação de princípios nos atos praticados pelo TRF4. Ao revés, identifica-se um empreendimento do Tribunal para o aperfeiçoamento da prestação jurisdicional, que, por certo, ocasionará transtornos pontuais em algumas localidades, dadas as dimensões dos Estados, recursos disponíveis e características de cada qual. Entretanto, somente com a execução do projeto é que se poderá identificar os pontos de melhoria a cada ciclo de avaliação e acompanhamento.

O modelo dos Núcleos de Justiça 4.0 é facultativo para as partes, mas é impositivo para os magistrados, sendo possível eventual questionamento perante o Conselho Nacional de Justiça por parte dos magistrados que irão compor esses núcleos. Mas, o ponto a ressaltar é a

participação do cidadão (advogados e magistrados) na definição dessa política pública judiciária, o que demonstra o envolvimento e a participação das partes interessadas e viabiliza a boa governança dessa política pública. Esse debate no Conselho Nacional de Justiça, que é uma arena de discussão dentro da estrutura do Poder Judiciário, aproxima o Poder Judiciário do cidadão e contribui para a produção de valores públicos.

Dos achados relacionados aos benefícios dos Núcleos de Justiça 4.0, é possível inferir que essa política pública judiciária densifica com mais intensidade alguns direitos e garantias do cidadão, como: [i] a inovação (art. 219, parágrafo único, da Constituição Federal); [ii] maior acesso à justiça (art. 5º, inc. XXXV, da Constituição Federal), uma vez que disponibiliza ao autor mais uma porta de acesso ao serviço judiciário, por meio de uma nova unidade judiciária totalmente eletrônica para ajuizar ação sem barreiras geográficas; [iii] maior cooperação dos advogados e das partes na realização de atos processuais (art. 6º, do Código de Processo Civil), especialmente em virtude da faculdade de eles alterarem o juízo competente previsto no Código de Processo Civil; [iv] maior celeridade na tramitação processual e duração razoável do processo (art. 5º, inc. LXXVIII, da Constituição Federal), na medida em que essa política pública judiciária permite a equalização da carga de trabalho nas unidades judiciárias, a especialização dos juízos e a padronização de atividades; [v] a isonomia (art. 5º, *caput* e inc. I, da Constituição Federal), na medida em que a especialização dos juízos reduz a quantidade de decisões contraditórias, potencializando a aplicação dos precedentes e gerando maior segurança jurídica para o jurisdicionado; e [vi] maior economia para o Poder Judiciário, densificando a economicidade (art. 70, *caput*, da Constituição Federal), pois a adequação às necessidades do tribunal quanto à gestão processual pode ser feita sem modificação de estruturas físicas ou deslocamento de magistrados e servidores.

Os direitos e garantias do cidadão ou valores públicos judiciários mencionados acima são os que se distinguem positivamente, traduzindo um aprimoramento em relação à prestação jurisdicional feita exclusivamente por unidades judiciárias físicas.

Não foram identificados valores públicos que sofrem redução nessa política pública judiciária. Todavia, trata-se de uma política pública que demanda certa complexidade na sua implementação, como estudos para escolher onde são mais adequados os Núcleos de Justiça 4.0, quais as matérias devem ser abrangidas, reestruturação da organização judiciária e até mesmo redistribuição de cargos.

Coutinho (2022, p. 64) observa que, por se tratar de um novo modelo de trabalho, os Núcleos de Justiça 4.0 ainda não se popularizaram nos tribunais, necessitando de maior divulgação entre os que atuam no Poder Judiciário, para efetivação dessa política pública. Os

tribunais, com a implantação de um ou dois núcleos, estão na fase de testes e projetos-pilotos da efetividade desse novo formato, calibrando a necessidade e quais matérias demandam uma atuação especializada.

Ilustrativamente, no âmbito do Tribunal Regional Federal da 1ª Região, o procedimento de implantação dos Núcleos de Justiça 4.0 para auxiliar as Turmas Recursais dos Juizados Especiais Federais se iniciou em junho de 2022, para equalizar a grande disparidade na distribuição de processos entre as diversas turmas¹²¹, e foi concluído em agosto de 2023, com a instituição desses núcleos por meio da Portaria PRESI n. 1.199/2023. Além de melhorar o serviço judiciário e a prestação jurisdicional, por meio da equalização da carga de trabalho de magistrados e servidores, um dos móveis desse projeto foi, como registrado por Almeida (2023), melhorar a classificação do tribunal no Prêmio CNJ de Qualidade.

Como salientado no tópico “1.7. Governança no Poder Judiciário”, o acompanhamento das políticas judiciárias no âmbito dos diversos tribunais também é feito por meio do Prêmio CNJ de Qualidade, o qual gera um processo competitivo entre os tribunais, que leva ao aumento do cumprimento das políticas públicas judiciárias.

Assim, verifica-se que a criação dos Núcleos de Justiça 4.0 está sendo estimulada pelo Conselho Nacional de Justiça, no âmbito da governança, e feita com bastante planejamento pelos tribunais, a fim de que seus benefícios superem o custo decorrente da complexidade de sua implantação.

O relatório Justiça em Números 2023 (CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA, 2023c, p. 169) registra a implantação de 194 Núcleos de Justiça 4.0. Diante das potencialidades dos núcleos, Carvalho (2021) destaca “a tendência de crescimento de implantação dessa política judiciária nos tribunais”. O painel de mapeamento da implantação dos Núcleos de Justiça 4.0¹²², em 1º de dezembro de 2023, ou seja, cerca de 6 meses após o

¹²¹ Nos termos do Ofício COGER n. 270/2022, essa proposta considera: [i] o desequilíbrio na distribuição: a saber, no último triênio, a 1ª Relatoria da 1ª Turma Recursal da Bahia recebeu 2.947 processos, enquanto à 1ª Relatoria da 1ª Turma Recursal do Distrito Federal foram distribuídos 877 feitos; e [ii] ausência de especialização por matéria, em que pese a experiência exitosa de diversos tribunais. Seus objetivos são: [i] equalizar a carga de trabalho de juizes e servidores pelo auxílio recíproco e permanente entre as Turmas Recursais; [ii] especializar as Turmas Recursais, a fim de conferir mais celeridade e eficiência ao julgamento de seus recursos; [iii] garantir o atendimento virtual previsto na regulamentação do Juízo 100% e dos Núcleos de Justiça 4.0, indispensável às Turmas Recursais, que, por sua natureza, são distantes fisicamente dos jurisdicionados; e [iv] viabilizar o acesso à justiça pelos meios virtuais, permanecendo a estrutura física das Seções e Subseções da 1ª Região à disposição para garantir o acesso virtual das partes que não disponham dos meios adequados para tanto.

¹²² disponível em: https://paineisanalytics.cnj.jus.br/single/?appid=e18463ef-ebdb-40d0-aaf7-14360dab55f0&sheet=75c11f90-f69d-4281-8a6c-fd6bcb9ff500&lang=pt-BR&theme=cnj_theme&opt=ctxmenu,currsel. Acesso em: 01 dez. 2023

lançamento do referido relatório, aponta a existência de 307 núcleos. Portanto, nota-se efetivamente uma tendência de crescimento.

Além disso, essa política pública se aproxima dos anseios dos cidadãos. O Estudo da Imagem do Judiciário Brasileiro (ASSOCIAÇÃO DOS MAGISTRADOS BRASILEIROS; FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS; INSTITUTO DE PESQUISAS SOCIAIS POLÍTICAS E ECONÔMICAS, 2019, p. 36) observa que 76% da população acreditam “que o uso da tecnologia facilita muito ou facilita o acesso à Justiça, contra 9% que têm opinião contrária”, evidenciando a expectativa de que a modernização e a inovação tecnológica podem contribuir para o funcionamento do Poder Judiciário, promovendo a agilidade, segurança jurídica e a ampliação do acesso à justiça.

Como conclusão parcial, afirma-se que: [i] os Núcleos de Justiça 4.0 representam uma inovação decorrente da aplicação da tecnologia, que vem sendo implementada no âmbito da governança do Poder Judiciário; [ii] em virtude da complexidade que envolve a implementação dessa política pública, a instalação dos Núcleos de Justiça 4.0 está ocorrendo com bastante planejamento pelos tribunais; [iii] o Poder Judiciário vem fazendo uma boa governança na implementação e desenvolvimento dessa política pública judiciária; [iv] na perspectiva dos impactos da tecnologia, os benefícios dos Núcleos de Justiça 4.0 são maiores que os riscos; e [v] os Núcleos de Justiça 4.0 criam valores públicos em maior medida do que a prestação jurisdicional exclusivamente pelas unidades judiciárias físicas, melhorando a qualidade do serviço judiciário, de maneira geral, e da prestação jurisdicional, de maneira específica.

3.14. Justiça Digital

3.14.1. Benefícios e riscos

Analisadas as diversas políticas públicas que consubstanciam a Justiça Digital, neste tópico é feita uma análise de forma mais abrangente e genérica da Justiça Digital, considerada como um microssistema, um ambiente ou uma dimensão do Poder Judiciário.

A Justiça Digital trata-se de um novo ambiente, uma nova dimensão do Poder Judiciário formada pelo conjunto de diversas políticas públicas relacionadas à utilização da tecnologia, “que representa a nova forma de prestação de serviços e de desenvolvimento de projetos e sistemas pelo Poder Judiciário” (CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA, 2023b).

Essa nova dimensão do Poder Judiciário representa uma nova oportunidade. Salomão e Rodrigues (2021, p. 112) observam que o processo judicial eletrônico significa uma nova porta de entrada no Poder Judiciário, “capaz de contribuir com a prestação jurisdicional, seja do ponto de vista qualitativo, como quantitativo, na medida em que as demandas que apresentem características passíveis de julgamento virtual fossem destinadas para justiça digital”.

Historicamente, as estruturas físicas do Poder Judiciário têm pouca capilaridade no Brasil: 44,9% dos municípios brasileiros são sede da Justiça Estadual, enquanto a Justiça do Trabalho tem sede em 10,9% dos municípios e a Justiça Federal, em apenas 5% dos municípios (CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA, 2023c, p. 26). Nesse contexto, Prado (2021, p. 10-11) afirma que a Justiça Digital, especialmente o procedimento do Juízo 100% Digital, no qual todos os atos processuais são praticados exclusivamente por meio eletrônico, amplia o acesso à justiça, pois

muito antes de se pensar em tribunais digitais, o Poder Judiciário já não estava mesmo presente em 100% dos municípios, o que significa que historicamente a população não residente em sede de Comarca; de Vara do Trabalho, Federal ou Militar; ou de Zona Eleitoral (unidades de primeiro grau dos cinco ramos da Justiça brasileira) sempre precisou se deslocar até a unidade jurisdicional mais próxima para a prática de atos processuais. Sob esse prisma, pode-se inferir que o Juízo 100% Digital em si considerado é solução e não problema, pois de fato inegavelmente amplia o acesso à Justiça para quem não reside em município-sede de unidade jurisdicional, colocando-a ao alcance de um clique, pela Internet, sem deslocamentos físicos.

Fonte (2022, p. 109) registra que a prestação jurisdicional virtual permite maior acesso à justiça, em sua concepção mais literal possível, qual seja, o direito de ir a algum órgão do Poder Judiciário e deduzir sua pretensão em juízo.

O mesmo autor (FONTE, 2022, p. 86-99), fazendo uma análise geral da percepção da Justiça Digital, afirma que “todos os entrevistados avaliaram que a percepção dos usuários do sistema de justiça é positiva em relação ao serviço judicial digital”, resumizando os benefícios da Justiça Digital em três eixos.

Em relação ao eixo da economia: [i] diminuição de gastos com material de escritório, manutenção predial da sede dos fóruns (água, energia, internet, segurança e limpeza), tarifas postais, combustível e manutenção dos carros oficiais; [ii] subtração dos gastos dos usuários do sistema de justiça com o deslocamento para as sedes dos juízos, não só com o transporte, como também os custos indiretos (ilustrativamente: alimentação no fórum e pagamento de

diaristas para cuidar de filhos menores); e [iii] diminuição das despesas com o pagamento de diárias para magistrados e servidores, especialmente oficiais de justiça.

No eixo da eficiência: [i] ampliação da possibilidade de comunicação dos atos processuais por aplicativo de mensagem e e-mail; [ii] redução drástica da necessidade de expedição de cartas precatórias e rogatórias; [iii] menor número de remarcações de audiências, em virtude da maior presença espontânea das partes ao ato por videoconferência; [iv] possibilidade de desterritorialização de unidades judiciárias (desvinculação da competência territorial física), admitindo equalização da carga de trabalho; e [v] a consolidação do processo judicial eletrônico e dos mecanismos de automação a ele inerentes.

Em relação a outros aspectos positivos destacados: [i] diminuição drástica dos atendimentos no balcão físico da vara, por diversas vezes associados a fatores de estresse entre os servidores e com má qualidade do serviço; [ii] a adaptação ao trabalho remoto acelerou a utilização de programas de organização e de gestão, o que torna a administração do trabalho mais eficiente; e [iii] o teletrabalho foi considerado como modelo que gera maior concentração dos trabalhadores, maior flexibilidade, mais satisfação e melhores resultados.

Oliveira (2021, p. 11-12) salienta os seguintes benefícios do acesso à justiça com utilização da tecnologia: [i] redução do custo no fornecimento dos serviços e de mão-de-obra, de modo a permitir que essa economia seja direcionada à prestação de serviços judiciais adicionais que aproximem o cidadão do Poder Judiciário; [ii] automação de procedimentos e aceleração de atos processuais, resultando em diminuição do tempo de tramitação dos processos; [iii] o atendimento virtual possibilita maior capilaridade para o sistema de justiça desenvolver seus serviços, como a busca de registro civil, promoção de conciliações e o tradicional processamento de demandas; e [iv] remoção das barreiras geográficas, permitindo que as pessoas possam acessar os serviços judiciais diretamente de casa, do trabalho ou de outro lugar mais próximo a elas, eliminando a necessidade de visitas a fóruns e tribunais.

Outro benefício da Justiça Digital é a ampliação da participação e cooperação dos demais atores na prestação jurisdicional. Suriani (2022b, p. 334-335), abordando o desenvolvimento colaborativo de uma plataforma digital de solução consensual, no Tribunal de Justiça do Rio de Janeiro, para o processo de recuperação judicial da empresa de telecomunicações Grupo OI S/A, que contava com mais de sessenta e cinco mil credores e grande volume de recursos financeiros (cerca de R\$ 74 bilhões), afirma que:

Além da equipe especializada externa, houve participação das partes interessadas, do Ministério Público, do juiz e de seus auxiliares, constituindo uma ampla comunidade cooperativa de trabalho para desenhar e desenvolver o sistema de resolução de

disputas *on-line*. A Ordem dos Advogados do Brasil teve papel fundamental na divulgação e no esclarecimento necessários para que o modelo de solução e a usabilidade do sistema pudesse ser compreendido.

Com a transformação digital da justiça, deve-se repensar a forma de participação democrática no processo, e o envolvimento dos diversos atores do sistema de justiça no desenho, desenvolvimento e monitoramento dos sistemas eletrônicos é uma nova forma de realização do contraditório efetivo e influenciador das soluções de conflitos.

Nesse contexto, a Justiça Digital gradativamente desloca o centro de gravidade do fazer judiciário, que antes se estabelecia unicamente no magistrado, para abranger também os demais atores do sistema de justiça. Godinho (2013, p. 171) salienta que “a autonomia das partes e a existência de um processo cooperativo devem ser confrontadas”, buscando “um processo efetivamente democrático, em que convivam os poderes do juiz e a autonomia das partes”. Assim, a Justiça Digital tende a ser mais democrática.

Outro efeito decorrente da Justiça Digital é que a tecnologia impõe a necessidade de redefinir institutos clássicos do Direito e especialmente do direito processual. Araújo, Gabriel e Porto (2022, p. 22) observam que:

Como destacou Steven Pinker, “a revolução digital, ao substituir átomos por bits, está desmaterializando o mundo bem diante de nossos olhos”. Parafrasando o pensador canadense, estamos desmaterializando o prédio da Justiça e criando o “fórum virtual”. O “Juízo 100% digital”, em conjunto com o Núcleo de Justiça 4.0, expressam um novo modelo de trabalho, e utilizam todo o potencial que a tecnologia pode fornecer, materializando no âmbito do Poder Judiciário a verdadeira transformação digital.

Com efeito, já é possível repensar o conceito de “Comarca” e “Seção Judiciária”, bem como a vinculação direta do juízo a uma serventia, uma vez que o processo eletrônico dispensa a concentração da força de trabalho, de forma física e presencial, em um único local. Tornou-se possível não só a sua dispersão espacial, como também agilizar o processamento dos feitos e racionalizar a mão de obra.

Sobre essa redefinição de institutos, Reichelt (2023, p. 361-362), analisando os Núcleos de Justiça 4.0, afirma que essa política pública judiciária decorre de uma “opção política no sentido de cada vez mais confiar às partes a possibilidade de escolha quanto às vias processuais a serem por elas utilizadas”, reduzindo o espaço da regulação predisposta pelo legislador a respeito de direitos, deveres, ônus e faculdades das partes. Todavia, a opção das partes pelos Núcleos de Justiça 4.0 é curiosa, pois faz com que o silêncio do autor implique a escolha por um juízo não especializado na matéria discutida. Em outras palavras, a existência de juízo especializado, tendente a uma atuação mais eficiente, é uma exceção, e não a regra geral do sistema. E conclui que:

O direito fundamental ao juiz natural, em sua versão contemporânea, impõe uma nova exigência, qual seja, o compromisso com a escolha pelo juízo mais eficiente com vistas à prestação da tutela jurisdicional. Numa comparação entre as normas previamente impostas pelo legislador às partes e as normas supervenientes que tragam alterações do ponto de vista de competência jurisdicional, é preciso ir além da demanda por segurança jurídica, avançando em direção à identificação do órgão jurisdicional que detenha melhores condições de oferta de proteção aos interesses dos jurisdicionados. A aferição dessa maior eficiência reclama a atenção para um conjunto de fatores, dentre os quais estão, por certo, a especialização técnico-jurídica por parte do julgador e, eventualmente, de maior proximidade em relação à realidade sobre a qual incidirão as medidas destinadas ao cumprimento de decisões judiciais proferidas ao longo do debate processual.

Em relação aos riscos, Fonte (2022, p. 118) observa a exclusão digital, porque parte da população brasileira não está preparada para utilizar os mecanismos digitais de acesso à justiça, por não possuir equipamentos de conexão ou plano de internet suficiente à manutenção de boa conexão diariamente, ou mesmo por absoluto desconhecimento de como operar os programas computacionais.

Rampin e Igreja (2022, p. 129-149) afirmam que a exclusão digital não é o único risco para o acesso à justiça no contexto da transformação digital do Poder Judiciário. Essa nova realidade impõe outros desafios, como: [i] falta de equipamentos/infraestrutura adequados aos usuários do sistema de justiça; [ii] falta de domínio de ferramentas tecnológicas pelos usuários do sistema de justiça, havendo a necessidade de domínio de ferramentas virtuais e capacitação contínua; [iii] dependência cada vez maior da conexão à internet e de sua qualidade; [iv] falta de informação à população sobre os possíveis usos da rede digital para acessar à justiça; [v] necessidade de integração de sistemas e de articulação entre os atores do sistema de justiça, para que se mobilizem conjuntamente frente à transformação digital, de modo que o Poder Judiciário não avance em descompasso com as demais funções essenciais à justiça; [vi] tendência dos espaços físicos do Poder Judiciário perderem sua importância e diminuir diante do atual processo de desenvolvimento tecnológico; [vii] necessidade de reestruturação do trabalho remoto e da gestão do órgão judicial; e [viii] cansaço e/ou esgotamento relacionado à quantidade de tempo de conexão.

Cabral, Chavan, Clarke et al (2012) registram os seguintes riscos:

[i] falta de orientação para tomada de decisões tecnológicas: tribunais precisam aproveitar experiências e melhores práticas para implementar seus projetos, evitando reinventar a roda e fazer erros evitáveis. Desenvolver mecanismos concretos para uma melhor coleta, curadoria e disseminação de conhecimento, experiência, orientação, estudos de caso e melhores práticas é um passo valioso para diminuir a barreira do conhecimento e promover a implementação de tecnologia; e

[ii] fragmentação e falta de apoio nacional: os administradores geralmente precisam tomar decisões sobre o uso e a aquisição de tecnologia sem o benefício do conhecimento e da experiência de outras pessoas que já trilharam um caminho semelhante. Uma maior centralização do suporte para a tomada de boas decisões tecnológicas e para a implementação adequada pode ser uma promessa para alcançar economias de escala.

A Comissão Europeia para a Eficiência da Justiça (2016) destaca os seguintes riscos: [i] banalização do acesso à justiça, em virtude da facilidade do acesso ao Poder Judiciário, conduzindo a uma espécie de nivelamento do processo judicial em relação aos diversos serviços de assistência e plataformas de resolução de litígios online; [ii] as partes processuais podem sentir que não foram ouvidas nem tratadas de forma justa no processo judicial eletrônico, trazendo a percepção de que a prestação jurisdicional por meio eletrônico é puramente técnica, desumanizada e sem a garantia de uma decisão justa; e [iii] ameaça ao futuro dos servidores do Poder Judiciário, que deixam de ser intermediários obrigatórios entre o tribunal e o litigante.

Garapon e Lassége (2018, p. 14) afirmam que a Justiça Digital, especialmente com a aplicação da justiça preditiva ou jurimetria, provoca uma revolução simbólica, com o redesenho dos meios através dos quais são construídos os significados sociais. Assim, a justiça preditiva passa a ser uma fonte alternativa de normatividade jurídica, passando a figurar no mesmo plano que outros dados e a determinar a decisão, o que retira a lógica artesanal e humana da justiça.

3.14.2. Governança e valores públicos

A Justiça Digital é formada por diversas políticas públicas inovadoras que viabilizaram a utilização da tecnologia no Poder Judiciário, muitas das quais desenvolvidas em laboratórios de inovação.

No tópico “1.6. Inovação no Poder Judiciário” foi registrada a criação dos laboratórios de inovação e da Rede de Inovação do Poder Judiciário Brasileiro, bem como sua importância para a elaboração de políticas públicas inovadoras visando ao aperfeiçoamento dos serviços judiciários. Neste tópico, convém registrar que a valorização de magistrados e servidores e o estímulo à inovação, expressos como princípios da Política Nacional de Gestão de Pessoas do Poder Judiciário, no art. 3º, incs. I e IX, da Resolução n. 240/2016, do Conselho Nacional de Justiça, foram desenvolvidos ao longo dos anos, no âmbito da governança.

Esse desenvolvimento e a maturidade do Poder Judiciário na governança da inovação levaram à criação do Encontro Nacional de Laboratórios de Inovação do Poder Judiciário e do Prêmio Inovação do Poder Judiciário, pela Resolução n. 521/2023, do Conselho Nacional de Justiça, produzindo uma cultura de inovação própria e proporcionando coesão à Rede de Inovação do Poder Judiciário.

Além disso, uma das metas nacionais do Poder Judiciário para o ano de 2023, mais especificamente, a meta 9 - Estimular a inovação no Poder Judiciário, tem como objetivo “implantar, no ano de 2023, um projeto oriundo do laboratório de inovação, com avaliação de benefícios à sociedade e relacionado à Agenda 2030.”

Essas iniciativas somadas a diversas outras ações de governança do Conselho Nacional de Justiça, descritas ao longo deste trabalho, demonstram a liderança no sentido de impulsionar e coordenar a transformação digital do Poder Judiciário. Essa liderança é um aspecto fundamental para a implementação da inovação, que é a Justiça Digital, nos diversos tribunais brasileiros. Oliveira (2023, p. 18) afirma que os principais fatores que impulsionam a inovação nos tribunais podem ser resumidos em três, com alta interdependência entre eles: liderança, comportamento da equipe e tecnologia. Por sua vez, os fatores liderança e comportamento da equipe surgem como de maior influência na capacidade de inovação nos tribunais no que diz respeito, respectivamente, à unidade da equipe e à organização como um todo.

A Justiça Digital e o uso da tecnologia ampliam o serviço judiciário e o acesso à justiça, pois disponibilizam mais uma forma de o cidadão acessar o Poder Judiciário, representando uma nova oportunidade, com seus benefícios e suas possibilidades. Todavia, esse novo contexto da Justiça Digital traz consigo novos riscos a serem enfrentados e pontos a serem observados na sua implementação. Como salientam Iwakura e Viana (2022, p. 154):

a tecnologia não é capaz de criar maiores dificuldades além daquelas já existentes na realidade dos processos físicos, pelo contrário. A utilização adequada dos mecanismos informatizados, quando devidamente concebidos e adequadamente implementados, possui grande potencial para o aprimoramento do processamento de demandas, trazendo consigo interessantes respostas para problemas rotineiros e de fácil resolução, ampliando-se o acesso à justiça.

Nessa perspectiva da adequação do uso da tecnologia nos serviços judiciários, a principal crítica feita aos avanços na implementação da Justiça Digital está relacionada aos vulneráveis e excluídos digitais, isto é, pessoas que não têm acesso à internet e a outros meios de comunicação digitais, bem como não tenham conhecimento suficiente para utilizá-los.

Susskind (2019, p. 27) registra que mais pessoas no mundo têm acesso à internet do que acesso à justiça: de acordo com a Organização de Cooperação e Desenvolvimento Econômico, apenas 46% da população mundial vive sob a proteção da lei, enquanto mais de 50% das pessoas atualmente usam a internet. Igualmente, Castro, Alvim e Fragale Filho (2022, p. 88) afirmam que “as pessoas hoje têm mais acesso à internet do que à justiça”. No mesmo sentido, Brandino e Moreira (2022) observam que “a exclusão jurídica no país é maior do que o número de desconectados”.

Portanto, o fato de haver excluídos digitais no Brasil não representa necessariamente um aspecto negativo da Justiça Digital, na medida em que, via de regra, essas mesmas pessoas já não tinham acesso à justiça no modelo tradicional, ou seja, de forma presencial e fisicamente, sobretudo em virtude da falta de capilaridade do Poder Judiciário e das demais instituições essenciais à justiça.

Ilustrativamente, a Defensoria Pública, que é o órgão responsável por prestar assistência judiciária aos hipossuficientes no Brasil, não está implementada em todo o território brasileiro¹²³. Além disso, consoante a pesquisa intitulada II Mapa da Defensoria Pública Estadual e Distrital no Brasil, realizada pelo Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (2023, p. 15 e 49), apenas 66,6% dos cargos de defensores públicos estão providos, de modo que:

em 2019/2020, cerca de 1600 comarcas não contavam com atendimento por defensoras e defensores públicos, e representavam cerca de 58 milhões de pessoas. Observa-se que 95% destas comarcas eram de pequeno porte – até 100 mil habitantes – e compreendiam uma população total de 46,7 milhões de pessoas. Apenas 5% das comarcas não atendidas por defensores(as) públicos(as) tinham porte médio – entre 100 mil e 500 mil habitantes – e compreendiam uma população total

¹²³ Existem diversas ações judiciais pleiteando a instalação de unidades desse órgão em localidades não abrangidas por essa instituição essencial à justiça. A propósito, confira-se o seguinte excerto da ementa de acórdão proferido pelo Tribunal Regional Federal da 3ª Região em ação civil pública, que decidiu que, embora presente a necessidade de se garantir o direito constitucional de acesso à justiça e a defesa dos cidadãos hipossuficientes, a determinação forçada de instalação de unidade da Defensoria Pública da União pelo Poder Judiciário se afigura ilegítima e inconstitucional, pois caracterizaria violação ao princípio da separação dos poderes, previsto no art. 2º, da Constituição Federal, além de configurar ingerência indevida do Poder Judiciário na implementação de políticas públicas, porquanto impõe ao Estado o remanejamento de verbas públicas, o que pode acarretar problemas de alocação de recursos públicos: “DIREITO ADMINISTRATIVO E CONSTITUCIONAL. AÇÃO CIVIL PÚBLICA. DIREITOS FUNDAMENTAIS DE ACESSO À JUSTIÇA E ASSISTÊNCIA GRATUITA AOS NECESSITADOS. DETERMINAÇÃO JUDICIAL COMPULSÓRIA. INSTITUIÇÃO DE UNIDADE DA DPU NA SUBSEÇÃO JUDICIÁRIA DE ARARAQUARA/SP. VIOLAÇÃO À GARANTIA DA INAMOVIBILIDADE DO DEFENSOR E AO PRINCÍPIO DA SEPARAÇÃO DOS PODERES. ARTIGOS 34 AO 38 e 43, II DA LC 80/94 E ARTIGO 2º DA CF/88. IMPOSSIBILIDADE DE INGERÊNCIA DO JUDICIÁRIO NA IMPLEMENTAÇÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS. AUSÊNCIA DE SITUAÇÃO CONSTITUCIONAL INTOLERÁVEL. MÉRITO ADMINISTRATIVO. CONVENIÊNCIA E OPORTUNIDADE. APELAÇÃO IMPROVIDA” (TRF 3ª Região, APELAÇÃO CÍVEL n. 0010085-08.2014.4.03.6120, Desembargador Federal NERY DA COSTA JUNIOR, 3ª Turma, julgado em 28/03/2022)

de 12,4 milhões de pessoas. Assim, 80% da população não atendida por defensores(as) públicos(as) estava em comarcas de pequeno porte, e 20% em comarcas de porte médio. Note-se que nas comarcas de grande porte, acima de 500 mil habitantes, todas as comarcas eram atendidas pelas DPEs.

Por sua vez, a pesquisa TIC Domicílios 2022, realizada pelo Centro Regional de Estudos para o Desenvolvimento da Sociedade da Informação (2023), registra que 36 milhões de indivíduos não são usuários de internet no Brasil. Ou seja, o número de excluídos digitais no Brasil é menor que o número de pessoas sem acesso à justiça (58 milhões de pessoas), o que reforça a ilação feita acima no sentido de que, via de regra, os excluídos digitais também não tem acesso à justiça no modelo tradicional, ou seja, de forma presencial e fisicamente.

Todavia, a ampliação do uso da tecnologia no serviço judiciário e a implementação das políticas públicas da Justiça Digital devem considerar a enorme desigualdade social no Brasil, que resulta numa significativa massa de excluídos digitais. Ou seja, a Justiça Digital deve ser parametrizada por essa realidade. “Desse modo, o desenvolvimento tecnológico alcançado pelo Judiciário não deve inviabilizar o acesso à justiça de parcela da população considerada como excluídos digitais” (CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA; PROGRAMA DAS NAÇÕES UNIDAS PARA O DESENVOLVIMENTO, 2023, p. 96).

Sobre a realidade dos excluídos digitais, a pesquisa TIC Domicílios 2022, realizada pelo Centro Regional de Estudos para o Desenvolvimento da Sociedade da Informação (2023), aponta que o acesso à internet, no Brasil, embora apresente incremento nos últimos anos, ainda se apresenta de forma desigual. Segundo a pesquisa, 82% dos domicílios urbanos têm acesso à internet, enquanto que nos domicílios rurais esse percentual cai para 68%. O acesso à internet também modifica segundo a faixa etária: 94% dos jovens de 16 a 24 anos e 92% dos adultos de 25 a 34 anos, em contraste com 43% de idosos com 60 anos ou mais. Ainda, segundo dados da pesquisa, nos domicílios em que não havia utilização da internet, os quatro motivos que mais se destacaram representavam, em conjunto, 77%. Esses motivos foram: muito caro (28%), falta de habilidade (26%), falta de interesse (16%) e falta de necessidade (7%).

Castro, Alvim e Fragale Filho (2022, p. 88-91) observam que, em maio de 2022, havia no Brasil, 440 milhões de dispositivos digitais (computador, notebook, tablet e smartphone) em uso, dos quais 242 milhões seriam smartphones, ou seja, mais de um por habitante. Todavia, essa proliferação exagerada de smartphones não esconde o elevado índice de exclusão digital no país. Além do acesso à internet propriamente dito, é importante a questão

da permanência do acesso, de uso em igualdade de condições para todos, a qualidade da internet de alta velocidade e a quantidade de dados do pacote de internet.

Fonte (2022, p. 119) menciona o Índice de Privação On-line, formado por conjunto de critérios relacionados aos usuários da internet, como a duração do pacote contratado, as limitações de acesso a conteúdo, o uso apenas de aplicativos que não consomem dados, as ações de economia de dados, a percepção sobre a relação entre dados disponíveis e atividades desenvolvidas, a necessidade de recorrer a estratégias para uso de internet como wi-fi e compra de pacote extra de dados. Considerando esse índice, cerca de 20% da população brasileira não tem acesso algum à internet no mês, e aproximadamente 25% tem, em média, apenas 19 dias por mês de acesso a dados disponíveis para acessar a internet.

Além disso, o Brasil se encontra na 69ª posição, entre 120 países, no ranking de alfabetização digital (nível de educação e preparação para usar a internet), segundo pesquisa publicada pela revista britânica *The Economist*. Ou seja, parte dos que conseguem ter acesso à internet não está apta a usá-la plenamente.

Este último aspecto é destacado por Bochenek e Zanoni (2021), os quais salientam que, no Brasil, os dados de não-acesso à internet “analisados à luz da incapacidade de interpretação e matemática, revelam, sem dúvida, que os serviços 100% digitais são excludentes de parcela significativa” da população.

Observada essa realidade, a Justiça Digital pode representar uma oportunidade para ampliar o acesso à justiça, alcançando os excluídos digitais, especialmente quando coincidirem com aqueles que não tinham acesso à justiça no modelo tradicional, ou seja, de forma presencial e fisicamente, concretizando ainda mais o art. 5º, inc. XXXV, da Constituição Federal, que garante o acesso à justiça como direito fundamental.

Spengler e Pinho (2018, p. 235) afirmam que não basta criar políticas públicas que consubstanciam a Justiça Digital “se paralelo a estas não ocorrer a informação dos seus usuários/consumidores e a disseminação isonômica de acessibilidade à internet. Essas duas ações são decisivas para a inclusão digital”. Portanto, a inclusão digital também deve ser uma política pública a ser observada pelo Poder Judiciário, a fim de maximizar os benefícios da Justiça Digital e estendê-los para a maior quantidade de cidadãos.

Rampin e Igreja (2022, p. 137) observam que, se o papel desempenhado pela conexão à internet tem adquirido maior relevância na administração da justiça, “será indispensável envidar esforços para a construção de políticas institucionais que viabilizem seu acesso à população”.

Tinoco, Souza e Luquetti (2021, p. 114-115) destacam que, elegendo a via eletrônica para o acesso à justiça, o Poder Judiciário desafia os cidadãos a apropriarem-se do instrumental tecnológico material (computadores, scanners, acesso à internet) e imaterial (domínio da linguagem eletrônica e de habilidades técnicas). Assim, o Poder Judiciário precisa implementar medidas necessárias para viabilizar o exercício do direito de acesso à justiça conforme as regras que ele próprio estabeleceu, ou seja, precisa atuar na política pública de inclusão digital do cidadão, disponibilizando computadores e internet nos fóruns, bem como promovendo o letramento digital dos cidadãos, educando-os para usarem a tecnologia nos serviços judiciários.

Embora o Poder Judiciário esteja disponibilizando o acesso material à Justiça Digital, por meio de computadores nos fóruns, bem assim com a progressiva implantação de Pontos de Inclusão Digital, não se verificam ações no sentido do letramento digital dos cidadãos para usarem a tecnologia nos serviços judiciários.

A inclusão digital do cidadão não pode ser considerada uma política pública exclusiva do Poder Judiciário. Na verdade, trata-se de uma política pública transversal, que abarca diversos outros órgãos públicos, na medida em que o Governo Digital abrange diversos serviços públicos, e não somente os serviços judiciários. O Tribunal de Contas da União (2021), em auditoria que teve por objeto avaliar os mecanismos de governança colocados em prática para dar consecução à estratégia de transformação digital da Administração Pública Federal, recomendou ao Poder Executivo Federal que:

intensifique as ações para promover a educação digital dos cidadãos e para aprimorar a infraestrutura de telecomunicações de forma a reduzir os impactos decorrentes do aumento da desigualdade digital e a favorecer maior aproveitamento da digitalização dos serviços públicos.

Orientado por essa recomendação do Tribunal de Contas da União, foi criado pelo Ministério das Comunicações (2023), por meio da Portaria MC n. 256/2002, o Programa de Governo Eletrônico - Serviço de Atendimento ao Cidadão, que tem os seguintes objetivos: [i] a promoção da inclusão digital, por meio do fornecimento de conexão à internet em banda larga, inclusive naquelas localidades onde inexista oferta adequada dessa conexão; [ii] o apoio a comunidades em estado de vulnerabilidade social, localizadas em áreas rurais, remotas e nas periferias urbanas, oferecendo acesso a serviços de conexão à internet, promovendo a inclusão digital e social e incentivando as ações de governo eletrônico; [iii] a ampliação do provimento de acesso à internet em banda larga para instituições públicas, com prioridade para regiões

remotas e de fronteira; [iv] o apoio a órgãos governamentais em ações de governo eletrônico; e [v] a contribuição para a ampliação do acesso à internet em consonância com outros programas de governo.

No âmbito desse programa, o Ministério das Comunicações (2022) já instalou, até dezembro de 2021, mais de 21 mil pontos de internet gratuita banda larga via satélite e por conexões terrestres em todo o país. No total, a iniciativa beneficia mais de 11 milhões de brasileiros em cerca de 3,2 mil cidades. Desse total, 16.195 conexões (76,2%) foram instaladas em escolas e quase 70% (14.824) dos pontos de internet estão localizados em áreas rurais. A maior parte dos pontos de internet está nas regiões Norte e Nordeste. No total, são 396 cidades (88%) do Norte que receberam 6,2 mil pontos. Já no Nordeste, 86% dos municípios (1.154) somam mais de 11 mil pontos de internet. As regiões Norte e Nordeste são prioritárias para a política pública de conectividade por possuírem os indicadores mais baixos de uso da internet no país.

Em relação à falta de informação à população sobre os possíveis usos da rede digital para acessar os serviços judiciários, este aspecto precisa ser endereçado, sobretudo quando se considera que, conforme o Estudo da Imagem do Judiciário Brasileiro (ASSOCIAÇÃO DOS MAGISTRADOS BRASILEIROS; FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS; INSTITUTO DE PESQUISAS SOCIAIS POLÍTICAS E ECONÔMICAS, 2019, p. 35-37), “ainda são escassos na sociedade o conhecimento e o uso dos canais e serviços digitais da Justiça”. Conforme o estudo, 73% dos cidadãos desconhecem a Justiça Digital, percentual que diminui na parcela de maior instrução (56%) e maior renda (58%). Já entre advogados e defensores públicos, o nível de conhecimento e a utilização da Justiça Digital são elevados, 87% e 84%, respectivamente.

Em relação aos servidores do Poder Judiciário, realmente, há diversos projetos para ampliar a automação de tarefas do processo judicial eletrônico, bem assim para integrá-lo a sistemas eletrônicos de outros órgãos e entidades. Essa automação crescente de tarefas que eram algumas e outras ainda são feitas manualmente por servidores das secretarias das varas, levou inicialmente a uma preocupação sobre qual seria o destino dos diversos servidores que trabalhavam, por exemplo, com distribuição, protocolo e autuação, se haveria demissão em massa, como ocorreu no sistema bancário quando de sua informatização (TEIXEIRA, 2020, p. 685). Todavia, o que se verificou na prática foi que os servidores foram direcionados para os gabinetes das varas, pois com a implantação do processo judicial eletrônico, a tramitação foi acelerada e aumentou o trabalho nos gabinetes. A propósito, Zanoni e Bochenek (2018, p. 5) registram que:

A virtualização dos processos impôs a realocação da força de trabalho. Assim, atividades antes existentes, como atendimento das partes e advogados para carga dos processos, autuação manual dos processos, expedição de documentos, despachos individualizados para demandas repetitivas, entre outras, não mais existem. Também há mais rapidez no processamento dos feitos, reduzindo o tempo de espera nos escaninhos, com rápida conclusão do processo para decisão ou julgamento. De sorte que os gabinetes precisam ser fortalecidos para evitar o gargalo de processos na fase de julgamento.

É o que vem ocorrendo na prática. Exemplo disso é a Resolução n. 48/2021, do Tribunal Regional Federal da 1ª Região, que altera a estrutura organizacional das 2ª e 3ª Varas Federais da Subseção Judiciária de Feira de Santana/BA, para aumentar a estrutura dos gabinetes, e que faz constar, nos seus considerandos:

que as novas modalidades de trabalho com a eliminação ou redução de algumas rotinas de processamento frente a expansão do sistema PJe acelerou a tramitação processual, aumentando a conclusão de feitos para decisão e sentença, justificando o reforço de assessoramento na estrutura dos gabinetes de magistrados.

Isso demonstra que a transformação digital do Poder Judiciário não substitui totalmente o ser humano do serviço judiciário, na medida em que, se subtrai a atividade do servidor em algumas situações, em outras, incrementa atividades e até mesmo adiciona novas atividades ao servidor (como no caso das audiências por videoconferência, em que os servidores precisam organizar previamente as partes e procuradores para a conexão virtual), valorizando a importância do elemento humano na Justiça Digital.

Assim, os servidores estão sendo reaproveitados, conforme suas habilidades. Ou seja, a Justiça Digital está modificando as atividades que os servidores precisam desempenhar ao longo do tempo, e o Poder Judiciário está atuando para manter e adaptar esses servidores para essas novas atividades que, consoante De Stefano (2018, p. 1), exigem “cada vez mais interação entre humanos e ferramentas tecnológicas”¹²⁴.

Isso decorre de uma constante capacitação dos servidores públicos, para atuarem na Justiça Digital, conforme o objetivo estratégico “reconhecer e desenvolver as competências dos colaboradores”, estabelecido pela Resolução n. 370/2021, do Conselho Nacional de Justiça (que institui a Estratégia Nacional de Tecnologia da Informação e Comunicação do Poder Judiciário para o sexênio 2021-2026). Esse objetivo estratégico está de acordo com o art. 3º, inc. XX, da Lei n. 14.129/2021, que estabelece, como um dos princípios do Governo

¹²⁴ “growing interactions between humans and technological tools” (tradução livre)

Digital, o estímulo a ações educativas para qualificação dos servidores públicos para o uso das tecnologias digitais.

Como exemplo dessa capacitação, mencione-se, no âmbito da Justiça Federal da 1ª Região, a reunião semanal “Momento Pje”, promovida pelo Tribunal Regional Federal da 1ª Região e realizada por videoconferência, que explica para magistrados e servidores, em cada reunião, uma das diversas funcionalidades do processo judicial eletrônico. Isso promove a valorização dos magistrados e servidores e contribui para aumentar suas capacidades e, conseqüentemente, a qualidade do serviço judiciário, além de facilitar o senso de pertencimento e de responsabilidade coletiva.

Uma nova demanda por servidores está no setor de tecnologia da informação. Se, antes, o aprimoramento do serviço judiciário se dava principalmente com a criação de novas unidades judiciárias e colocação de mais servidores e magistrados nas unidades judiciárias, na Justiça Digital isso se dá principalmente com o desenvolvimento de ferramentas tecnológicas no âmbito de um setor que não é da área-fim do Poder Judiciário, qual seja, o setor de tecnologia da informação.

Não faz muito tempo, esse setor cuidava basicamente de problemas nos computadores, nas impressoras, configuração de redes de computadores e formatação de arquivos de minutas de decisões judiciais. Atualmente, a importância estratégica desse setor cresceu muito e se modificou. Assim, esse setor precisa ser aprimorado, com mais servidores e servidores mais bem preparados. Pesquisa realizada pelo Conselho da Justiça Federal (2018, p. 61) recomenda, para aprimorar a política de informatização da Justiça Federal, a “priorização de investimento em infraestrutura de tecnologia da informação (TI) e de pessoal”.

O relatório Justiça em Números 2023 (CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA, 2023c, p. 61) registra que a despesa de informática apresentou comportamento crescente entre os anos de 2009 e 2014, mantendo-se relativamente estável até o ano de 2019. Em 2020, houve redução e nos dois anos subseqüentes, aumento, sendo que esse aumento foi de 15,28% no último ao ano. Ou seja, apesar da crescente transformação digital do Poder Judiciário, a despesa de informática continua relativamente estável, indicando a necessidade de direcionar mais recursos para o setor de tecnologia da informação, especialmente na contratação de servidores.

A PDPJ-Br pretende, por meio da integração dos diversos sistemas de processo judicial eletrônico, ser uma plataforma única por meio da qual os usuários externos (partes e advogados) e internos (magistrados e servidores) podem acessar os serviços judiciários. Em relação aos usuários externos, isso será possível por meio do Portal de Serviços do Poder

Judiciário, instituído pela Resolução n. 455/2022, do Conselho Nacional de Justiça, mas que ainda não foi implementado, pois pressupõe a integração plena, que ainda não ocorreu. Por meio desse portal, o advogado poderá consultar processos e peticionar em quaisquer tribunais.

Cordella e Continio (2020, p. 52-53), analisando a Justiça Digital na Espanha, salientam a existência de vários sistemas de processo judicial eletrônico naquele país e afirmam que o desenvolvimento de uma plataforma nacional de interoperabilidade entre os diversos sistemas seria muito difícil. Portanto, a existência de diferentes sistemas de processo eletrônico não é exclusividade do Brasil, o mesmo se diga em relação à dificuldade de conferir interoperabilidade entre eles.

O Conselho Nacional de Justiça, por meio da governança, está implementando essa interoperabilidade com a PDPJ-Br, o que é um grande desafio, mas com grandes possibilidades de aprimoramento para a Justiça Digital, no sentido de criar um ecossistema unificado, que permite, entre outros benefícios, a união de todos os dados do Poder Judiciário (Codex e DataJus) e o cadastro uma única vez nos sistemas (domicílio eletrônico). Esse grande desafio exige grande investimento.

Fazendo um paralelo com o sistema bancário, que também está desenvolvendo plataformas por meio das quais é possível acessar e movimentar contas de diferentes bancos, Moura (2023) registra que os bancos estão elevando seus gastos com tecnologia para desenvolver esses *marketplaces*: segundo a Federação Brasileira de Bancos, o gasto com tecnologia, em 2023, deve ser de R\$ 45,1 bilhões, 29% a mais que o ano passado e um salto de 128% em relação a 2018. Isso demonstra a disparidade de investimentos em tecnologia no sistema de justiça e no sistema bancário.

No âmbito do Programa Justiça 4.0, que está catalisando diversas políticas públicas relacionadas à Justiça Digital, a carência de servidores do Poder Judiciário no setor de tecnologia da informação tem sido parcialmente suprida, por meio de contratação de servidores especializados pelo Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD), que participa do referido programa¹²⁵.

Em relação à centralização do suporte para a tomada de boas decisões tecnológicas e para sua implementação adequada, a PDPJ-Br, o Sinapses e o Colaborajus representam ações de governança do Conselho Nacional de Justiça direcionadas para esse fim, na medida em que viabilizam o desenvolvimento cooperativo de ferramentas tecnológicas, a troca de

¹²⁵ A propósito, confira-se a seguinte notícia: Programa Justiça 4.0: PNUD seleciona associado de inteligência de negócios. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/programa-justica-4-0-pnud-seleciona-associado-de-inteligencia-de-negocios/>. Acesso em: 11 jul. 2023

experiências e de boas práticas, bem assim a utilização por todos os tribunais das ferramentas desenvolvidas. A ausência de depósito da ferramenta tecnológica na plataforma Sinapes, não impede o desenvolvimento cooperativo, como se infere no exemplo do Mandamus, sistema de automação de processos e distribuição eletrônica de mandados, mencionado no tópico “3.11. Inteligência artificial no Poder Judiciário”.

Em relação à banalização do acesso à justiça, trazendo a percepção de que a prestação jurisdicional por meio eletrônico é puramente técnica, desumanizada e sem a garantia de uma decisão justa, Suriani (2022b, p. 356-357) observa que equacionar os benefícios trazidos pela tecnologia sem afastar as garantias processuais constitucionais é um grande desafio:

Susskind equaciona essa questão da seguinte forma. Se o sistema de justiça for pensado em termos de resultado e não de processo, pode-se concluir que os cidadãos querem decisões impositivas dos tribunais, e não necessariamente decisões judiciais, em especial nos conflitos mais simples e de baixo valor. Dessa forma, oferecer decisões automatizadas fundamentadas em sistemas de inteligência artificial com grande grau de acuracidade (acima de 95%, por exemplo), pode ser uma forma de promover uma justiça mais proporcional (rápida, barata, fácil de usar, não combativa e proporcional ao problema em questão), e mais distributiva (o serviço jurídico seria oferecido a todos ao invés de a poucos). Ademais, a justiça do procedimento estaria fundamentada no fato de as partes conseguirem entender o processo e suas limitações, terem a oportunidade de apresentar documentos e dados para sustentar seus argumentos, e alcançarem um resultado baseado em decisões passadas (incorporadas nos dados que alimentam o sistema), com a vantagem de poder se beneficiar da justiça impositiva, ou seja, dos mecanismos de execução de um título executivo judicial.

Ocorre que essa maneira pragmática de pensar a justiça não considera justamente o valor do contraditório e da motivação das decisões, e, assim, fato, valor e norma são transformados em dados, e a relação de causalidade normativa é reduzida à relação correlacional operada por algoritmos, estabelecendo-se as revoluções simbólica e gráfica propagadas por Garapon e Lassège.

A Comissão Europeia para a Eficiência da Justiça (2016) afirma que a utilização das tecnologias de informação nos tribunais não deve comprometer as faces humana e simbólica da justiça, pois se a justiça for percebida pelos usuários como puramente técnica, sem a sua função real e fundamental, corre o risco de ser desumanizada. Assim, “a justiça é e deve permanecer humana, pois trata principalmente das pessoas e das suas disputas”.

Rubin (2021, p. 100-101 e p. 173-174), após salientar que o contraditório prévio e a fundamentação das decisões judiciais compõem o núcleo duro do processo justo no Estado Democrático de Direito, afirma que, para a construção de um processo eletrônico justo, é imprescindível que, no contexto da utilização de ferramentas tecnológicas no processo, inclusive a inteligência artificial, exista espaço para as partes formularem requerimentos ao longo do procedimento e que o magistrado responda adequadamente a esses requerimentos,

mantendo assim “o cenário de resgate de um processo que privilegie, no ambiente virtual, as peculiaridades do caso concreto”. E isso exige “um juiz humano”.

Nessa perspectiva, vale salientar que a modelagem das políticas públicas da Justiça Digital, especialmente o processo judicial eletrônico, audiências por videoconferência e o Juízo 100% Digital, preservam essa colaboração ativa das partes processuais e o dever do magistrado fundamentar suas decisões.

Fonte (2022, p. 120) observa que, especificamente em relação aos magistrados, como são representantes do Poder Judiciário, seu comparecimento físico nas unidades judiciárias exerce papel simbólico de presença da ordem pública na comunidade. Além disso, o contato direto dos magistrados com a realidade local pode contribuir para melhor compreender os anseios daquele meio social, vivência que auxilia na atuação jurisdicional e na pacificação de conflitos. Daí decorre a necessidade da presença física de servidores, para oferecer o suporte necessário aos magistrados.

Nesse aspecto, merece registro a atuação do Conselho Nacional de Justiça, a fim de conciliar os avanços da tecnologia com as garantias processuais constitucionais, bem como manter a face humana e simbólica do Poder Judiciário. A partir da pandemia do novo coronavírus, observou-se uma forte tendência de ampliação do teletrabalho entre os servidores. A propósito desse fenômeno no Tribunal Regional do Trabalho do Rio de Janeiro, Castro, Alvim e Fragale Filho (2022, p. 97-98) registram que:

enquanto no período pré-pandêmico, o percentual de servidores em regime de teletrabalho pouco oscilou, permanecendo sempre entre 17% e 18% da força de trabalho do TRT/RJ, após a pandemia, ele passou a oscilar entre 25% e 27% do total de servidores do tribunal e, quando as condições sanitárias evidenciaram a possibilidade de um retorno ao presencial, ele mais que dobrou ao atingir, em junho de 2022, o percentual de 59,31%.

A rapidez dessa transformação levou o Conselho Nacional de Justiça (2022) a uma postura cautelosa, no julgamento do Procedimento de Controle Administrativo n. 0002260-11.2022.2.00.0000, ao considerar que a ausência de regulamentação de teletrabalho para os magistrados, os quais devem residir na sede do juízo, impõe a necessidade de que os servidores do Poder Judiciário retornem à atividade presencial, oferecendo o suporte necessário aos magistrados. Assim, introduziu no art. 5º, inc. III, da Resolução n. 227/2016, por meio da Resolução n. 481/2022, o limite de “30% (trinta por cento) do quadro permanente da Vara, Gabinete ou Unidade Administrativa”, para a quantidade de servidores em teletrabalho.

Em relação aos magistrados (juízes, desembargadores e ministros), não havia previsão de teletrabalho até o advento da pandemia do novo coronavírus, que levou ao regime de Plantão Extraordinário estabelecido pela Resolução n. 313/2020, do Conselho Nacional de Justiça, para uniformizar o funcionamento dos serviços judiciários e garantir o acesso à justiça no período emergencial. Nessa situação excepcional, o teletrabalho dos magistrados foi autorizado, até porque era a única forma de garantir a continuidade da prestação jurisdicional.

Consoante Lima e Ramos Neto (2020, p. 34-36), a experiência coletiva e compulsória de trabalho remoto para servidores e magistrados no contexto da pandemia do novo coronavírus trouxe, além da manutenção e até incremento da produtividade, a redução de custos também. Essa experiência alçou o teletrabalho a uma categoria efetivamente visualizada por toda a sociedade brasileira, praticada por tantos que sequer suscitavam a mudança do paradigma do trabalho presencial e cujo balanço geral no Poder Judiciário brasileiro demonstra a sua plena adequação.

No mesmo sentido, Bahia (2021, p. 112-113) assevera que a experiência de teletrabalho durante a pandemia provou que o Poder Judiciário pode atuar de modo virtual, sem perda de volume ou de qualidade. Advinha-se, portanto, que os tribunais e o próprio Conselho Nacional de Justiça deverão permanecer mais permeáveis à ideia de admitir o teletrabalho de magistrados.

O Conselho Nacional de Justiça ainda não regulamentou o teletrabalho dos magistrados. A ausência dessa regulamentação nacional não impede que os tribunais disponham sobre essa questão para atender suas necessidades específicas. Assim, ilustrativamente: [i] o Tribunal de Justiça de Minas Gerais editou a Resolução n. 973/2021; [ii] o Tribunal Regional Federal da 3ª Região editou a Resolução Pres n. 515/2022; [iii] o Tribunal Regional Federal da 5ª Região editou o Ato Conjunto n. 3/2022; e [iv] o Tribunal Regional Federal da 1ª Região editou a Resolução Presi n. 6/2023. Importante registrar que esses atos normativos dispõem que a concessão do teletrabalho não exime o magistrado de residir na sede do juízo, salvo autorização do Tribunal, nos termos do art. 93, inc. VII, da Constituição Federal.

Essa autonomia dos tribunais na regulamentação do teletrabalho foi reconhecida pelo próprio Conselho Nacional de Justiça (2022) - no julgamento que deu origem à Resolução n. 481/2022 -, o qual, entretanto, estabeleceu algumas limitações a serem aplicadas a partir de 2023:

Por último, apesar de entender imprescindível e inevitável o retorno de magistrados e servidores ao trabalho presencial, inclusive no âmbito dos Tribunais de 2º grau, tenho em consideração as conquistas que a evolução tecnológica trouxe para o cotidiano da atividade judiciária. Não passaram despercebidos a necessidade de conjugar os ganhos na qualidade de vida de servidores e magistrados com o trabalho remoto, em especial em decorrência das dificuldades de mobilidade urbana, assim como a redução de gastos registrada por vários Tribunais em decorrência do trabalho remoto.

Por esta razão, considero necessário salvaguardar a autonomia dos Tribunais para regulamentar as situações particulares relativas a:

- a) Concessão de autorização para os juízes residirem fora da Comarca “desde que não causem prejuízo à efetiva prestação jurisdicional” (art. 2º da Resolução CNJ n. 37/2007, que dispõe sobre a obrigatoriedade de os Tribunais regulamentarem os casos excepcionais de Juízes residirem fora das respectivas comarcas);
- b) Regulamentação, pelos Tribunais, do trabalho remoto de magistrados e servidores, desde que:
 - b.i) garantida a presença do juiz na comarca; b.ii) o magistrado compareça à unidade jurisdicional em pelo menos 3 dias úteis na semana; b.iii) haja publicação prévia da escala de comparecimento presencial do juiz na comarca, devidamente autorizada pela Presidência e/ou Corregedoria do Tribunal; b.iv) as audiências realizadas sejam relativas ao Juízo 100% digital ou aos Núcleos de Justiça 4.0; b.v) garantido o atendimento virtual de advogados, defensores e promotores, quando solicitado; b.vi) a produtividade seja igual ou superior à do trabalho presencial; b.vii) haja prazos razoáveis para realização das audiências.

Estabelecendo a obrigação de o magistrado residir na comarca e comparecer à unidade judiciária pelo menos três dias úteis na semana, o Conselho Nacional de Justiça preserva a simbologia e o elemento humano do Poder Judiciário, sem olvidar os benefícios da utilização da tecnologia.

Além disso, a possibilidade de envolvimento dos diversos atores do sistema de justiça no desenho, desenvolvimento e monitoramento dos sistemas eletrônicos é também uma forma de realização do contraditório (SURIANI, 2022b, p. 334-335), o que preserva o elemento humano no serviço judiciário, de maneira geral, e na prestação jurisdicional, de maneira específica.

Em relação à tendência de os espaços físicos do Poder Judiciário perderem sua importância e diminuir diante do atual processo de desenvolvimento tecnológico, Borges (2023) afirma que, na população mundial, 64,5% são usuários da internet e 60,6% são usuários de mídias sociais. No Brasil, esse índice é maior ainda: da população brasileira (203 milhões), 84,3% (181,8 milhões) são usuários da internet e 70,6% (152,4 milhões) são usuários de mídias sociais. O brasileiro passa em média 9 horas e 32 minutos conectado à internet, o que, considerando a expectativa média de vida de 76 anos, representa 41 anos em conectividade com a internet.

A pesquisa TIC Domicílios 2022, realizada pelo Centro Regional de Estudos para o Desenvolvimento da Sociedade da Informação (2023), registra que, do total de usuários da

internet: 51% fez consultas, pagamentos ou outras transações financeiras; 40% realizou atividades ou pesquisas escolares; 36% realizou atividades de trabalho; 17% fez cursos à distância; 80% assistiu a vídeos, programas, filmes ou séries online; 56% leu jornais, revistas ou notícias online; 31% ouviu podcasts; 69% compartilhou conteúdo na internet, como textos, imagens ou vídeos; e 43% postou na internet textos, imagens ou vídeos de autoria própria.

Paulo (2023), parafraseando o brocardo jurídico “*ubi societas, ibi jus*” (onde existe a sociedade, existe o direito), enfatiza que se o cidadão brasileiro está no mundo virtual, o Poder Judiciário brasileiro também precisa estar no mundo virtual, acompanhando esse movimento da sociedade.

Nesse contexto em que a sociedade está cada vez mais digital, há uma ampliação do Poder Judiciário para abranger também o espaço virtual, com o propósito de atender aos anseios dos cidadãos e melhorar a qualidade de seus serviços, ampliando o acesso à justiça. Suriani (2022b, p. 360-361) observa que, no Brasil, a tônica da aplicação da tecnologia nos tribunais é a eficiência e a celeridade, o que é realmente importante, dado o volume de processos em trâmite no Brasil. Diversamente, nos Estados Unidos, Canadá e Reino Unido, a tônica é superar barreiras relacionadas ao alto custo dos serviços de assistência judicial de advogados e das taxas judiciais. Portanto e com diversas tônicas, a Justiça Digital vem para se somar às anteriores ondas renovatórias de acesso à justiça, com “inclusão da tecnologia como facilitadora do acesso à justiça” (MAIA, 2023, p. 49).

Essa nova dimensão do acesso à justiça, na qual “cada vez mais a percepção da justiça como serviço (e não como lugar) é reforçada” (MAIA, 2023, p. 49), reduz a importância dos espaços físicos do Poder Judiciário. Todavia, a simbologia desses espaços físicos não pode se perder e precisa ser mantida e reimaginada no espaço virtual, ou seja, em relação aos serviços judiciários e à prestação jurisdicional realizados no âmbito da Justiça Digital.

Castro, Alvim e Fragale Filho (2022, p. 77) registram que a instantânea intimidade produzida, na audiência por videoconferência, entre magistrado e parte evidencia uma inesperada horizontalidade em que não mais se distinguem os papéis sociais desempenhados pelos participantes do ato judicial. Desaparece a verticalidade presente na sala de audiências física, com suas cadeiras de espaldar alto e mesas em alturas distintas, com sinais de legitimação estatal, como, por exemplo, bandeiras oficiais ou serviços de vigilância e proteção aos atores judiciais. Os rituais de comunicação estabelecidos na audiência presencial ganham contornos inequivocamente diferentes e muito incipientemente compreendidos.

Rowden (2018, p. 265), considerando que os prédios dos tribunais simbolizam a legitimidade do Poder Judiciário e a autoridade da lei, observa que “o sucesso dos diversos

sistemas judiciais do futuro depende de as funções simbólicas do prédio do tribunal não serem perdidas, mas identificadas e reimaginadas”¹²⁶.

Um exemplo dessa ressignificação dos espaços físicos do Poder Judiciário são os Pontos de Inclusão Digital, que representam uma extensão física da Justiça Digital, pois ampliam a estrutura física do serviço judiciário digital para outros pontos geográficos além do prédio da unidade judiciária, ampliando assim a legitimidade do Poder Judiciário e a autoridade da lei em localidades distantes da sede da unidade judiciária. Assim, a tendência de diminuição dos espaços físicos é ressignificada ou compensada na ampliação numérica desses espaços, contribuindo para ampliar o acesso à justiça.

Outro exemplo é manter, no ambiente digital, a mesma liturgia dos atos processuais presenciais, como determina o art. 7º, inc. VI, da Resolução n. 354/2020, do Conselho Nacional de Justiça, bem assim preservar, na Justiça Digital, alguns aspectos da prestação presencial do serviço judiciário, como a presença do magistrado na unidade judiciária para realizar audiência ou sessão de julgamento por videoconferência, nos termos do art. 3º, da Resolução n. 354/2020, na redação dada pela Resolução n. 481/2022, ambas do Conselho Nacional de Justiça.

Como salienta Donoghue (2017, p. 1025), embora a tecnologia seja moralmente neutra, sua utilização não é. Assim, em um mundo digital, a tecnologia cria possibilidades e desafios, sendo necessário assegurar que a transformação digital sistematicamente aprimore a qualidade da participação dos usuários dos tribunais e do acesso à justiça, em vez de diminuí-la.

Assim, na Justiça Digital, é possível ressignificar as funções simbólicas do prédio do tribunal para a qualidade do serviço judiciário, ou seja, a simbologia do lugar do serviço judiciário é transferida para a qualidade do serviço judiciário. Nesse contexto, ganham relevo a centralidade do cidadão e a compreensão da jurisdição também como um serviço público. Como salienta Clementino (2021, p. 45), o redirecionamento de foco ao jurisdicionado induz profunda mudança de paradigma. Assim, a jurisdição deixa de ser pensada como um prédio, um lugar em que a justiça é distribuída, com o auxílio de rituais que legitimam o exercício do poder, para se transformar num serviço em benefício do cidadão, organizado segundo as suas necessidades e de forma a proporcionar-lhe a melhor experiência.

Passadas em revista as políticas públicas que consubstanciam a Justiça Digital no Brasil, verifica-se que os benefícios são maiores que os riscos, bem assim a boa governança

¹²⁶ “the success of distributed court systems of the future is contingent on existing symbolic functions of the court building being not lost, but identified and reimagined.” (tradução livre)

na aplicação da inovação e tecnologia, que busca, através da experimentação, fazer a transição digital do Poder Judiciário de forma cautelosa, a fim de encontrar as modelagens adequadas a serem implementadas para produzir valores públicos, melhorar a qualidade do serviço judiciário e ampliar o acesso à justiça. Há ainda riscos a serem trabalhados, mas os benefícios superam esses aspectos negativos.

Cordella e Continio (2020, p. 7) observam que as novas tecnologias aplicadas em cada ato judicial afetam os valores públicos judiciários, sendo que o impacto da tecnologia na qualidade geral do serviço judiciário refere-se aos efeitos interligados que a tecnologia provoca nos diferentes valores judiciários. Portanto, o aprimoramento que a Justiça Digital representa no serviço judiciário decorre do conjunto dos valores públicos que se distinguem positivamente nas políticas públicas relacionadas ao uso da tecnologia no Poder Judiciário.

A análise das políticas públicas que consubstanciam a Justiça Digital no Brasil, feita nos tópicos anteriores deste capítulo, revela que o uso da tecnologia observa os direitos e garantias que são atribuídos a todos os cidadãos - e se traduzem em deveres para o Poder Judiciário - tanto quanto ou até mesmo em maior medida do que na forma física em que o Poder Judiciário entrega a prestação jurisdicional e os demais serviços ao cidadão. Portanto, a Justiça Digital produz valor público em maior medida do que a forma tradicional de funcionamento do Poder Judiciário.

O Estudo da Imagem do Judiciário Brasileiro (ASSOCIAÇÃO DOS MAGISTRADOS BRASILEIROS; FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS; INSTITUTO DE PESQUISAS SOCIAIS POLÍTICAS E ECONÔMICAS, 2019, p. 35) registra a “expectativa de que a modernização e a inovação tecnológica podem contribuir para o funcionamento do Judiciário, melhorando o acesso, promovendo a agilidade e a simplificação dos serviços.”

A Pesquisa sobre percepção e avaliação do Poder Judiciário brasileiro (CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA; PROGRAMA DAS NAÇÕES UNIDAS PARA O DESENVOLVIMENTO, 2023, p. 78, p. 96-97 e p. 103) observa, em relação aos institutos e ações do Poder Judiciário que mais poderiam contribuir para melhorar sua atuação, que a realização de atos processuais e atendimento de forma totalmente virtual foi considerada relevante (muito e extremamente relevantes) por 76,2% dos advogados, 63,9% dos defensores públicos e 88,5% dos membros do Ministério Público.

Também registra que, na avaliação sobre o conjunto das políticas públicas que consubstanciam a Justiça Digital, a maioria das respostas dos cidadãos aponta para uma satisfação, ilustrativamente, em relação à adoção integral do meio eletrônico para: [i] as audiências e sessões de julgamento na área cível, 65,9% considerou bom ou ótimo; [ii] as

comunicações sobre o processo, 76,9% considerou bom ou ótimo; e [iii] a entrada e o andamento das ações judiciais, 78,0% considerou bom ou ótimo.

Sobre essa avaliação da Justiça Digital entre os operadores do direito, registra que há concordância total ou parcial de 55,5% dos advogados, 38,1% dos defensores públicos e 78,9% dos membros do Ministério Público.

Portanto, a Justiça Digital vai ao encontro dos anseios da sociedade. Essa ilação não é afastada pelo fato de que apenas 38,1%, dos defensores públicos concordam com as políticas públicas da Justiça Digital. Essa baixa concordância se justifica porque essa instituição atua de maneira mais frequente com casos criminais, de família e sucessões (INSTITUTO DE PESQUISA ECONÔMICA APLICADA, 2023, p. 34), em relação aos quais, no atual estado da arte, a utilização dos meios eletrônicos é inadequada, por exemplo, porque a audiência deve ser presencial (como já salientado no tópico “3.5. Audiências e sessões de julgamento por videoconferência”.

Lembrando que a transformação digital do Poder Judiciário não é um fenômeno exclusivo do Brasil, merece registro que Cordella e Continio (2020, p. 73), analisando os impactos da Justiça Digital da Itália, da Espanha, de Portugal e da Inglaterra sobre os valores judiciais, chegam à avaliação geral de que “os efeitos positivos produzem impactos gerais moderados nos valores judiciais”¹²⁷. Na mesma linha, Menashe (2018, p. 953) enfatiza a experimentação e o desenvolvimento cuidadoso da Justiça Digital na Inglaterra, cujas vantagens superam as desvantagens:

O futuro reserva muitas mudanças. O tribunal online levanta preocupações e questões complexas; no entanto, parece que, no final das contas, as vantagens superam as desvantagens. Um sistema construído sobre o conceito de interrogatório frontal e contraditório, quando transferido para uma arena online, encontrará problemas. Portanto, um modelo desejável deve inicialmente basear-se em procedimentos simples e de baixo custo. Este modelo deve ser adotado como um programa experimental. Somente depois de totalmente implementado e as deficiências resolvidas é que o modelo deverá ser aplicado a processos mais complexos e dispendiosos. O desenvolvimento de um novo modelo jurídico deve ser feito cuidadosamente, acomodando o sistema jurídico existente num ambiente controlado e sistemático, com o objetivo de aumentar a acessibilidade da justiça. Na minha opinião, quando um processo se move online, a sua natureza muda no nível mais fundamental. Não é viável nem necessário que o tribunal online utilize as ferramentas familiares do tribunal da vida real; em vez disso, novas ferramentas devem ser desenvolvidas conforme o desenvolvimento tecnológico. As lições a serem aprendidas ao longo deste processo poderão ser capazes de melhorar o sistema jurídico na sua totalidade e minimizar eficazmente conflitos futuros.¹²⁸

¹²⁷ “Los efectos positivos producen impactos generales moderados en los valores judiciales.” (tradução livre)

¹²⁸ “The future holds many changes. The online court raises complex concerns and questions; yet, it appears that, in the bottom line, advantages outweigh the disadvantages. A system built upon the concept of adversarial, frontal cross-examination, when transferred to an online arena, will encounter problems. Therefore, a desirable

O Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (2010, p. 166) observa que, apesar das diversas reformas por que passou o sistema de justiça, verificam-se os limites das reformas adotadas até o momento. Cabe, então, repensar o Poder Judiciário, questionar as concepções sobre sua organização, superando algumas das concepções sedimentadas ao longo do século XX. A Justiça Digital, no âmbito da sexta onda de renovação do acesso à justiça, representa essa inovação, essa forma de repensar o Poder Judiciário no Brasil.

Andrade, Machado e Rebouças (2023, p. 492) salientam que o Poder Judiciário brasileiro é uma instituição excessivamente cara, congestionada e morosa, porém, ao mesmo tempo, um nicho altamente potencial de inovação e de experimentação da tecnologia, tendo em vista a grande quantidade de dados digitalizados, que são a matéria-prima para modelos de inteligência artificial.

O cenário pós-pandêmico, no âmbito do Poder Judiciário, em virtude do rápido incremento da adoção de novas tecnologias, lembra as palavras de Ziauddin Sardar, Diretor do Centro de Política Pós-normal e Estudos de Futuros e Avaliação de Tecnologia: tudo que era normal agora evaporou, entramos em tempos pós-normais, entre o período em que velhas ortodoxias estão morrendo, novas ainda nem surgiram e nada realmente faz sentido.

Também remete à “modernidade líquida”, expressão cunhada pelo sociólogo polonês Zygmunt Bauman para designar o tempo presente, que é veloz, dinâmico, caracterizando-se por um mundo repleto de sinais confusos, propensos a mudar com rapidez e de forma imprevisível.

Nesse “cenário líquido”, cenário dinâmico, o Poder Judiciário está inovando para se tornar mais adequado ao seu tempo e, nesse processo de inovação, experimentando as diversas tecnologias e, juntamente com a sociedade, está a definir quais devem ser aplicadas e como aplicá-las para melhorar a prestação jurisdicional.

Esse experimentalismo e as discussões que daí advém, a fim de encontrar os melhores modelos para a utilização da tecnologia, são necessários para reduzir os riscos e maximizar as oportunidades da transformação digital do Poder Judiciário. Como salienta Santos (2005, p.

model must initially be based on simple, low-cost procedures. This model should be adopted as an experimental program. Only after it is fully implemented and the deficiencies are addressed, the model should be applied to more complex and expensive proceedings. Trailblazing of a new legal model should be done carefully, accommodating the existing legal system in a controlled and systematic environment, with the aim of increasing the accessibility of justice. In my view, when a process moves online, its nature changes on the most fundamental level. It is neither feasible nor necessary for the online court to use the familiar tools of real-life court; instead, new tools must be developed to account for technological development. The lessons to be learned throughout this process might be able to improve the legal system in its entirety and to effectively minimize future conflicts.” (tradução livre)

86), as novas tecnologias de comunicação e de informação são uma enorme oportunidade e um enorme risco. Uma não é possível sem o outro, mas é possível maximizar as oportunidades e minimizar os riscos.

O Poder Judiciário, por meio da governança, está buscando maximizar essa oportunidade nas políticas judiciárias da Justiça Digital, com o objetivo de ser mais responsivo, aumentar sua legitimidade e fortalecer o Estado Democrático de Direito. E, para alcançar essa finalidade, está buscando também minimizar os riscos, a fim de que essa transformação digital represente um desenvolvimento e concretize valores públicos para o cidadão. É um equilíbrio delicado, para cuja obtenção a participação de todos os atores envolvidos (magistrados, servidores, advogados e cidadãos) é essencial.

Como conclusão deste capítulo, afirma-se que: [i] a Justiça Digital representa uma inovação decorrente da aplicação da tecnologia, que vem sendo implementada no âmbito da governança do Poder Judiciário, buscando aprimorar o serviço judiciário e atender às expectativas do cidadão; [ii] as políticas públicas judiciárias que consubstanciam a Justiça Digital estão em variadas fases, que vão desde as já implementadas e com avaliação consolidada de seus resultados, como o processo judicial eletrônico, até as que ainda carecem de implementação, como o SIREC, passando pelas implementadas recentemente mas que ainda estão em fase de avaliação e experimentação, como as audiências por videoconferência; [iii] o Poder Judiciário está fazendo uma boa governança das políticas públicas que consubstanciam a Justiça Digital, especialmente para minimizar os riscos decorrentes do uso da tecnologia, tendo sido encontrados poucos aspectos negativos nessa governança, ilustrativamente: [iii.a] a ausência de lei que regula a comunicação eletrônica dos atos processuais por algumas ferramentas tecnológicas; [iii.b] necessidade de avançar na estruturação, utilização e disponibilização de dados; [iii.c] o não cumprimento total dos princípios éticos relacionados à utilização da inteligência artificial no Poder Judiciário; e [iii.d] a escolha do Conselho Nacional de Justiça no sentido de dar autonomia para os tribunais criarem suas próprias plataformas SIREC; [iv] na perspectiva dos impactos da tecnologia no serviço judiciário, de maneira geral, e na prestação jurisdicional, de maneira específica, os benefícios da Justiça Digital são maiores que os riscos; [v] a Justiça Digital cria valores públicos em maior medida do que o serviço judiciário prestado unicamente pelo modelo tradicional, ou seja, sem a utilização da tecnologia, como se verificou nas políticas públicas desse novo ambiente ou dimensão do Poder Judiciário analisadas neste capítulo; e [vi] os valores públicos produzidos na Justiça Digital são perceptíveis para o cidadão, o que

permite inferir que a Justiça Digital atende às expectativas do cidadão na sociedade da informação ou sociedade em rede.

CONCLUSÃO

A presente tese partiu do pressuposto de que o Poder Judiciário e a prestação jurisdicional têm grande importância no Estado Democrático de Direito, especialmente no Brasil que, nos termos do preâmbulo da Constituição Federal, tem o desenvolvimento e a justiça como valores supremos, bem como prestigia a solução pacífica das controvérsias. Ademais, existe uma grande litigiosidade no Brasil, ou seja, a solução pacífica dos conflitos ainda é bastante direcionada ao Poder Judiciário.

Está em curso a quarta revolução industrial (também conhecida por outras expressões, como pós-modernidade, sociedade da informação, sociedade pós-industrial, sociedade em rede, para designar essa mudança na sociedade promovida especialmente pela tecnologia), com ondas inovatórias que fundem domínios físicos, digitais e biológicos. É uma verdadeira era digital que alcança as mais diversas manifestações humanas, tais como a forma de se comunicar, de negociar, de estudar, de trabalhar e, igualmente, de reconhecer, distribuir e reivindicar direitos.

Dada a importância da jurisdição, enquanto manifestação de um dos poderes do Estado Democrático de Direito, o Poder Judiciário precisa adaptar-se às mudanças dos novos tempos.

Essa adaptação é necessária para o Poder Judiciário manter sua legitimidade no Estado Democrático de Direito, a fim de continuar viabilizando a participação da sociedade na judicialização de direitos, ou seja, permitindo o debate democrático de direitos que, por algum motivo, não foram concretizados para o cidadão ou foram violados por outrem.

O Poder Judiciário não tem vocação representativa porque seus membros não são eleitos pelos cidadãos, o que dificulta, de certa forma, a assimilação dos valores da sociedade e impacta na confiança e na sua legitimação. Assim, é preciso que o Poder Judiciário corresponda aos anseios dos cidadãos no serviço público que presta, ou seja, se aproxime do que os cidadãos buscam encontrar quando em contato com o Poder Judiciário, sob pena de se tornar obsoleto no Estado Democrático de Direito.

A partir da década de 1960, a tendência foi a de repensar a função do Estado, movimento impulsionado pelas ondas de desenvolvimento tecnológico, consolidação da democracia e a ampliação dos direitos sociais. Assim, importou-se da iniciativa privada conceitos gerenciais para imprimir melhores resultados que atendessem ao interesse público. Desse modo, pretendeu-se trazer para a Administração Pública a construção do serviço público que produza um resultado efetivo para o cidadão.

A governança representa essas novas abordagens do modelo gerencial de Administração Pública. Como uma das formas de alcançar bons resultados no serviço público e melhorar sua qualidade, no âmbito da governança, destaca-se a formulação de políticas públicas para atingir, de maneira mais efetiva, as legítimas expectativas do cidadão, agregando valor ao serviço público. Assim, o valor público é um elemento auxiliar nas decisões políticas e pode melhorar o relacionamento entre Estado e cidadãos, pois o objetivo final do trabalho dos gestores públicos passa a ser a criação de valores públicos e o reconhecimento positivo (satisfação e confiança) dos usuários.

As políticas públicas mais abrangentes do Poder Judiciário, pois impactam significativamente o cotidiano de todos os atores do sistema de justiça, estão relacionadas com a aplicação da tecnologia no serviço judiciário, de maneira geral, e na prestação jurisdicional, de maneira específica.

O conjunto de políticas públicas judiciárias, elaboradas e implementadas especialmente pelo Conselho Nacional de Justiça, voltadas à transformação digital do Poder Judiciário resultam na criação de mais um ambiente para o cidadão acessar o serviço judiciário, sem a necessidade ir fisicamente ao fórum. Esse novo ambiente ou nova dimensão foi denominada, na presente tese, de Justiça Digital. Portanto, as novas tecnologias aplicadas ao Poder Judiciário levam à Justiça Digital, que passa a conceber um novo espaço público (on-line ou virtual) para a sociedade se relacionar com o Poder Judiciário para as práticas de solução de conflitos, bem assim para influenciar nas políticas públicas judiciárias.

Não existe uma Justiça Digital abstrata, mas experiências de Justiça Digital. É o experimentalismo responsável, no crescente aproveitamento da tecnologia no serviço judiciário, que viabiliza a adequação das tecnologias e o aprimoramento desse serviço. Ou seja, a Justiça Digital não é um dado, mas algo construído e aprimorado constantemente. Assim, a Justiça Digital representa um contexto de experimentação ou experimentalismo.

A presente tese se colocou nesse contexto de experimentalismo institucional da inovação, governança e tecnologia aplicadas ao Poder Judiciário. Nesse contexto, um dos fundamentos da transformação digital do Poder Judiciário é o de que a Justiça Digital vem para promover a satisfação dos usuários por meio de inovações tecnológicas. Esse fundamento provoca a seguinte inquietação: isso está acontecendo na prática, ou seja, a Justiça Digital realmente produz valores públicos que são perceptíveis para o cidadão? Essa inquietação que justificou a presente pesquisa.

Assim, a pesquisa pressupõe que: [i] o Poder Judiciário precisa aumentar sua confiança, responsividade e legitimidade no Estado Democrático de Direito, sob pena de se

tornar uma instituição obsoleta e eventualmente ter parte de seu serviço realizado por outras instituições, de maneira formal e até mesmo informalmente; [ii] para concretizar esse aumento, o Poder Judiciário precisa inovar, no âmbito de sua governança, e incrementar o uso das novas tecnologias de informação e comunicação, produzindo valores públicos; e [iii] na medida em que a Justiça Digital [a] torna mais eficiente a prestação jurisdicional e os demais serviços judiciários, [b] melhora a qualidade desses serviços para o cidadão e [c] observa os direitos - tanto quanto ou até mesmo em maior medida do que na forma física em que o Poder Judiciário entrega esses serviços ao cidadão -, ela (a Justiça Digital) produz valores públicos e atende às expectativas do cidadão.

Foi, então, proposto o seguinte problema ou pergunta de pesquisa: como e em que medida a inovação, a governança e a tecnologia aplicadas ao Poder Judiciário produzem valores públicos?

Desse modo, o objetivo geral da tese foi analisar criticamente o fenômeno recente da Justiça Digital no Brasil, oriundo da inovação, governança e tecnologia aplicadas ao Poder Judiciário, a fim de compreender como o Poder Judiciário se relaciona com a tecnologia e se o estado da arte da Justiça Digital aumenta ou não a qualidade do serviço judiciário.

A hipótese que foi testada na tese, ou seja, a hipótese de trabalho que representou o ponto de partida da pesquisa, é de que os serviços judiciários e a prestação jurisdicional efetuados por meio da Justiça Digital trazem mais benefícios do que riscos, de modo que concretizam valores públicos e atendem às expectativas do cidadão na sociedade da informação ou sociedade em rede.

Para fins de confirmar (ou rejeitar) a referida hipótese e responder ao problema proposto, a pesquisa percorreu os seguintes objetivos específicos: [i] descrever a inovação e governança na Administração Pública, de maneira geral, e no Poder Judiciário, de maneira específica, que levaram à implementação das políticas públicas do uso da tecnologia; [ii] mapear o estado da arte das políticas públicas judiciárias que consubstanciam a Justiça Digital no Brasil, orientadas para a criação de valores públicos; [iii] mapear benefícios (ou vantagens) e riscos (ou barreiras, obstáculos, desafios) dessas políticas públicas, bem assim da Justiça Digital considerada como um todo sistêmico; e [iv] analisar: [a] se, nas políticas públicas relacionadas à Justiça Digital, os benefícios são maiores que os riscos ou, ao contrário, os riscos são maiores que os benefícios, o que permite inferir se ocorre a criação de valores públicos na Justiça Digital; [b] a governança ou forma como o Poder Judiciário busca produzir valores públicos e aprimorar o serviço judiciário nas políticas públicas que consubstanciam a Justiça Digital; e [c] se a Justiça Digital, considerada como um todo

sistêmico, cria ou não valores públicos perceptíveis para o cidadão na atual sociedade da informação ou sociedade em rede.

Importante registrar a linearidade no percurso dessa tese, partindo do problema proposto até a chegada na resposta.

O capítulo 1 abordou a inovação e a governança na Administração Pública, as políticas públicas (que concretizam a inovação e a governança), os valores públicos (que funcionam como norte ou marco para o aprimoramento do serviço público, bem assim para a formulação e implementação de políticas públicas) e o Governo Digital, que tem o objetivo de agregar valor público ao serviço público, com a utilização da tecnologia, atendendo às expectativas do cidadão na sociedade em rede ou sociedade da informação. Essas abordagens para a Administração Pública, de maneira genérica, permitiram contextualizar e compreender melhor esses conceitos aplicados ao Poder Judiciário, de maneira específica. Assim, após descrever os antecedentes da inovação e governança no Poder Judiciário, a pesquisa avançou para alinhar os conceitos seminais da tese, analisando a inovação e a governança aplicadas ao Poder Judiciário, as políticas públicas judiciárias, os valores públicos judiciários e, finalmente, a tecnologia aplicada ao Poder Judiciário que leva à Justiça Digital.

O capítulo 2 mapeou o estado da arte da Justiça Digital brasileira, abordando o conjunto das políticas públicas que consubstanciam a Justiça Digital. Nessa perspectiva, foram objeto de estudo: [i] o processo judicial eletrônico; [ii] a produção de documentos e outras provas por meio eletrônico; [iii] a comunicação eletrônica dos atos processuais; [iv] os sistemas eletrônicos de pesquisas patrimoniais; [v] as audiências e sessões de julgamento por videoconferência; [vi] a sessão de julgamento virtual assíncrona; [vii] o Balcão Virtual; [viii] o Juízo 100% Digital; [ix] os dados no Poder Judiciário; [x] o Sistema informatizado de resolução de conflitos por meio da conciliação e mediação (SIREC); [xi] a inteligência artificial no Poder Judiciário; [xii] os Pontos de Inclusão Digital; e [xiii] os Núcleos de Justiça 4.0.

O capítulo 3 iniciou expondo a metodologia da pesquisa feita para verificar como e em que medida a Justiça Digital aprimora o serviço judiciário, ou seja, concretiza os valores públicos judiciários. Em seguida, mapeou os achados relacionados a benefícios e riscos específicos das diversas políticas públicas da Justiça Digital, bem assim a benefícios e riscos relacionados à Justiça Digital considerada como um todo sistêmico, desdobrando-se para uma análise desses achados, com base no referencial teórico mobilizado no capítulo 1, para investigar a governança e a criação de valores públicos.

Embora a tecnologia seja moralmente neutra, sua utilização não é. Assim, em um mundo digital, a tecnologia cria possibilidades e desafios, sendo necessário assegurar que a transformação digital sistematicamente aprimore a qualidade da participação dos usuários do Poder Judiciário e do acesso à justiça, em vez de diminuí-la.

Portanto, o equilíbrio entre os benefícios e os riscos é indispensável para que a Justiça Digital concretize valores públicos e represente uma melhora no serviço judiciário. Daí a importância de como o Poder Judiciário se relaciona com a tecnologia, no âmbito da governança, incentivando sua utilização, estabelecendo formas de utilização, impondo limites ou proibindo algumas utilizações.

A análise dos achados relacionados a benefícios e riscos específicos das diversas políticas públicas da Justiça Digital, permitiu verificar a criação dos seguintes valores públicos.

O processo judicial eletrônico concretiza a inovação (art. 219, parágrafo único, da Constituição Federal), na medida em que é amplamente utilizado. Outro aspecto da inovação é a melhoria ou o aprimoramento. Assim, a inovação que é a tramitação do processo judicial para o meio eletrônico precisa observar e realizar os direitos e garantias que são atribuídos a todos os cidadãos - e se traduzem em deveres para o Poder Judiciário na tramitação do processo judicial (como devido processo legal, contraditório, celeridade e economia processuais) -, tanto quanto ou até mesmo em maior medida do que essa tramitação no meio físico (papel). Esses direitos e garantias são os valores públicos orientadores dessa política pública judiciária e que estão estabelecidos normativamente.

Nesse sentido, o processo judicial eletrônico densifica um maior acesso à justiça (art. 5º, inc. XXXV, da Constituição Federal), uma vez que o autor pode ajuizar ação e o réu responder a essa ação sem barreiras geográficas. Por sua vez, a eliminação dos custos decorrentes das barreiras geográficas no ajuizamento e participação no processo judicial eletrônico concretiza a isonomia (art. 5º, *caput* e inc. I, da Constituição Federal, e art. 7º, do Código de Processo Civil). Existe maior publicidade e transparência aos atos processuais e ao próprio processo (art. 5º, inc. LX, da Constituição Federal). Na medida em que a ciência do processo e dos atos que nele são praticados é facilitada no processo judicial eletrônico, que está permanentemente disponível para as partes na rede mundial de computadores, amplia-se o contraditório e ampla defesa (art. 5º, inc. LV, da Constituição Federal).

De se mencionar ainda a maior celeridade na tramitação processual e duração razoável do processo (art. 5º, inc. LXXVIII, da Constituição Federal); maior integridade do processo e, com isso, maior integridade dos atos processuais e das provas, o que concretiza ainda mais a

proibição da prova ilícita (art. 5º, inc. LVI, da Constituição Federal); e maior economia para o Poder Judiciário, para os advogados e para as partes, densificando a economicidade (art. 70, *caput*, da Constituição Federal).

O processo judicial eletrônico também concretiza a eficiência (art. 37, *caput*, da Constituição Federal), na medida em que, juntamente com a redução de custos, há maior celeridade e diversas possibilidades, como automação de atividades que ampliam a capacidade operacional dos tribunais e a integração a sistemas eletrônicos de outros órgãos e entidades. Essa eficiência pode ser reconhecida também pela circunstância de que o processo judicial eletrônico concretiza alguns princípios e diretrizes estabelecidos no art. 3º, da Lei n. 14.129/2021 (Lei do Governo Digital), para o aumento da eficiência da Administração Pública, a exemplo da simplificação da relação do Poder Público com a sociedade, mediante serviços digitais, acessíveis inclusive por dispositivos móveis; transparência na execução dos serviços públicos; e uso da tecnologia para otimizar processos de trabalho da Administração Pública.

A distribuição da petição inicial e a juntada da contestação, dos recursos e das petições em geral, nos autos de processo eletrônico, podem ser feitas diretamente pelos advogados, sem necessidade da intervenção do cartório ou secretaria judicial. Daí se infere que o processo judicial eletrônico traz um avanço para a prestação jurisdicional, principalmente no compartilhamento de encargos e responsabilidades, densificando o princípio da cooperação previsto no art. 6º, do Código de Processo Civil.

Em relação à produção de documentos e outras provas por meio eletrônico, é possível inferir que essa política pública judiciária densifica com mais intensidade alguns direitos e garantias do cidadão.

Obviamente, mas nem por isso dispensa o registro, a inovação (art. 219, parágrafo único, da Constituição Federal), na medida em que é amplamente utilizada, com exceção da teleperícia. Há também maior direito à prova, decorrência do contraditório e ampla defesa (art. 5º, inc. LV, da Constituição Federal), com a ampliação das espécies probatórias. Existe maior efetividade da justiça (art. 5º, inc. XXXV, da Constituição Federal, e art. 8º, do Código de Processo Civil), visto que a maior amplitude probatória permite a prolação de decisões judiciais mais justas.

Também ocorre a ampliação de outros direitos que já foram registrados acima para o processo judicial eletrônico, como, por exemplo, celeridade na tramitação processual e duração razoável do processo (art. 5º, inc. LXXVIII, da Constituição Federal), a isonomia

(art. 5º, *caput* e inc. I, da Constituição Federal, e art. 7º, do Código de Processo Civil) e a cooperação (art. 6º, do Código de Processo Civil).

Em relação à comunicação eletrônica dos atos processuais, essa política pública, que é amplamente utilizada, concretiza o valor público da inovação, estabelecido no art. 219, parágrafo único, da Constituição Federal.

Além disso, densifica com mais intensidade a isonomia (art. 5º, *caput* e inc. I, da Constituição Federal, e art. 7º, do Código de Processo Civil), com a eliminação dos custos que existiam na realização dessa comunicação por meio de papel, como, por exemplo, os custos do oficial de justiça (que podem representar um desafio para aqueles mais vulneráveis economicamente).

Juntamente com a redução de custos, há maior agilidade, as comunicações podem ser feitas com a intervenção de menos servidores (comparativamente aos servidores que eram dedicados à comunicação por meio físico) e de variadas formas (como o portal do processo judicial eletrônico, e-mail e whatsapp), o que confere maior eficiência (art. 37, *caput*, da Constituição Federal). Na medida em que a ciência do processo e dos atos que nele são praticados é mais eficiente na comunicação eletrônica desses atos, amplia-se o contraditório e ampla defesa (art. 5º, inc. LV, da Constituição Federal).

De se mencionar também a maior celeridade na tramitação processual e duração razoável do processo (art. 5º, inc. LXXVIII, da Constituição Federal), na medida em que essas comunicações por meio eletrônico são mais ágeis. Há ainda maior economia para o Poder Judiciário, com a eliminação dos custos que existiam com a realização dessa comunicação por meio de papel, o que densifica a economicidade (art. 70, *caput*, da Constituição Federal).

Considerando que, no âmbito dessa política pública judiciária, os advogados e as partes devem, ilustrativamente, fornecer dados para realização da comunicação eletrônica dos atos processuais e confirmar o recebimento da citação, há uma maior cooperação dos advogados e das partes na realização desses atos processuais, o que concretiza os princípios da boa-fé processual e da cooperação previstos, respectivamente, nos arts. 5º e 6º, do Código de Processo Civil.

Em relação aos sistemas eletrônicos de pesquisas patrimoniais, essa política pública concretiza o valor público da inovação, estabelecido no art. 219, parágrafo único, da Constituição Federal, na medida em que é amplamente utilizada.

Além disso, concretiza uma maior efetividade da justiça (art. 5º, inc. XXXV, da Constituição Federal, e art. 8º, do Código de Processo Civil), com a prolação de decisões judiciais mais justas e com a efetivação dessas decisões no plano fático. A maior economia

para o Poder Judiciário, com a eliminação dos custos que existiam com a realização dessas pesquisas por meio de papel, concretiza a economicidade (art. 70, *caput*, da Constituição Federal). Na medida em que, juntamente com a redução de custos, há maior agilidade e simplificação, bem assim as pesquisas, penhoras e alienações judiciais podem ser feitas com a intervenção de menos servidores (comparativamente aos servidores que eram dedicados a esses atos por meio físico), há maior eficiência (art. 37, *caput*, da Constituição Federal).

Como essas comunicações por meio eletrônico são mais céleres, há maior celeridade na tramitação processual e duração razoável do processo (art. 5º, inc. LXXVIII, da Constituição Federal). A isonomia (art. 5º, *caput* e inc. I, da Constituição Federal, e art. 7º, do Código de Processo Civil) é fortalecida, pois a utilização desses sistemas padroniza os procedimentos e compensa as desigualdades regionais existentes em relação às soluções tecnológicas e à garantia de efetividade das decisões judiciais.

Finalmente, existe um maior direito à prova, decorrência do contraditório e ampla defesa (art. 5º, inc. LV, da Constituição Federal), na medida em que o próprio magistrado pode realizar pesquisas, suprimindo a atuação das partes, consoante autoriza o art. 370, *caput*, do Código de Processo Civil, na busca da verdade.

Em relação às audiências e sessões de julgamento por videoconferência, essa política pública, que tem sido amplamente adotada, concretiza o valor público da inovação (art. 219, parágrafo único, da Constituição Federal).

É possível inferir também que essa política pública judiciária concretiza com mais intensidade (comparativamente à realização presencial) alguns valores públicos. Há maior direito à prova, decorrência do contraditório e ampla defesa (art. 5º, inc. LV, da Constituição Federal), com a facilitação da participação das testemunhas nas audiências. Existe mais efetividade da justiça (art. 5º, inc. XXXV, da Constituição Federal, e art. 8º, do Código de Processo Civil), visto que a ampliação do exercício do direito à prova, seja na perspectiva de sua facilitação, seja na perspectiva de sua maior fidelidade, permite a prolação de decisões judiciais mais justas.

A oralidade (arts. 139, 217 e 456, do Código de Processo Civil) também é intensificada, na medida em que a realização das audiências por videoconferência permite o contato do magistrado condutor do processo com testemunhas residentes fora da sede do juízo. Há mais celeridade na tramitação processual e duração razoável do processo (art. 5º, inc. LXXVIII, da Constituição Federal), uma vez que a realização de audiências e sessões de julgamento por videoconferência reduzem as remarcações desses atos em virtude das dificuldades de comparecimento presencial. A isonomia (art. 5º, *caput* e inc. I, da

Constituição Federal, e art. 7º, do Código de Processo Civil) também é acentuada, com a eliminação dos custos que existiam na realização presencial das audiências (que podem representar um desafio para aqueles mais vulneráveis economicamente).

Há maior publicidade e transparência das audiências e das sessões de julgamento (art. 5º, inc. LX, e art. 93, inc. IX, da Constituição Federal), seja porque são transmitidas ao vivo pelo canal do youtube do respectivo tribunal e essa publicidade tem alcance maior que a publicidade da sala de sessões, seja porque a gravação desses atos processuais amplia a possibilidade de consulta.

Existe maior economia para o Poder Judiciário, para os advogados e para as partes, densificando a economicidade (art. 70, *caput*, da Constituição Federal). Há maior eficiência (art. 37, *caput*, da Constituição Federal), na medida em que, juntamente com a redução de custos, há simplificação da realização das audiências e sessões de julgamento com a utilização da tecnologia. Por fim, o princípio da cooperação (art. 6º, do Código de Processo Civil) se intensifica, pois há necessidade de um consenso entre os advogados, partes e magistrado na adoção da videoconferência.

Em relação à sessão de julgamento virtual assíncrona, essa política pública concretiza o valor público da inovação, estabelecido no art. 219, parágrafo único, da Constituição Federal, na medida em que é amplamente utilizada. Além disso, essa política pública judiciária concretiza com mais intensidade (comparativamente à sessão de julgamento presencial) alguns valores públicos.

Há maior celeridade na tramitação processual e duração razoável do processo (art. 5º, inc. LXXVIII, da Constituição Federal). Existe maior economia para o Poder Judiciário, para os advogados e para as partes, densificando a economicidade (art. 70, *caput*, da Constituição Federal). Acentua a isonomia (art. 5º, *caput* e inc. I, da Constituição Federal), com a redução temporal de decisões monocráticas eventualmente em sentidos diversos e que não refletiam necessariamente o entendimento do tribunal.

Existe maior efetividade da justiça (art. 5º, inc. XXXV, da Constituição Federal, e art. 8º, do Código de Processo Civil), na medida em que a redução temporal das decisões monocráticas, em benefício do julgamento no Plenário Virtual, traz mais segurança jurídica. A eficiência (art. 37, *caput*, da Constituição Federal) também é majorada, na medida em que há otimização do tempo no julgamento dos processos com o uso da tecnologia.

Em relação ao Balcão Virtual, que tem sido a principal forma de atendimento nas unidades judiciárias, concretiza o valor público da inovação estabelecido no art. 219, parágrafo único, da Constituição Federal.

Além disso, essa política pública realiza com mais intensidade alguns direitos e garantias do cidadão, como: maior acesso à justiça (art. 5º, inc. XXXV, da Constituição Federal), uma vez que os advogados e as partes podem esclarecer suas dúvidas junto ao Poder Judiciário sem barreiras geográficas; a isonomia (art. 5º, *caput* e inc. I, da Constituição Federal, e art. 7º, do Código de Processo Civil), com a eliminação dos custos que existem nos atendimentos presenciais aos balcões físicos das unidades judiciárias (que podem representar um desafio para aqueles mais vulneráveis economicamente); maior economia para o Poder Judiciário, para os advogados e para as partes, densificando a economicidade (art. 70, *caput*, da Constituição Federal); e a eficiência (art. 37, *caput*, da Constituição Federal), com a simplificação e otimização do atendimento aos advogados e às partes nas unidades judiciárias, mediante a utilização da tecnologia.

Em relação ao Juízo 100% Digital, vale registrar que a ampla utilização do Juízo 100% Digital, um dos aspectos que caracterizam a inovação, concretiza o valor público da inovação estabelecido no art. 219, parágrafo único, da Constituição Federal.

Em relação aos valores públicos, aqui se aplicam as observações feitas para as diversas políticas públicas mencionadas acima, que correspondem à tramitação do processo judicial por meio eletrônico e aos diversos atos processuais que podem ser realizados eletronicamente, que, no seu conjunto, representam o Juízo 100% Digital. Assim, essa política pública judiciária densifica com mais intensidade os direitos e garantias do cidadão mencionados acima.

Destaquem-se ainda: maior cooperação dos advogados e das partes na realização de atos processuais (art. 6º, do Código de Processo Civil), especialmente em virtude da faculdade de alterar o procedimento previsto no Código de Processo Civil; que a isonomia (art. 5º, *caput* e inc. I, da Constituição Federal, e art. 7º, do Código de Processo Civil) se amplia para alcançar as pessoas com deficiência que utilizam os serviços judiciários, como as testemunhas e advogados, visto que a tecnologia permite a mitigação das barreiras físicas para o acesso à justiça; maior publicidade e transparência aos atos processuais e ao próprio processo (art. 5º, inc. LX, da Constituição Federal), na medida em que toda sua dinâmica, nas diversas fases procedimentais e até mesmo o atendimento ao público, ocorre eletronicamente e assim é registrada, gerando dados e informações que depois podem ser consultados; e maior economia, com a redução na necessidade de espaço físico pelo Poder Judiciário e proporcionalmente dos custos de manutenção, densificando a economicidade (art. 70, *caput*, da Constituição Federal).

Em relação aos dados no Poder Judiciário, a coleta e estruturação desses dados por meio do Codex vem sendo amplamente utilizada, de modo que essa política pública judiciária concretiza alguns valores públicos, como a inovação (art. 219, parágrafo único, da Constituição Federal), a publicidade e transparência aos atos processuais e ao próprio processo (art. 5º, inc. LX, da Constituição Federal), que geram dados e informações, os quais podem ser consultados, além do maior acesso à justiça (art. 5º, inc. XXXV, da Constituição Federal), uma vez que a divulgação de dados estruturados e compreensíveis à população caracteriza uma das vertentes desse acesso.

De se mencionar, ainda, o incremento da isonomia (art. 5º, *caput* e inc. I, da Constituição Federal, e art. 7º, do Código de Processo Civil) e do contraditório e ampla defesa (art. 5º, inc. LV, da Constituição Federal), pois a disponibilização de dados pelo Poder Judiciário permite o empoderamento das partes e a paridade de armas.

Também há mais efetividade (art. 5º, inc. XXXV, da Constituição Federal, e art. 8º, do Código de Processo Civil) e eficiência (art. 37, *caput*, da Constituição Federal), na medida em que a coleta, consolidação, estruturação, utilização e disponibilização de dados pelo Poder Judiciário, utilizando a tecnologia, é mais eficiente que sua realização na forma tradicional, com o preenchimento manual de planilhas, e permite o desenvolvimento de políticas públicas judiciárias mais efetivas.

Os direitos e garantias do cidadão ou valores públicos judiciários mencionados acima são os que se distinguem positivamente na coleta de dados no Poder Judiciário por meio do Codex, traduzindo um aprimoramento em relação ao procedimento anterior de planilhas manuais. Todavia, foi identificado que, na realidade prática, ainda existe um longo caminho para efetivar plenamente esses valores públicos, que passa pela ampliação da coleta de dados pelo Codex e sua estruturação e utilização pelo próprio Poder Judiciário, bem assim pela disponibilização desses dados à sociedade.

Em relação ao sistema informatizado de resolução de conflitos por meio da conciliação e mediação (SIREC), essa política pública judiciária densifica com mais intensidade alguns direitos e garantias do cidadão, como: a inovação (art. 219, parágrafo único, da Constituição Federal); maior acesso à justiça (art. 5º, inc. XXXV, da Constituição Federal, e art. 3º, §2º, do Código de Processo Civil), uma vez que representa mais uma porta de resolução de conflitos disponibilizada pelo Poder Judiciário; maior celeridade na tramitação processual e duração razoável do processo (art. 5º, inc. LXXVIII, da Constituição Federal), na medida em que permite a solução consensual por meio de serviço disponibilizado por uma ferramenta tecnológica disponível na internet; maior economia para o Poder

Judiciário, para os advogados e para as partes, densificando a economicidade (art. 70, *caput*, da Constituição Federal); a efetividade da justiça (art. 5º, inc. XXXV, da Constituição Federal, e art. 8º, do Código de Processo Civil), com o empoderamento dos cidadãos que, assim, podem contribuir para a realização da justiça no plano material; e a eficiência (art. 37, *caput*, da Constituição Federal), mediante o uso da tecnologia para otimizar processos de trabalho.

Todavia, essa ferramenta tecnológica ainda não foi implementada nos tribunais, de maneira que ainda não se verifica a concretização desses valores públicos na realidade prática.

Em relação ao uso da inteligência artificial no Poder Judiciário, é possível inferir que as diversas aplicações dessa ferramenta tecnológica concretizam os seguintes valores públicos: a inovação (art. 219, parágrafo único, da Constituição Federal); maior celeridade na tramitação processual e duração razoável do processo (art. 5º, inc. LXXVIII, da Constituição Federal); maior economia para o Poder Judiciário, densificando a economicidade (art. 70, *caput*, da Constituição Federal); maior efetividade da justiça (art. 5º, inc. XXXV, da Constituição Federal, e art. 8º, do Código de Processo Civil); maior isonomia (art. 5º, *caput* e inc. I, da Constituição Federal), na medida em que a inteligência artificial diminui o subjetivismo no serviço judiciário e na prestação jurisdicional; e mais eficiência (art. 37, *caput*, da Constituição Federal), pois amplia a capacidade operacional do Poder Judiciário.

Em relação aos Pontos de Inclusão Digital, essa política pública judiciária realiza com mais intensidade alguns direitos e garantias do cidadão, eleitos normativamente e que consubstanciam valores públicos, como: obviamente, mas nem por isso dispensa o registro, a inovação (art. 219, parágrafo único, da Constituição Federal); maior acesso à justiça (art. 5º, inc. XXXV, da Constituição Federal), uma vez que o cidadão e advogados podem acessar os diversos serviços judiciários de maneira digital, em uma estrutura física diversa das unidades judiciárias que correspondem aos fóruns, reduzindo o impacto das barreiras geográficas; a isonomia (art. 5º, *caput* e inc. I, da Constituição Federal), com a eliminação ou redução dos custos que existem na utilização dos serviços judiciários digitais em uma estrutura física das unidades judiciárias (que podem representar um desafio para aqueles mais vulneráveis economicamente); e a efetividade da justiça (art. 5º, inc. XXXV, da Constituição Federal), na medida em que a presença do Poder Judiciário se amplia para espaços físicos diversos das unidades judiciárias que correspondem aos fóruns.

Em relação aos Núcleos de Justiça 4.0, é possível inferir que essa política pública judiciária densifica com mais intensidade os seguintes direitos e garantias do cidadão: a inovação (art. 219, parágrafo único, da Constituição Federal); maior acesso à justiça (art. 5º,

inc. XXXV, da Constituição Federal), uma vez que disponibiliza ao autor mais uma porta de acesso ao serviço judiciário, por meio de uma nova unidade judiciária totalmente eletrônica para ajuizar ação sem barreiras geográficas; maior cooperação dos advogados e das partes na realização de atos processuais (art. 6º, do Código de Processo Civil), especialmente em virtude da faculdade de eles alterarem o juízo competente previsto no Código de Processo Civil; maior celeridade na tramitação processual e duração razoável do processo (art. 5º, inc. LXXVIII, da Constituição Federal), na medida em que essa política pública judiciária permite a equalização da carga de trabalho nas unidades judiciárias, a especialização dos juízos e a padronização de atividades; a isonomia (art. 5º, *caput* e inc. I, da Constituição Federal), uma vez que a especialização dos juízos reduz a quantidade de decisões contraditórias, potencializando a aplicação dos precedentes e gerando maior segurança jurídica para o jurisdicionado; e maior economia para o Poder Judiciário, densificando a economicidade (art. 70, *caput*, da Constituição Federal), pois a adequação às necessidades do tribunal quanto à gestão processual pode ser feita sem modificação de estruturas físicas ou deslocamento de magistrados e servidores.

Assim, na perspectiva das políticas públicas que consubstanciam a Justiça Digital, os valores públicos judiciários mencionados acima são os que se distinguem positivamente, traduzindo um aprimoramento no serviço judiciário, de maneira geral, e na prestação jurisdicional, de maneira específica.

Outrossim, a governança, inovação e qualidade do serviço judiciário - que são orientadas à criação dos valores públicos, ou seja, à concretização dos direitos e garantias que regem a prestação jurisdicional e os demais serviços judiciários - são conceitos que possuem sobreposições, de maneira que não é possível fazer uma separação absoluta entre eles. Daí por que foi feita a análise da forma como o Poder Judiciário busca produzir valores públicos e aprimorar o serviço judiciário nas diversas políticas públicas que compõem a Justiça Digital, ou seja, da governança, que traduz a forma como o Poder Judiciário busca maximizar os benefícios e minimizar os riscos do uso da tecnologia.

Essa análise permitiu verificar que as políticas públicas judiciárias que consubstanciam a Justiça Digital estão em variadas fases, que vão desde as já implementadas e com avaliação consolidada de seus resultados, como o processo judicial eletrônico que produz todos os valores públicos possíveis com o uso da tecnologia, até as que ainda carecem de implementação, como o SIREC que ainda não produz os valores públicos possíveis, passando pelas implementadas parcialmente e que, por isso, ainda não produzem todos os valores públicos, como a política de dados no Poder Judiciário.

O Poder Judiciário está fazendo uma boa governança das políticas públicas que consubstanciam a Justiça Digital, especialmente para minimizar os riscos decorrentes do uso da tecnologia, buscando, através da experimentação, fazer a transição digital do Poder Judiciário de forma cautelosa, a fim de encontrar as modelagens adequadas a serem implementadas para produzir valores públicos, melhorar a qualidade do serviço judiciário e ampliar o acesso à justiça.

Foram encontrados poucos aspectos negativos nessa governança, ilustrativamente: [i] a ausência de lei que regula a comunicação eletrônica dos atos processuais por algumas ferramentas tecnológicas; [ii] necessidade de avançar na coleta, estruturação, utilização e disponibilização de dados; [iii] a escolha do Conselho Nacional de Justiça no sentido de dar autonomia para os tribunais criarem suas próprias plataformas SIREC; e [iv] o não cumprimento total dos princípios éticos relacionados à utilização da inteligência artificial no Poder Judiciário.

Há ainda riscos a serem trabalhados em algumas políticas públicas, no âmbito da governança, mas os benefícios superam esses aspectos negativos.

Na perspectiva dos riscos, importa registrar que alguns precisam de uma atuação exclusiva do Poder Judiciário para serem mitigados, como, por exemplo, a banalização do acesso à justiça decorrente da prestação jurisdicional por meio exclusivamente eletrônico. Outros, todavia, precisam da atuação de diversos atores, como, por exemplo, o risco da exclusão digital. De fato, a inclusão digital do cidadão não pode ser considerada uma obrigação exclusiva do Poder Judiciário. Na verdade, trata-se de uma política pública transversal, que abarca diversos outros órgãos públicos, na medida em que o Governo Digital abrange diversos serviços públicos, e não somente os serviços judiciários.

As novas tecnologias aplicadas em cada ato judicial afetam os valores públicos judiciários, sendo que o impacto da tecnologia na qualidade geral do serviço judiciário refere-se aos efeitos interligados que a tecnologia provoca nos diferentes valores judiciários. Portanto, o aprimoramento que a Justiça Digital representa no serviço judiciário decorre do conjunto dos valores públicos que se distinguem positivamente nas políticas públicas relacionadas ao uso da tecnologia no Poder Judiciário.

A análise das políticas públicas que consubstanciam a Justiça Digital no Brasil, feita no capítulo 3, revelou que o uso da tecnologia observa os direitos e garantias que são atribuídos a todos os cidadãos - e se traduzem em deveres para o Poder Judiciário - tanto quanto ou até mesmo em maior medida do que na forma física em que o Poder Judiciário entrega a prestação jurisdicional e os demais serviços ao cidadão.

Portanto, concluiu que a Justiça Digital produz valores públicos em maior medida do que o serviço judiciário prestado unicamente pelo modelo tradicional, ou seja, sem a utilização da tecnologia. Além disso, os valores públicos produzidos na Justiça Digital são perceptíveis para o cidadão, o que permite inferir que a Justiça Digital atende às expectativas do cidadão na sociedade da informação ou sociedade em rede.

Essa conclusão, respondendo à pergunta de pesquisa, confirmou a hipótese, qual seja, a de que a Justiça Digital traz mais benefícios do que riscos, de modo que concretiza valores públicos e atende às expectativas do cidadão na sociedade da informação ou sociedade em rede.

A pesquisa também observou que, levando-se em conta a heterogeneidade do Poder Judiciário brasileiro, somente o Conselho Nacional de Justiça reúne condições para implementar políticas judiciárias nacionais, bem como garantir sua sustentabilidade e desenvolvimento ao longo do tempo. Assim, o avanço progressivo da Justiça Digital, ou seja, das diversas políticas públicas judiciárias que a compõem, é um aspecto que demonstra a liderança do Conselho Nacional de Justiça na transformação digital do Poder Judiciário.

Sobre as limitações, certamente, essa pesquisa foi, como é toda pesquisa, limitada. A primeira limitação a ser registrada é a utilização de pesquisas feitas por outros pesquisadores sobre os benefícios e riscos, bem assim sobre a percepção do cidadão - usuário (partes, advogados públicos e privados, defensores e membros do Ministério Público) e quem presta esse serviço (magistrados e servidores) - que é impactado por esses benefícios e riscos nas diversas políticas públicas da Justiça Digital. Ou seja, nesta tese não foram produzidos dados primários, mas coletados dados de documentos e de outras pesquisas empíricas (dados secundários).

Outra limitação é que não se pretendeu esgotar os benefícios e riscos de cada tecnologia utilizada no Poder Judiciário, o que seria inviável no âmbito desta tese. Assim, foram sumariados os benefícios e riscos que, sem esgotar o tema, permitiram uma análise satisfatória dos impactos da Justiça Digital no cidadão, bem assim da percepção do cidadão em relação a esses impactos.

A última limitação a ser destacada é que esta tese não se propôs a elencar todos os valores públicos judiciários, mas tão-somente aqueles que apresentaram alguma distinção decorrente da forma inovadora de realização, seja positiva ou negativa, no âmbito das políticas públicas da Justiça Digital analisadas.

Essas limitações decorrentes de uma opção metodológica feita para encontrar, de maneira mais adequada, a resposta ao problema ou pergunta de pesquisa desta tese, lançam

para a comunidade acadêmica a possibilidade de avançar na linha de pesquisa traçada nesta tese.

Ilustrativamente, como a proposta da tese foi apresentar um panorama sobre as políticas públicas que consubstanciam a Justiça Digital, isso permite que outras tantas pesquisas possam ser feitas a partir de algumas correlações e dados trazidos, recortando aspectos desse panorama como, por exemplo: a adequação da teleperícia judicial; a necessidade de o magistrado estar presente na unidade judiciária para realizar audiências com a participação remota dos outros atores processuais; ou a forma de ampliar a abertura de dados do Poder Judiciário para aumentar a participação da sociedade na implementação de políticas públicas judiciárias.

Outra possibilidade é utilizar a premissa de investigação proposta na tese, qual seja, a de que governança, inovação e qualidade do serviço judiciário - que são orientadas à criação de valores públicos, ou seja, à concretização dos direitos e garantias que regem a prestação jurisdicional e os demais serviços judiciários - são conceitos que possuem sobreposições, de forma que não é possível fazer uma separação absoluta entre eles, utilizar então essa premissa para pesquisar eventuais limites da inovação e da governança na produção de valores públicos no âmbito da Justiça Digital.

Em outras palavras, já foram implementadas algumas alternativas para superar os desafios do Poder Judiciário e trazer mais qualidade para a prestação jurisdicional - como, ilustrativamente, a criação de novas varas e tribunais e reformas legislativas processuais -, sem que isso tenha concretizado satisfatoriamente valores públicos e atendido plenamente aos anseios do cidadão, que ainda se ressentem com a morosidade do Poder Judiciário. Nesse contexto, quais os limites da inovação e da governança, no âmbito da Justiça Digital, para a produção de valores públicos e atender efetivamente aos anseios do cidadão? A Justiça Digital representa a possibilidade de uma solução definitiva para os desafios do Poder Judiciário? Quais os limites e as possibilidades da Justiça Digital?

Por sua vez, no aspecto prático, a pesquisa feita nesta tese permite extrair algumas recomendações para aprimorar o serviço judiciário, de maneira geral, e a prestação jurisdicional, de maneira específica, no âmbito da Justiça Digital, quais sejam:

[i] reforçar o corpo funcional dos servidores de tecnologia da informação nos tribunais e no Conselho Nacional de Justiça, a fim de que a transformação digital do Poder Judiciário ocorra de forma sustentável, ou seja, para que haja efetiva aplicação da tecnologia no aprimoramento dos serviços judiciários e, no curso dessa aplicação, sejam feitas as adaptações

e evoluções necessárias para manter as ferramentas tecnológicas operacionais e em constante aperfeiçoamento;

[ii] aumentar o investimento em tecnologia no Poder Judiciário por meio de ações como, ilustrativamente: [a] direcionar mais recursos financeiros para o desenvolvimento de ferramentas tecnológicas; e [b] ampliar a capacitação de servidores e magistrados para se engajarem na implementação da tecnologia, seja participando da criação e do aprimoramento de ferramentas tecnológicas, seja impulsionando a aplicação dessas ferramentas;

[iii] regular, de maneira adequada, as tecnologias que ainda carecem dessa regulamentação a fim de reduzir os riscos e viabilizar a plena utilização no âmbito da Justiça Digital, como ocorre, por exemplo, em relação ao uso da inteligência artificial generativa, cuja contratação e utilização de maneira mais generalizada e ética no âmbito do Poder Judiciário pressupõe essa regulamentação pelo Conselho Nacional de Justiça. Outro exemplo, que demanda um diálogo com o Poder Legislativo para sua adequada regulação, é a comunicação eletrônica dos atos processuais por aplicativos de mensagens e redes sociais, para edição de lei que discipline a matéria, estabelecendo procedimentos uniformes e seguros para essas formas de comunicação;

[iv] em relação às audiências por videoconferência, realizar pesquisas sobre o controle do magistrado acerca da espontaneidade das informações prestadas pelas pessoas ouvidas, bem assim sobre as peculiaridades do ambiente das audiências virtuais e sobre a habilidade dos magistrados e servidores para desempenharem suas atribuições nesse ambiente, a fim de verificar a necessidade de estabelecer um protocolo ou até mesmo organizar ações de capacitação de magistrados e servidores para a utilização dessa tecnologia que, progressivamente, ganha espaço na prática forense;

[v] dar ênfase ao desenvolvimento da política pública judiciária de coleta, consolidação, estruturação, utilização e disponibilização de dados do Poder Judiciário, de maneira a permitir que esses dados possam ser usados pelo próprio Poder Judiciário, além de serem disponibilizados para a academia e para empresas fazerem pesquisas. Isso permite o estabelecimento de uma dinâmica colaborativa entre o Poder Judiciário e a sociedade que, certamente, impulsiona a formulação e aprimoramento de políticas públicas judiciárias, melhorando o serviço judiciário e a prestação jurisdicional;

[vi] implementar efetivamente o sistema informatizado para a resolução de conflitos por meio da conciliação e mediação (SIREC), com uma atuação do Conselho Nacional de Justiça no sentido de coordenar e impulsionar o desenvolvimento nacional dessa ferramenta tecnológica, na medida em que a maioria dos tribunais está aguardando justamente o

desenvolvimento dessa ferramenta e sua disponibilização na Plataforma Digital do Poder Judiciário Brasileiro (PDPJ-Br);

[vii] aumentar o cumprimento dos princípios éticos relacionados à utilização da inteligência artificial no Poder Judiciário, considerando que a ampliação dessa tecnologia no serviço judiciário é uma tendência natural (que decorre do aspecto cultural da atual sociedade, configurada em torno da tecnologia) e se mostra necessária (na medida em que os grandes escritórios de advocacia estão mais avançados na utilização da inteligência artificial do que o Poder Judiciário), mas, por outro lado, os riscos precisam ser efetivamente minimizados porque se trata da utilização da inteligência artificial no âmbito do Poder Judiciário, um dos três Poderes do Estado Democrático de Direito e ao qual compete justamente apreciar lesão ou ameaça a direito; e

[viii] aumentar a quantidade dos Pontos de Inclusão Digital, que representam uma extensão física da Justiça Digital, pois ampliam a estrutura física do serviço judiciário digital para outros pontos geográficos além do prédio da unidade judiciária, ampliando assim a presença do Poder Judiciário e a autoridade da lei.

REFERÊNCIAS

ABREU, Alexandre Libonati de; GABRIEL, Anderson de Paiva; PORTO, Fábio Ribeiro. Inteligência Artificial e a Plataforma Digital do Poder Judiciário Brasileiro. In: ARAÚJO, Valter Shuenquener de; GOMES, Marcus Livio (coord). *Inteligência Artificial e aplicabilidade prática no Direito*. Brasília: CNJ, 2022, p. 13-30. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2022/04/inteligencia-artificial-e-a-aplicabilidade-pratica-web-2022-03-11.pdf>. Acesso em 11 ago. 2023

AKUTSU, Luiz; GUIMARÃES, Tomás de Aquino. Governança judicial: proposta de modelo teórico-metodológico. *Revista de Administração Pública*, Rio de Janeiro, RJ, v. 49, n. 4, p. 937-958, jun. 2015. Disponível em: <https://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rap/article/view/51580>. Acesso em: 2 mai. 2023

ALMEIDA, Vânia Hack. Apresentação. In: *Pandemia, novas tecnologias e acesso à justiça*. ALMEIDA, Vânia Hack de et all (org). Porto Alegre: Tribunal Regional Federal da 4ª Região, 2021, p. 7-11

ALMEIDA, Maria Cândida Carvalho Monteiro de. Turmas 4.0. In: *Reunião da Rede de Inteligência e Inovação da 1ª Região*. 15 ago. 2023. Tribunal Regional Federal da 1ª Região – DF.

AMARAL, Luciane. In: *Webinário Justiça Digital e seus desafios*. Ordem dos Advogados do Brasil – Seccional do Rio Grande do Sul: Porto Alegre, 2021. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=iOGyEb8FXqc>. Acesso em 20 dez. 2022

ANDRADE, Matheus de Lima; MACHADO, Carlos Augusto Alcântara; REBOUÇAS, Gabriela Maia. Desenvolvimento Sustentável e a Inteligência Artificial no Âmbito do Poder Judiciário: Avanços e Desafios à Luz da Agenda 2030. *Revista Direito Público*, Brasília, Volume 20, n. 105, p. 478-500, jan.-mar. 2023

ARAÚJO, Valter Shuenquener de; GABRIEL, Anderson de Paiva; PORTO, Fabio Ribeiro. Justiça 4.0: a transformação tecnológica do Poder Judiciário deflagrada pelo CNJ no biênio 2020-2022. *Revista Diex*, Brasília, v. 1, n. 1, p. 20-37, 2022. Disponível em: <https://revistajuridica.tjdft.jus.br/index.php/diex/article/view/796>. Acesso em 06 out. 2022

ARBIX, Glauco. A transparência no centro da construção de uma IA ética. *Novos estudos CEBRAP*, São Paulo, v. 39, n. 02, p. 395-413, mai.-ago. 2020. Disponível em: <https://novosestudos.com.br/produto/117/>. Acesso em: 24 jun. 2023

ASSOCIAÇÃO DOS MAGISTRADOS BRASILEIROS; FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS; INSTITUTO DE PESQUISAS SOCIAIS POLÍTICAS E ECONÔMICAS. *Estudo da Imagem do Judiciário Brasileiro*. Brasília: AMB, 2019. Disponível em: https://www.amb.com.br/wp-content/uploads/2020/04/ESTUDO_DA_IMAGEM_.pdf. Acesso em: 20 ago. 2022.

ATHENIENSE, Alexandre Rodrigues. As premissas para alavancar os projetos de inteligência artificial na justiça brasileira. *Revista de Direito e as Novas Tecnologias*. Revista dos Tribunais Online, v. 1, out.-dez. 2018

BAHIA, Saulo José Casali. Audiências judiciais telepresenciais no Brasil pós-pandêmico. In: ALMEIDA, Vânia Hack de et all (org). *Pandemia, novas tecnologias e acesso à justiça*. Porto Alegre: Tribunal Regional Federal da 4ª Região, 2021, p. 107-114

BALDONI, Marina. Justiça 4.0: integração de sistemas agiliza decisões de processos previdenciários. *Conselho Nacional de Justiça*, 31 ago. 2022. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/justica-4-0-integracao-de-sistemas-agiliza-decisoes-de-processos-previdenciarios/>. Acesso em: 01 dez. 2022

BANCO MUNDIAL. *Doing Business 2020*. Disponível em: <https://archive.doingbusiness.org/content/dam/doingBusiness/media/Profiles/Regional/DB2020/LAC.pdf>. Acesso em: 27 jul. 2023

BARRETO, Gabriela Lima.; COSTA, Vivian Rodrigues Madeira da. O impacto das novas tecnologias na administração da Justiça em breve perspectiva comparada e internacional: a experiência brasileira e europeia. *Revista CNJ*, Brasília, v. 6, n. 2, p. 63–76, 2022. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/ojs/revista-cnj/article/view/400>. Acesso em: 30 jun. 2023

BARROSO, Luís Roberto. Retrospectiva 2008: judicialização, ativismo e legitimidade democrática. *Revista Eletrônica de Direito de Estado*. Salvador, n. 18, abr.-jun. 2009. Disponível em: <http://www.direitodoestado.com.br/codrevista.asp?cod=344>. Acesso em: 14 mai. 2023

BAPTISTA, Patrícia; KELLER, Clara Iglesias. Por que, quando e como regular as novas tecnologias? Os desafios trazidos pelas inovações disruptivas. *Revista de Direito Administrativo*, v. 273, Rio de Janeiro, pp. 123-163, set. 2016. Disponível em: <https://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rda/article/view/66659/64683>. Acesso em: 26 out. 2022

BECKER, Daniel; WOLKART, Erik Navarro; BRÍGIDO, João Pedro. Open Justice! In: FEIGELSON, Bruno; BECKER, Daniel; RODRIGUES, Marco Antonio (coord). *Litigation 4.0: o futuro da justiça e do processo civil vis-à-vis as novas tecnologias*. São Paulo: Thomson Reuters Brasil, 2021, p. 203-224

BERTONCINI, Isabella. A Reforma do Estado: perspectivas para o Poder Judiciário. *Resenha Eleitoral*, Florianópolis, v. 19, n. 1, p. 223-248, 2015. Disponível em: <https://revistaresenha.emnuvens.com.br/revista/article/view/65>. Acesso em: 18 mar. 2023

BIONI, Bruno; ZANATTA, Rafael. O elefante na sala. *Folha de São Paulo*, 26 mar. 2023, p. C8

BOBEK, Michal. Data Protection, anonymity and courts. *Maastricht Journal of European and Comparative Law*, n. 183, 2019. Disponível em: <https://ssrn.com/abstract=3483543>. Acesso em: 25 jun. 2023

BOCHENEK, Antônio César. A governância e o princípio da coerência: considerações preambulares. *Revista de Doutrina da 4ª Região*, Porto Alegre, n. 23, abr. 2008. Disponível em: https://revistadoutrina.trf4.jus.br/index.htm?https://revistadoutrina.trf4.jus.br/artigos/edicao023/Antonio_Bochenek.html. Acesso em: 04 mar. 2023

BOCHENEK, Antônio César. *A interação entre tribunais e democracia por meio do acesso aos direitos e à justiça: análise de experiências dos juizados especiais federais cíveis brasileiros*. Brasília: Conselho da Justiça Federal, 2013

BOCHENEK, Antônio César; ELESBON, Salomão Akhnaton Zoroastro Spencer. Os operadores do sistema de justiça no Brasil e a pandemia da covid-19: percepções e contrastes. *Revista Humanidades & Inovação*, Palmas, n. 19, p. 84-95, set. 2022. Disponível em: <https://revista.unitins.br/index.php/humanidadeseinovacao/article/view/7846>. Acesso em: 25 jun. 2023

BOCHENEK, Antônio César; ZANONI, Luciana Ortiz Tavares Costa. *Análise da Pesquisa: Resposta Judiciária à Pandemia da Covid 19 - Países Lusófonos*, 22 jun. 2021. Disponível em: <https://www.jfsp.jus.br/paced>. Acesso em 07 fev. 2023

BOCHENEK, Antônio César; ZANONI, Luciana Ortiz Tavares Costa. Rede de Inovação do Poder Judiciário Brasileiro: Histórico dos Laboratórios de Inovação na Justiça Federal e a relação com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável. *Revista Humanidades e Inovação*, Palmas, v. 8, n. 47, p. 23-32, jun. 2021b. Disponível em: <https://revista.unitins.br/index.php/humanidadeseinovacao/issue/view/118>. Acesso em 20 ago. 2022

BONETI, Lindomar Wessler. *O silêncio das águas: políticas públicas, meio ambiente e exclusão social*. Ijuí: Unijuí, 2003

BORGES, Gustavo. In: *Seminário O Judiciário na Sociedade Digital*. Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados: Brasília, 2023. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=yd2UKAGBBv0>. Acesso em: 28 set. 2023

BRAGANÇA, Fernanda; LOSS, Juliana; BRAGA, Renata . Plataformas de solução de conflitos nas agências reguladoras e a implantação da Resolução n. 358 do Conselho Nacional de Justiça. *Revista CNJ*, Brasília, v. 6, n. 1, p. 45–55, 2022. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/ojs/revista-cnj/article/view/252>. Acesso em: 4 jun. 2023

BRANDINO, Gêssica; MOREIRA, Matheus. Virtualização da Justiça se intensifica no Brasil, gera ganhos e impõe desafios. *Folha de São Paulo*, 08 fev. 2022. Disponível em <https://www1.folha.uol.com.br/poder/2022/02/virtualizacao-da-justica-se-intensifica-no-brasil-gera-ganhos-e-impoe-desafios.shtml>. Acesso em 25 jun. 2022

BRANDINO, Gêssica; MOREIRA, Matheus. Entenda o avanço da Justiça Virtual no Brasil e as ações previstas até 2024. *Folha de São Paulo*, 15 fev. 2022b. Disponível em <https://www1.folha.uol.com.br/poder/2022/02/entenda-o-avanco-da-justica-virtual-no-brasil-e-as-acoes-previstas-ate-2024.shtml>. Acesso em 25 jun. 2022

BUCCI, Maria Paula Dallari. *Fundamentos para uma teoria jurídica das políticas públicas*. São Paulo: Saraiva, 2013

CABRAL, James E.; CHAVAN, Abhijeet; CLARKE, Thomas M. *et al.* Using technology to enhance access to justice. *Harvard Journal of Law & Technology*, vol. 26, n. 1, p. 241-324,

fall 2012. Disponível em: <https://jolt.law.harvard.edu/volumes/online-paper-series>. Acesso em: 25 mar. 2023

CAMPELO, Raffael Gomes. A contribuição da tecnologia no melhoramento do acesso à justiça. *Revista do Poder Judiciário do Estado do Rio Grande do Norte*, Natal, v. 1, n. 1, p. 115-131, dez. 2021. Disponível em: <https://revista.tjrn.jus.br/pdfs/REPOJURN-V1-N1-21.pdf>. Acesso em: 11 jun. 2023

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

CARDOSO, Oscar Valente. Os princípios do juiz natural, virtual e artificial. In: ALMEIDA, Vânia Hack de et al (org). *Pandemia, novas tecnologias e acesso à justiça*. Porto Alegre: Tribunal Regional Federal da 4ª Região, 2021

CARNEIRO, Leandro Alves; VIANA, Livia de Souza; LAMOUNIER, Ludimila Penna et al. (org). *Cidades inteligentes: uma abordagem humana e sustentável*. Brasília: Câmara dos Deputados, 2021 (Série estudos estratégicos n. 12). Disponível em: <https://bd.camara.leg.br/bd/handle/bdcamara/40194>. Acesso em: 03 mai. 2023

CARVALHO, Maximiliano Pereira de. *Governo eletrônico e gestão do Judiciário: a transformação digital da Justiça sob as óticas da celeridade, da eficácia, do orçamento e da experiência do usuário*. 2019. Dissertação (Mestrado em Administração Pública). IDP, Brasília, 2019

CARVALHO, Maximiliano Pereira de. Governo eletrônico e gestão do judiciário: a transformação digital da justiça sob as óticas da celeridade, da eficácia, do orçamento e da experiência do usuário. *Revista Juris Plenum*, Caxias do Sul, v. 16, n. 93, p. 111-142, mai. 2020

CARVALHO, Paulo Gustavo Medeiros. In: *Webinário Justiça 4.0*. Conselho Nacional de Justiça: Brasília, 2021. Disponível em: <https://youtu.be/xGxHam9DwNo>. Acesso em: 05 ago. 2023

CASTELLS, Manuel. *The rise of de network society*. The Information age: economy, society and culture. Vol. 1, editora Wiley-Blackwell, 2010, 2ª ed.

CASTRO, Carla Appollinario de; ALVIM, Joaquim Leonel de Rezende; FRAGALE FILHO, Roberto da Silva. *Relatório final. Desmaterialização territorializada: redefinindo as fronteiras do trabalho jurisdicional*. Rio de Janeiro: Escola Judicial do Tribunal Regional do Trabalho da Primeira Região, 2022

CASTRO, Marilú Pereira; GUIMARÃES, Tomás de Aquino. Dimensões da inovação em organizações da justiça: proposição de um modelo teórico-metodológico. *Cadernos EBAPE.BR*, Rio de Janeiro, v. 17, nº 1, p. 173-184, jan.-mar. 2019

CENTRO REGIONAL DE ESTUDOS PARA O DESENVOLVIMENTO DA SOCIEDADE DA INFORMAÇÃO (CETIC). *TIC Domicílios 2022*. 16 mai. 2023. Disponível em: <https://static.poder360.com.br/2023/05/tic-domicilios-2022.pdf>. Acesso em: 28 jul. 2023.

CHASE, Oscar G. *Direito, cultura e ritual: sistemas de resolução de conflitos no contexto da cultura comparada*. Trad. Sergio Arenhart, Gustavo Osna. São Paulo: Marcial Pons, 2014

CHAVES, Luciano Athayde. O juiz e a governança do Poder Judiciário: do modelo burocrático ao democrático. *Revista da Ejuse*, Aracaju, n. 20, p. 25-54, 2014

CHAVES JÚNIOR, José Eduardo de Resende. Processo em rede orientado a dados. In: NUNES, Dierle; LUCON, Paulo Henrique dos Santos; WOLKART, Erik Navarro (Coord.). *Inteligência Artificial e Direito Processual: os impactos da virada tecnológica no direito processual*. Salvador: Juspodivm, 2020, p. 507-532

CLEMENTINO, Marco Bruno Miranda. Princípios da inovação judicial. In: LUNARDI, Fabrício Castagna; CLEMENTINO, Marco Bruno Miranda (coordenadores). *Inovação judicial: fundamentos e práticas para uma jurisdição de alto impacto*. Brasília: Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados - Enfam, 2021, p. 29-55

COELHO, Alexandre Zavaglia Pereira; SILVEIRA, Vladmir Oliveira da. O processo de inovação tecnológica e os elementos da sustentabilidade digital. In: MENDES, Gilmar Ferreira; SARLET, Ingo Wolfgang; COELHO, Alexandre Zavaglia Pereira (coord). *Direito, inovação e tecnologia*. São Paulo: Saraiva, 2015. (Série Direito, inovação e tecnologia, v. 1), p. 72-91

COELHO, Fábio Ulhoa. *Biografia não autorizada do Direito*. São Paulo: Editora WMF Martins Fontes, 2021

COMISSÃO EUROPEIA PARA A EFICIÊNCIA DA JUSTIÇA. *Diretrizes sobre como impulsionar a mudança em direção à ciberjustiça*. 2016. Disponível em: <https://rm.coe.int/16807482de>. Acesso em: 28 ago. 2022 (versão em português)

COMISSÃO EUROPEIA PARA A EFICIÊNCIA DA JUSTIÇA. *European Ethical Charter on the Use of Artificial Intelligence in Judicial Systems and their environment*. Fev. 2019. Disponível em: <https://rm.coe.int/ethical-charter-en-for-publication-4-december-2018/16808f699c>. Acesso em: 18 ago. 2022

COMISSÃO EUROPEIA PARA A EFICIÊNCIA DA JUSTIÇA. *Livro branco sobre inteligência artificial - uma abordagem europeia virada para a excelência e a confiança*. Fev. 2020, Disponível em: https://ec.europa.eu/info/sites/default/files/commission-white-paper-artificial-intelligence-feb2020_pt.pdf. Acesso em: 18 ago. 2022.

COMPARATO, Fábio Konder. Ensaio sobre o juízo de constitucionalidade de políticas públicas. *Revista de Informação Legislativa*. Brasília, v. 35, n. 138, p. 39-48, abr-jun. 1998

COMPARATO, Fábio Konder. O Ministério Público na defesa dos direitos econômicos, sociais e culturais. *Revista da Faculdade de Direito da Universidade Federal de Minas Gerais*. Belo Horizonte, n. 40, p. 67-89, 2001. Disponível em: <https://revista.direito.ufmg.br/index.php/revista/article/view/1214>. Acesso em: 23 out. 2022

CONSELHO DA JUSTIÇA FEDERAL. *Sistemas judiciais eletrônicos da Justiça Federal*. Brasília: CJF, 2018. Disponível em:

https://www.cjf.jus.br/observatorio/arq/Pesquisa_Sistemas_Eletronicos.pdf. Acesso em: 30 set. 2023

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. *Justiça 4.0*. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/tecnologia-da-informacao-e-comunicacao/justica-4-0/>. Acesso em: 26 ago. 2023

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. *Painel dá transparência a projetos de inteligência artificial no judiciário*. Brasília: CNJ, 2020. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/painel-da-transparencia-a-projetos-de-inteligencia-artificial-no-judiciario/>. Acesso em: 12 ago. 2022

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. *Inteligência artificial no Poder Judiciário Brasileiro*. Brasília: CNJ, 2019. Disponível em: <https://bibliotecadigital.cnj.jus.br/jspui/bitstream/123456789/98/1/Intelig%c3%aancia%20Artificial%20no%20Poder%20Judiciario%20Brasileiro.pdf>. Acesso em: 29 mai. 2023

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. *Com a plataforma Sinapses, Judiciário assume protagonismo no desenvolvimento de soluções de IA*. 27 jun. 2023d. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/com-a-plataforma-sinapses-judiciario-assume-protagonismo-no-desenvolvimento-de-solucoes-de-ia/>. Acesso em: 08 ago. 2023

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. *Justiça em Números 2023*. Brasília: CNJ, 2023c

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. *Cartilha Justiça 4.0*. Brasília: CNJ, 2021b. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2021/06/Cartilha-Justica-4-0-WEB-28-06-2021.pdf>. Acesso em 05 jul. 2022

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. *Índice de acesso à justiça*. Brasília: CNJ, 2021c

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. *Relatório de Ação Coordenada de Auditoria em Acessibilidade Digital*. Brasília: CNJ, 2021. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2021/11/aca-rel-acess-vf.pdf>. Acesso em: 28 set. 2023

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA, *Procedimento de Controle Administrativo n. 0003251-94.2016.2.00.0000*, Relatora Conselheira Daldice Santana, Plenário, julgado em 23 jun. 2017

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. *Procedimento de Controle Administrativo n. 0002260-11.2022.2.00.0000*, Relator Conselheiro Luiz Philippe Vieira de Mello Filho, Plenário, julgado em 11 nov. 2022

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. *Ato Normativo n. 0010159-31.2020.2.00.0000*, Relator Ministro Luiz Fux, Plenário, julgado em 15 de dezembro de 2020b

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. *Procedimento de Controle Administrativo n. 0005384-07.2019.2.00.0000*, Relatora Conselheira Maria Tereza Uille Gomes, julgado em 19 ago. 2020c, decisão monocrática.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. *Ato Normativo n. 0005445-23.2023.2.00.0000*, Relatora Conselheira Salise Sanchotene, Plenário Virtual, julgado em 15 set. 2023b

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA; PROGRAMA DAS NAÇÕES UNIDAS PARA O DESENVOLVIMENTO. *Relatório final gestão Ministro Luiz Fux: programa Justiça 4.0*. Brasília: CNJ, 2022. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2022/09/af-pnud-relatorio-v3-web.pdf>. Acesso em: 28 mai. 2023

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA; PROGRAMA DAS NAÇÕES UNIDAS PARA O DESENVOLVIMENTO. *Pesquisa sobre percepção e avaliação do Poder Judiciário brasileiro*. Brasília: CNJ, 2023. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2023/04/relatorio-pesquisa-percepcao-e-avaliacao-do-pjb.pdf>. Acesso em: 21 abr. 2023

CORDELLA, Antonio; CONTINIO, Francesco. *Tecnologías digitales para mejorar los sistemas de justicia: Un conjunto de herramientas para la acción*. Washington: BID, 2020. Disponível em: <https://publications.iadb.org/es/tecnologias-digitales-para-mejorar-los-sistemas-de-justicia-un-conjunto-de-herramientas-para-la>. Acesso em: 30 set. 2023

CÔRTEZ, Osmar Mendes Paixão. A objetivação do processo e o ativismo judicial no contexto do pós-positivismo. *Revista de Processo*, São Paulo, n. 251, p. 321-338, jan. 2016

COSTA, Alexandre Araújo; PEDROSA, Maria Helena Martins Rocha. O Plenário Virtual do Supremo Tribunal Federal: evolução das formas de julgamento e periodização. *Revista Estudos Institucionais*, v. 8, n. 1, p. 62-87, jan./abr. 2022. Disponível em: <https://estudosinstitucionais.emnuvens.com.br/REI/article/view/666/770>. Acesso em: 18 fev. 2023

COUTINHO, Francisco Seraphico da Nóbrega. A implantação dos Núcleos de Justiça 4.0 nos Tribunais de Justiça. *Revista do Poder Judiciário do Estado do Rio Grande do Norte*, Natal, v. 2, n. 1, p. 55-65, jun. 2022. Disponível em: https://revista.tjrn.jus.br/pdfs/20220726_REPOJURN.pdf. Acesso em: 11 jun. 2023

CRISTÓVAM, José Sérgio da Silva; SAIKALI, Lucas Bossoni; SOUSA, Thanderson Pereira de. Governo Digital na Implementação de Serviços Públicos para a Concretização de Direitos Sociais no Brasil. *Revista Sequência*. Florianópolis, n. 84, p. 209-242, abr. 2020. Disponível em: <https://periodicos.ufsc.br/index.php/sequencia/article/view/2177-7055.2020v43n84p209/43642>. Acesso em: 22 jan. 2023

CUEVA, Ricardo Villas Bôas. Inteligência artificial no Judiciário. In: TOFFOLI, José Antonio Dias; CRUZ, Felipe Santa; GODINHO, André (org.). *Emenda constitucional nº 45/2004: 15 anos do novo Poder Judiciário*. Brasília: OAB, 2019. p. 499-513

CUNHA, Alexandre dos Santos. In: *webinário Como fazer Pesquisas Empíricas aplicadas a Políticas Judiciárias*. Conselho Nacional de Justiça. 23 mar. 2023. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=fEY6C7cX6d4>. Acesso em: 15 abr. 2023

D'ALMEIDA, André Correa (advisor). *The future of AI in brazilian judicial system*. Columbia University: 2020. Disponível em: <https://itsrio.org/wp-content/uploads/2020/06/SIPA-Capstone-The-Future-of-AI-in-the-Brazilian-Judicial-System-1.pdf>. Acesso em: 25 ago. 2022

DE MARTIN, Bárbara Guimarães. As provas digitais e a utilização da geolocalização na Justiça do Trabalho. *Consultor Jurídico*. 19 nov. 2021. Disponível em: <https://www.conjur.com.br/2021-nov-19/martin-provas-digitais-geolocalizacao-justica-trabalho>. Acesso em: 21 jan. 2023

DE STEFANO, Valerio. “Negotiating the algorithm”: Automation, artificial intelligence and labour protection. *Employment Working Paper n. 246*, Employment Policy Department ILO: Genebra, 2018. Disponível em: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---emp_policy/documents/publication/wcms_634157.pdf. Acesso em: 05 mai. 2023

DEMO, Roberto Luis Luchi. Reforma da Previdência (Emenda Constitucional n. 103/2019) e jurisprudência de crise no Supremo Tribunal Federal: perspectivas em torno do princípio da vedação do retrocesso social. *Revista CEJ*, Brasília, v. 25, n. 81, p. 07-19, jan-jun. 2021. Disponível em: <https://revistacej.cjf.jus.br/cej/index.php/revcej/article/view/2582/2477>. Acesso em: 30 abr. 2023

DEMO, Roberto Luis Luchi. A importância do diálogo para o gerenciamento de conflitos previdenciários na justiça multiportas. *Revista de Informação Legislativa: RIL*, Brasília, DF, v. 59, n. 235, p. 103-127, jul./set. 2022. Disponível em: https://www12.senado.leg.br/ril/edicoes/59/235/ril_v59_n235_p103. Acesso em: 17 nov. 2022

DEMO, Roberto Luis Luchi. *Gerenciamento de conflitos previdenciários repetitivos na justiça multiportas*: análise dos benefícios por incapacidade. Brasília: Conselho da Justiça Federal, 2023

DIAS, Mariana Teles Viegas Cruz; CORREIA, Pedro Miguel Alves Ribeiro; ROMÃO, Miguel Lopes. Tecnologia e Justiça: modelo de ciberjustiça (versão 1.0 versus 2.0). In *Anais do Encontro de Administração da Justiça - ENAJUS 2019*. Disponível em: <http://www.enajus.org.br/anais/assets/papers/2019/243.pdf>. Acesso em 03 ago. 2022

DIAS, Thiago Ferreira; SANO, Hironobu; MEDEIROS, Marcos Fernando Machado de. *Inovação e tecnologias da comunicação e informação na Administração Pública*. Brasília: ENAP, 2019. Disponível em: <https://repositorio.enap.gov.br/handle/1/4284>. Acesso em: 04 jul. 2023

DIDIER JR, Fredie. Negócios jurídicos processuais atípicos no Código de Processo Civil de 2015. *Revista Brasileira da Advocacia*, ano 1, vol. 1, p. 59-84, abr.-jun. 2016

DIDIER JR, Fredie. *Curso de Direito de Direito Processual Civil*, v. 1, São Paulo: Juspodivm, 2021

DIDIER JR., Fredie; FERNANDEZ, Leandro. Introdução ao estudo das boas práticas na administração da justiça: a relevância dogmática da inovação. *Revista Brasileira de Direitos Fundamentais & Justiça*, Belo Horizonte, v. 15, n. 45, p. 165-198, jul.-dez. 2021

DIDIER JR, Fredie; FERNANDEZ, Leandro. *O Conselho Nacional de Justiça e o Direito Processual*: administração judiciária, boas práticas e competência normativa. São Paulo: Editora Jus Podivm, 2022

DIDIER JR., Fredie; FERNANDEZ, Leandro. O sistema brasileiro de justiça multiportas como um sistema auto-organizado: interação, integração e seus institutos catalisadores. *Revista do Poder Judiciário do Estado do Rio Grande do Norte*, Natal, Ano 3, n. 1, p. 13-41, jan-jun. 2023. Disponível em: https://revista.tjrn.jus.br/pdfs/Repojurn TJRN a3-n1_artigo_01.pdf. Acesso em: 10 jun. 2023

DIDIER JR, Fredie; OLIVEIRA, Rafael Alexandria de. O uso da tecnologia blockchain para arquivamento de documentos eletrônicos e negócios probatórios segundo a Lei de Liberdade Econômica. In: NUNES, Dierle et all (coord). *Inteligência Artificial e o direito processual: os impactos da virada tecnológica no direito processual*. São Paulo: Editora Juspodivm, 2020, p. 359-380

DINIZ, Eli. Governabilidade, Democracia e Reforma do Estado: Os Desafios da Construção de uma Nova Ordem no Brasil dos Anos 90. In: DINIZ, Eli; AZEVEDO, Sérgio de (org). *Reforma do estado e democracia no Brasil: dilemas e perspectivas*. Brasília: UnB/Enap, 1997, p. 19-53

DONOGHUE, Jane. The Rise of Digital Justice: Courtroom Technology, Public Participation and Access to Justice. *The Modern Law Review*, Oxford, v. 80, n. 6, p. 995-1025, nov. 2017. Disponível em: <https://www.jstor.org/stable/26647119>. Acesso em: 19 set. 2023

FABRA I ABAT, Pere (coord). *E-justicia: la justicia en la sociedad del conocimiento*. Retos para los países iberoamericanos. República Dominicana: 2006. Disponível em https://ictlogy.net/articles/fabra_batlle_cerrillo_galiano_pena-lopez_colombo_-_estudio_ejusticia.pdf. Acesso em 28 jun. 2022

FALCÃO, Joaquim. O Congresso e a organização do Judiciário. *Correio Braziliense*, 19 mar. 2009, p. 29. Disponível em: <https://www2.senado.leg.br/bdsf/bitstream/handle/id/40911/noticia.htm?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 17 nov. 2022

FALEIROS JÚNIOR, José Luiz de Moura. A evolução da inteligência artificial em breve retrospectiva. In: BARBOSA, Mafalda Miranda et al (coord). *Direito Digital e Inteligência Artificial*. Diálogos entre Brasil e Europa. Indaiatuba: Editora Foco, 2021, p. 03-26

FERRARI, Isabela. Apresentação. In: FERRARI, Isabela (coord.). *Justiça Digital*. São Paulo: Thomson Reuters Brasil, 2020 (versão Kindle)

FIGUEIREDO, Guilherme Silva. *Projeto ATHOS: Um estudo de caso sobre a inserção do Superior Tribunal de Justiça na era da inteligência artificial*. 2022. Dissertação (Mestrado em Direito). Universidade de Brasília (UnB). Brasília-DF, 2022. Disponível em: https://repositorio.unb.br/bitstream/10482/44557/1/2022_GuilhermeSilvaFigueiredo.pdf. Acesso em: 08 ago. 2023

FLORIDI, Luciano. The end of an era: from self-regulation to hard law for the digital industry. *SSRN*, Rochester, nov. 2021. Disponível em: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3959766. Acesso em: 12 nov. 2022

FORSTER, João Paulo Kulczynski; SCHÄFER, Gilberto; PREVIDELLI, José Eduardo Aidikaitis; BURALDE, Camila Mousquer. O Direito Humano à Audiência no Processo: Novo

Paradigma em Tempos de Pandemia. *Revista Direito Público*, Brasília, Volume 17, n. 96, p. 226-250, nov./dez. 2020

FONTE, Rodrigo Maia da. *Serviço judicial digital: a percepção de magistrados brasileiros sobre o futuro do Judiciário*. 2022. Dissertação (Mestrado em Direito). Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados (ENFAM). Brasília-DF, 2022.

FREITAS, Vladimir Passos de. Poder Judiciário não deve ignorar a governança pública. *Revista Consultor Jurídico*, 1.º mar. 2015. Disponível em: <https://www.conjur.com.br/2015-mar-01/segunda-leitura-poder-judiciario-nao-ignorar-governanca-publica>. Acesso em: 03 out. 2022

FREIRE, Tatiane. Conselho amplia e difunde uso dos sistemas de pesquisas patrimoniais. *Conselho Nacional de Justiça*. 22 set. 2016 Disponível em <https://cnj.jusbrasil.com.br/noticias/386913374/conselho-amplia-e-difunde-uso-dos-sistemas-de-pesquisas-patrimoniais#:~:text=Conselho%20amplia%20e%20difunde%20uso%20dos%20sistemas%20de%20pesquisas%20patrimoniais,-Salvar&text=O%20Conselho%20Nacional%20de%20Justi%C3%A7a,judiciais%20envolvendo%20bens%20e%20valores>. Acesso em 02 jul. 2022

FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS. *Políticas Públicas do Poder Judiciário: uma análise quantitativa e qualitativa do impacto da implantação do processo judicial eletrônico (PJe) na produtividade dos tribunais*. Brasília: CNJ, 2018. Disponível em <https://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/handle/10438/22051>. Acesso em 26 jun. 2022

FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS; ESCOLA NACIONAL DE FORMAÇÃO E APERFEIÇOAMENTO DE MAGISTRADOS. *Online Dispute Resolution: Um Estudo à luz da Resolução n. 358 do CNJ*. Brasília: Enfam, 2023. Disponível em: https://ciapj.fgv.br/sites/ciapj.fgv.br/files/relatorio_odr.pdf. Acesso em: 28 set. 2023

GALANTER, Marc. Why the “haves” come out ahead: speculations on the limits of legal change. *Law and Society Review*, New York, n. 9, p. 95-160, 1974

GALVÃO, Jorge Octávio Lavocat. O futuro da deliberação no STF: entre o virtual e o presencial. *Revista Consultor Jurídico*. 30 set. 2023. Disponível em: <https://www.conjur.com.br/2023-set-30/observatorio-constitucional-futuro-deliberacao-stf-entre-virtual-presencial/>. Acesso em: 16 nov. 2023

GARAPON, Antoine. *O juiz e a democracia: o guardião das promessas*. Rio de Janeiro: Revan, 1999

GARAPON, Antoine; LASSÉGE, Jean. *Justice Digitale: révolution graphique et rupture anthropologique*. Paris: Presses Universitaires de France, 2018

GARCIA, Sérgio Renato Tejada. Informatização e prestação jurisdicional: desafios e perspectivas. *Revista de Doutrina da 4ª Região*, Porto Alegre, n.11, maio 2006. Disponível em: https://www.revistadoutrina.trf4.jus.br/artigos/edicao011/sergio_garcia.htm. Acesso em: 07 mar. 2022

GARTH, Bryant G.; CAPPELLETTI, Mauro; TROCKER, Nicolo. Access to Justice. Variations and Continuity of a World-Wide Movement. *Maurer School of Law Digital Repository*. Indiana, p. 221-263, 1985. Disponível em: <https://www.repository.law.indiana.edu/facpub/1064/>. Acesso em: 23 out. 2022

GODINHO, Robson Renault. A autonomia das partes e os poderes do juiz entre o privatismo e o publicismo do processo civil brasileiro. In: *Revista do Ministério Público do Estado do Rio de Janeiro*, Rio de Janeiro, n. 50, p. 169-208, out./dez. 2013. Disponível em <https://www.mprj.mp.br/servicos/revista-do-mp/revista-50>. Acesso em 27 jun. 2022

GOMES, Adalmir de Oliveira; GUIMARÃES, Tomás de Aquino. Desempenho no Judiciário. Conceituação, estado da arte e agenda de pesquisa. *Revista De Administração Pública*, Rio de Janeiro, vol. 47, n. 2, p. 379-401, mar.-abr. 2013. Disponível em <https://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rap/article/view/8063>. Acesso em 24 jun. 2022

GONÇALVES, Arlindo. O conceito de governança. In: *XIV Congresso Nacional do Conpedi*. 2005. Disponível em: https://www.unisantos.br/upload/menu3niveis_1258398685850_alcindo_goncalves_o_conceito_de_governanca.pdf. Acesso em: 04 mar. 2023

GUERREIRO, Mario Augusto Figueiredo de Lacerda. Inovações na adoção da inteligência artificial pelo Poder Judiciário brasileiro. In: BARBOSA, Mafalda Miranda et al. *Direito Digital e Inteligência Artificial*. Diálogos entre Brasil e Europa. Indaiatuba: Editora Foco, 2021, p. 509-531

GUIMARÃES, Tomás de Aquino. Desafios da pesquisa em administração da justiça. In: *Como fazer Pesquisas Empíricas aplicadas a Políticas Judiciárias*. 2023, Brasília, DF, vídeo. Webinar realizado pelo Conselho Nacional de Justiça. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=t8Ik4urxUHs>. Acesso em: 02 mai. 2023

GUIMARÃES, Tomás de Aquino; ODELIUS, Catarina Cecilia; MEDEIROS, Janann Joslin et al. Management innovation at the Brazilian Superior Tribunal of Justice. *The American Review of Public Administration*, v. 41, n. 3, p. 297-312, 2011. Disponível em: https://www.academia.edu/6388011/Management_Innovation_at_the_Brazilian_Superior_Tribunal_of_Justice. Acesso em: 12 mar. 2023

GUSMÃO, Bráulio Gabriel. Itinerário para um programa de aceleração digital na jurisdição. In: Lunardi, Fabrício Castagna; Clementino, Marco Bruno Miranda (coordenadores). *Inovação judicial: fundamentos e práticas para uma jurisdição de alto impacto*. Brasília: Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados - Enfam, 2021, p. 87-106

HAGAN, Margaret. *Law by design*. 2017. Disponível em: www.lawbydesign.co. Acesso em: 02 out. 2022

HERNANDES, Raphael. GPT evolui muito, problemas permanecem e perigos crescem. *Folha de São Paulo*, 30 mar. 2023, p. A32

IGREJA, Rebecca Lemos.; RAMPIN, Talita Tatiana Dias. Acesso à justiça: um debate inacabado. *Suprema – Revista de Estudos Constitucionais*, Brasília, v. 1, n. 2, p. 191-220,

2021. Disponível em: <https://suprema.stf.jus.br/index.php/suprema/article/view/68/38>. Acesso em: 21 fev. 2023

INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA PÚBLICA. *Princípios do IBGP para Governança Pública*, 2014 Disponível em: <https://forum.ibgp.net.br/principios-para-boa-governanca-publica/>. Acesso em: 01 out. 2022

INSTITUTO DE PESQUISA ECONÔMICA APLICADA. *Estado, Instituições e Democracia: República*. Série: Eixos Estratégicos do Desenvolvimento Brasileiro. Livro 9: Fortalecimento do Estado, das Instituições e da Democracia, volume 1. Brasília: Ipea, 2010. Disponível em: <https://www.ipea.gov.br/atlasviolencia/arquivos/artigos/5802-livro09estadoinstituicoesdemocraciavol1.pdf>. Acesso em: 04 out. 2023

INSTITUTO DE PESQUISA ECONÔMICA APLICADA. *II Mapa da Defensoria Pública Estadual e Distrital no Brasil*, Brasília: IPEA, 2023. Disponível em: <https://www.anadep.org.br/wtksite/cms/conteudo/39420/2o-Mapa-das-Defensorias-Publicas-Estaduais-e-Distrital-no-Brasil.pdf>. Acesso em: 28 set. 2023

IWAKURA, Cristiane Rodrigues; VIANA, Priscila Leal Seifert. Judiciário Digital: o que é mito e o que é verdade sobre as barreiras tecnológicas e o acesso à justiça no Brasil. *Revista Confluências*. Niterói. v. 24, n. 1, p. 140-157, jan.-abr. 2022,. Disponível em: <https://periodicos.uff.br/confluencias>. Acesso em: 16 fev. 2023

JAQUES, Marcelo Dias. *Limites e possibilidades da mediação digital como política pública potencializadora do direito fundamental de acesso à justiça no Brasil*. 2019. Tese (Doutorado em Direito). UNISC. Santa Cruz do Sul/RS.

JARDIM, José Maria. Capacidade governativa, informação e governo eletrônico. *DataGramZero*, v. 1, n. 5, 2000. Disponível em: <https://www.brapci.inf.br/index.php/res/v/4476>. Acesso em: 07 mar. 2023

JUNIOR, Homonnai. Lei do Governo Digital, um novo paradigma na relação Estado-cidadão. *Revista Consultor Jurídico*. 30 mai. 2021. Disponível em: <https://www.conjur.com.br/2021-mai-30/opinio-lei-governo-digital-paradigma>. Acesso em: 01 out. 2022

JUNQUILHO, Tainá Aguiar; MAIA FILHO, Mamede Said. Inteligência Artificial no Poder Judiciário: lições do Projeto Victor. *Revista Humanidades e Inovação*, Palmas, v. 8, n. 48, p. 147-160, jun. 2021. Disponível em: <https://revista.unitins.br/index.php/humanidadesinovacao/article/view/5615>. Acesso em: 29 ago. 2022

KAPLAN, Andreas; HAENLEIN, Michael. Siri, Siri, in my hand: who's the fairest in the land? On the interpretations, illustrations, and implication of artificial intelligence. *Business Horizons*, v. 62, n. 1, p. 15-25, Jan./Feb. 2019. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0007681318301393>. Acesso em: 24 ago. 2022

KATSH, Ethan; RABINOVICH-EINY, Orna. *Digital Justice*. Technology and the internet of disputes. Oxford: Oxford University Press, 2017

KEZEN, Sérgio Paranhos. *Expansão do Plenário Virtual: deliberação, poderes individuais e publicidade no Supremo Tribunal Federal*. 2021. Monografia (Bacharelado em Direito). FGV, Rio de Janeiro, 2021. Disponível em: <https://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/31647/S%C3%89RGIO%20PARANHOS%20KEZEN.pdf?sequence=1>. Acesso em 28 jul. 2022

LIMA, Adriana Sousa; RAMOS NETO, Newton Pereira. Gestão judicial da pandemia covid-19: o trabalho remoto como regra de funcionamento do Poder Judiciário. *Revista de Política Judiciária, Gestão e Administração da Justiça*. Florianópolis, v. 6, n. 2, p. 22 – 40, Jul/Dez. 2020, Disponível em: <https://www.indexlaw.org/index.php/revistapoliticiajudiciaria/issue/view/487>. Acesso em: 27 fev. 2022

LIMA, Caio Moysés de. Laboratórios de Inovação e Tecnologia. In: LUNARDI, Fabrício Castagna; CLEMENTINO, Marco Bruno Miranda (coordenadores). *Inovação judicial: fundamentos e práticas para uma jurisdição de alto impacto*. Brasília: Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados - Enfam, 2021, p. 107-142

LIMA, Marcelo Chiavassa de Mello Paula; TEIXEIRA, Milena Gomes Francisco. O impacto das novas tecnologias no direito probatório: um olhar sobre os documentos eletrônicos digitais. *Revista de Processo*. São Paulo, vol. 339, ano 48, p. 353-380, mai. 2023

LOEVINGER, Lee. Jurimetrics: The Methodology of Legal Inquiry. *Law and Contemporary Problems*, v. 28, n. 1, p. 5-35, 1963. Disponível em: <https://www.jstor.org/stable/1190721>. Acesso em: 22 out. 2023.

MACHADO, Jorge; LINO, Daniel. Gerencialismo e justiça aberta. *Acervo*, Rio de Janeiro, v. 34, n. 3, p. 1–18, set.-dez. 2021. Disponível em: <https://revista.arquivonacional.gov.br/index.php/revistaacervo/article/view/1755>. Acesso em: 24 jun. 2023

MAGALHÃES, Marcus Abreu de. *Responsabilidade civil por dados pessoais*. 2020. Dissertação (Mestrado em ciências jurídicas). School of Legal Studies, Ambra University, Orlando, Flórida, 2020

MAIA, Maurilio Casas. A “vulnerabilidade eletrônica” e a “sexta onda renovatória de acesso à justiça” na “Sociedade 5.0”: a tecnologia enquanto obstáculo e facilitadora do acesso. *Revista dos Tribunais*. São Paulo, vol. 1052, p. 39-56, jun. 2023

MALDONADO, Viviane Nóbrega. O uso da tecnologia em prol da justiça: aonde podemos chegar? In: MALDONADO, Viviane Nóbrega; FEIGELSON, Bruno (coord). *Advocacia 4.0*. São Paulo: Thomson Reuters Brasil, 2019, p. 43-67

MALONE, Hugo; NUNES, Dierle. *Manual da Justiça Digital*. Compreendendo a Online Dispute Resolution e os Tribunais Online. São Paulo: Editora Juspodivm, 2022

MALONE, Hugo; NUNES, Dierle. A implementação de nudges em plataformas digitais de resolução de conflitos. *Revista de Processo*. São Paulo, vol. 340, p. 385-405, jun. 2023

MARGRAF, Alencar Frederico; FRANCO, Tiago Arantes. Inteligência artificial na produção de decisões humanizadas: uma verdadeira quimera da busca pela decisão perfeita. *Revista Jurídica Luso-brasileira*. Lisboa. Ano 5, n. 5, 2019, p. 1-19. Disponível em: <https://www.cidp.pt/publicacao/revista-juridica-lusobrasileira-ano-5-2019-n-5/201>. Acesso em: 23 ago. 2022

MARINONI, Luiz Guilherme. *Novas linhas do Processo Civil*. São Paulo: Malheiros, 2ª ed., 1996

MARQUES, Ana Luiza; WERNECK, Isadora. A utilização do *design* jurídico como ferramenta de acesso à justiça. In: FEIGELSON, Bruno; BECKER, Daniel; RODRIGUES, Marco Antonio (coord). *Litigation 4.0: o futuro da justiça e do processo civil vis-à-vis as novas tecnologias*. São Paulo: Thomson Reuters Brasil, 2021, p. 93-114

MARQUES, Priscilla Aline Gonçalves; BACKES, Danieli Artuzi Pes. Experiência bem-sucedida de teletrabalho na Administração Pública – o caso de um órgão do Judiciário brasileiro. *Revista Humanidades e Inovação*. Palmas, v.8, n.48, p. 46-65, jun. 2021. Disponível em: <https://revista.unitins.br/index.php/humanidadesinovacao/issue/view/119>. Acesso em: 20 ago. 2022

MARTINS, Humberto Falcão; MARINI, Caio. *Um guia de governança para resultados na Administração Pública*. Brasília: Publix, 2010

MARTINS, Tiago do Carmo. Audiências virtuais na pandemia: idoneidade da prova testemunhal produzida. In: ALMEIDA, Vânia Hack de et al (org). *Pandemia, novas tecnologias e acesso à justiça*. Porto Alegre: Tribunal Regional Federal da 4ª Região, 2021, p. 115-125

MEDINA, José Miguel Garcia; MARTINS, João Paulo Nery dos Passos. A Era da Inteligência Artificial: as Máquinas poderão tomar Decisões Judiciais?. *Revista dos Tribunais*. São Paulo, vol. 1020, ano 109, p. 311-338, out. 2020

MELLO FILHO, Luiz Fernando Bandeira de. In: *17º Encontro Nacional do Poder Judiciário*. 2023. Disponível em: <https://www.youtube.com/live/FgL6MmhF6Vo?feature=shared>. Acesso em: 06 dez. 2023

MELO, Luiz Albuquerque. *O processo eletrônico nos Juizados Especiais Federais da 5ª Região: tecnologia a serviço da democracia*. 2009. Dissertação (Mestrado profissional em gestão pública para o desenvolvimento do Nordeste). Universidade Federal de Pernambuco. Recife, 2009

MELO, Pricila Louchard Duarte Carneiro. *Impactos da especialização e da regionalização de competências: equalização de cargas de trabalho das unidades judiciárias de 1º grau da Justiça Federal da 4ª Região*. 2022. Monografia (Bacharelado em Direito). Universidade do Sul de Santa Catarina (Unisul). Florianópolis, SC, 2022. Disponível em: <https://repositorio.animaeducacao.com.br/bitstream/ANIMA/23472/1/TCC%20Pricila%20Louchard%20%28FINAL%29.pdf>. Acesso em: 05 ago. 2023

MENASHE, Doron. A Critical Analysis of the Online Court. *University of Pennsylvania Journal of International Law*, vol. 39, n. 4, p. 921-953, 2018. Disponível em: <https://scholarship.law.upenn.edu/jil/vol39/iss4/1>. Acesso em: 10 dez. 2023

MENDES, Laura Schertel. Autodeterminação informativa: a história de um conceito. *Pensar - Revista de ciências jurídicas*. Fortaleza. v. 25, n. 4, p. 1-18, out.-dez 2020. Disponível em: <https://periodicos.unifor.br/rpen/article/view/10828>. Acesso em: 23 nov. 2022

MENEZES NETO, Elias Jacob; CLEMENTINO, Marco Bruno Miranda. Using deep learning to predict outcomes of legal appeals better than human experts: a study with data from brazilian federal courts". *Plos*, Kwazulu-Natal, 2022. Disponível em: <https://journals.plos.org/plosone/article?id=10.1371/journal.pone.0272287>. Acesso em 24 ago. 2022

MINISTÉRIO DAS COMUNICAÇÕES. *Programa Wi-Fi Brasil: Programa de Governo Eletrônico: Serviço de Atendimento ao Cidadão (GESAC)*. Brasília: Ministério das Comunicações, 14 abr. 2023. Disponível em: <https://www.gov.br/mcom/pt-br/acesso-a-informacao/acoes-e-programas/programas-projetos-acoes-obras-e-atividades/wi-fi-brasil>. Acesso em: 10 jun. 2023.

MINISTÉRIO DAS COMUNICAÇÕES. *Mais de 21,3 mil pontos de internet do Wi-Fi Brasil são instalados*, 19 dez. 2022. Disponível em: <https://www.gov.br/pt-br/noticias/transito-e-transportes/2022/12/mais-de-21-3-mil-pontos-de-internet-do-wi-fi-brasil-sao-instalados>. Acesso em: 28 jun. 2023.

MORAES, Camila Miranda de. *Efetividade dos direitos fundamentais nas relações de trabalho por meio do processo judicial eletrônico*. 2019. Tese (Doutorado em Direito). PUC-SP. São Paulo, 2019

MORAES, Silvia Maria Wanderley. In: Fórum Internacional Justiça e Inovação. *Conselho Nacional de Justiça*. Brasília: 2023. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=UpcHcz4hgvQ>. Acesso em: 08 ago. 2023

MORAES, Thiago Maia Sayão de. Inovação no Judiciário, um Paradoxo? In *Anais do Encontro de Administração da Justiça – ENAJUS 2021*. Disponível em: <https://www.enajus.org.br/anais/assets/papers/2021/sessao-20/2-inovacao-no-judiciario-um-paradoxo.pdf>. Acesso em: 12 set. 2022

MORAES, Germana de Oliveira; FREIRE, Geovana Maria Cartaxo de Arruda. O Conselho Nacional de Justiça como ponto de mutação do sistema judicial brasileiro. In: *Anais do XX Congresso Nacional do CONPEDI*, Vitória-ES, 2011, p. 1102-1121. Disponível em: <http://www.publicadireito.com.br/conpedi/anais.php>. Acesso em: 01 fev. 2023

MOREIRA, José Antonio; SCHLEMMER, Eliane. Por um novo conceito e paradigma de educação digital onlife. *Revista UFG*, Goiânia, v. 20, n. 26, 2020. Disponível em: <https://revistas.ufg.br/revistaufg/article/view/63438>. Acesso em: 6 out. 2022

MOREIRA, Tássia Rodrigues. Acesso democrático à justiça na era da tecnologia: uma questão de política pública. In: TAVARES NETO, José Querino; SILVA, Juvêncio Borges; BELLINETTI, Luiz Fernando (coord). *Acesso à justiça II* [Recurso eletrônico on-line].

Florianópolis: CONPEDI, 2020, p. 228-243. Disponível em: <http://site.conpedi.org.br/publicacoes/nl6180k3/2i8uuq04/os73m777Ys9VIU9S.pdf>. Acesso em: 25 ago. 2022

MOTTA, Paulo. Revendo estrategicamente as organizações do Poder Judiciário: uma perspectiva gerencial. *Cadernos FGV Projetos: Poder Judiciário e Gestão Eficiente*, Rio de Janeiro, n. 12, p. 24-31, mai.- jun. 2010. Disponível em: <https://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/6919/536.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 14 mar. 2023

MOURA, Júlia. Superapp, citado por Campos Neto, é o próximo passo do open finance. *Folha de São Paulo*, 19 nov. 2023. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/mercado/2023/11/superapp-citado-por-campos-neto-e-o-proximo-passo-do-open-finance-entenda.shtml>. Acesso em: 09 dez. 2023

MOZETIC, Vinícius Almada. Os sistemas jurídicos inteligentes e o caminho perigoso até a teoria da argumentação de Robert Alexy. *Revista Brasileira de Direito*. Passo Fundo, vol. 13, n. 3, p. 437-454, Set.-Dez. 2017. Disponível em: <https://seer.imed.edu.br/index.php/revistadedireito/article/view/1939/1416>. Acesso em: 23 ago. 2022

NASCIMENTO, Alexandre. O uso da inteligência artificial está transformando o Direito. São Paulo: *Estadão*. 2022. Disponível em: <https://link.estadao.com.br/blogs/alexandre-nascimento/inteligencia-artificial-direito/?amp>. Acesso em: 27 out. 2022)

NAVARRO, Trícia. In: *Webinário Justiça 4.0*. Conselho Nacional de Justiça: Brasília, 2021. Disponível em: <https://youtu.be/xGxHam9DwNo>. Acesso em: 05 ago. 2023

NEGRI, Sandra. *A produção de valores públicos de gestão no poder judiciário brasileiro sob a ótica da teoria de Moore*. 2019. Tese (Doutorado em Administração). Universidade Nove de Julho (UNINOVE), São Paulo, 2019

NEGRI, Sandra; PEDRON, Cristiane Drebes; CORREIA, Pedro Miguel. Alves Ribeiro. Poder Judiciário brasileiro: produção de valores públicos no serviço de justiça. *Revista Humanidades e Inovação*. Palmas, v.8, n.47, p. 17-22, jun. 2021. Disponível em: <https://revista.unitins.br/index.php/humanidadesinovacao/issue/view/118>. Acesso em: 28 jan. 2023

NEVES, Rodrigo Santos; PEDRA, Adriano Sant'Ana. A ouvidoria no governo digital. *Revista dos Tribunais*, São Paulo, vol. 1047, ano 112, p. 21-34, jan. 2023

NEVES JUNIOR, Paulo Cezar. *Judiciário 5.0: inovação, governança, usucentrismo, sustentabilidade e segurança jurídica*. São Paulo: Blucher, 2020

NIEVA-FENOLL, Jordi. Technology and fundamental rights in the judicial process. *Civil Procedure Review*, v. 13, n. 2, p. 53-68: mai.-ago. 2022. Disponível em: <https://civilprocedurereview.com/revista/article/view/293/236>. Acesso em: 23 abr. 2023

NUNES, Dierle. Virada tecnológica no direito processual e etapas do emprego da tecnologia no direito processual: seria possível adaptar o procedimento pela tecnologia? *Revista EJEF*,

Belo Horizonte, ano 1, n. 1, p. 113-144, jul.-dez. 2022. Disponível em: <https://ejef.tjmg.jus.br/wp-content/uploads/2023/02/Revista-EJEF-miolo-final.pdf>. Acesso em: 30 set. 2023

NUNES, Dierle. Citação por Whatsapp e recente decisão do STJ: texto coescrito com *ChatGPT*. *Revista Consultor Jurídico*. 24 ago. 2023. Disponível em: https://www.conjur.com.br/2023-ago-24/dierle-nunes-citacao-whatsapp-recente-decisao-stj#_ftn2. Acesso em: 10 nov. 2023

NUNES, Dierle. Virada tecnológica no direito processual: fusão de conhecimentos para geração de uma nova justiça centrada no ser humano. *Revista de Processo*, São Paulo, vol. 344, p. 403-429, out. 2023b

NUNES, Dierle José Coelho; ANDRADE, Otávio Morato de. O uso da inteligência artificial explicável enquanto ferramenta para compreender decisões automatizadas: possível caminho para aumentar a legitimidade e confiabilidade dos modelos algorítmicos? *Revista Eletrônica do Curso de Direito da UFSM*, v. 18, p. 1-27, jun. 2023. Disponível em: <https://periodicos.ufsm.br/revistadireito/article/view/69329/61096>. Acesso em: 12 set. 2023

NUNES, Dierle; MALONE, Hugo. Devemos retroceder dos tribunais híbridos? *Revista Consultor Jurídico*, 9 fev. 2023. Disponível em: <https://www.conjur.com.br/2023-fev-09/nunes-malone-devemos-retroceder-tribunais-hibridos>. Acesso em: 20 jul. 2023

NUNES, Dierle; MARQUES, Ana Luiza; RODRIGUES, Larissa Holanda Andrade et al. *Visual Law: o design em prol do aprimoramento da advocacia*. 2. ed. Belo Horizonte: Lider, 2023. Disponível em: <https://caamg.org.br/wp-content/uploads/2022/11/Manual-de-visual-law-versao-07-11-2022.pdf>. Acesso em: 14 mar. 2023

NUNES, Dierle; MARQUES, Ana Luiza Pinto Coelho. Inteligência artificial e direito processual: vieses algorítmicos e os riscos de atribuição de função decisória às máquinas. *Revista de Processo*, São Paulo, v. 285, p. 421-447, nov. 2018

NUNES, Marcelo Guedes (coord). *Formas alternativas de gestão processual: a especialização de varas e a unificação de serventias*. Brasília: CNJ, 2020. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2021/09/just-presquisa-formas-alternativas-gestao2020.pdf>. Acesso em: 05 ago. 2023

OLIVEIRA, Giovanna Santos de Freitas de; ANDREASSA JR., Gilberto. Limites éticos para a utilização da inteligência artificial no direito processual. *Revista de Direito da FAE*, Curitiba, vol. 4, n. 2, p. 273-299, dez. 2021. Disponível em: <https://revistadedireito.fae.edu/direito/article/view/94>. Acesso em: 24 ago. 2022

OLIVEIRA, Leonardo Ferreira de. *Essays on innovation capacity in courts*. 2023. Tese (Doutorado em Administração). Universidade de Brasília. Brasília, 2023

OLIVEIRA, Natan Figueredo. Acesso ao Poder Judiciário na era digital: uma abordagem sobre o impacto da tecnologia para pessoas que vivem na pobreza. *Revista de Política Judiciária, Gestão e Administração da Justiça*, v. 7, n. 2, p. 01-18, jul.-dez. 2021. Disponível em: <https://www.indexlaw.org/index.php/revistapoliticiajudiciaria/article/view/8101/pdf>. Acesso em: 22 mai. 2023

OLIVEIRA JÚNIOR, Almir de. Dá para confiar nas polícias? Confiança e percepção social da polícia no Brasil. *Revista Brasileira de Segurança Pública*, São Paulo, p. 6-22, Ano 5, n. 9, ago-set. 2011

ORGANIZAÇÃO PARA A COOPERAÇÃO E DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO. *Promovendo a Transformação Digital dos Países Africanos de Língua Oficial Portuguesa e Timor-Leste*. Paris: OCDE, 2018. Disponível em: <https://www.oecd.org/development/revisao-comparada-de-governo-digital-9789264307155-pt.htm>. Acesso em: 08 mar. 2023

ORGANIZAÇÃO PARA A COOPERAÇÃO E DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO. *Revisão do Governo Digital do Brasil*. Paris: OCDE, 2018b. Disponível em: <https://repositorio.enap.gov.br/bitstream/1/3627/1/2b.%20Review%20OCDE%20Governo%20Digital%20%28Portugu%C3%AAs%29.pdf>. Acesso em: 08 mar. 2023

ORGANIZAÇÃO PARA A COOPERAÇÃO E DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO. *Recommendation of the Council on Digital Government Strategies*. 2014. Disponível em: <https://www.oecd.org/gov/digital-government/Recommendation-digital-government-strategies.pdf>. Acesso em: 04 mar. 2023

PAULO, Rafael Leite. In: *seminário Acesso à Justiça Digital: vencendo a exclusão*. Escola da Magistratura Federal da 1ª Região: Brasília, 2023

PEIXOTO, Ravi; GUILHERME, Rosana de Jesus; ZANETI JR., Hermes. Justiça on-line: repensando o exercício da jurisdição a partir da experiência canadense. *Revista de Processo*, São Paulo, vol. 326, ano 47, p. 417-448, abr. 2022

PEREIRA, João Carlos Murta; RODRIGUES, Marcos Vinícius Jardim. A Plataforma Sinapses e a Continuidade dos Modelos de IA no Judiciário. In: *Anais do Encontro de Administração da Justiça – ENAJUS 2021*. Disponível em: <https://www.enajus.org.br/anais/assets/papers/2021/sessao-15/2-a-plataforma-sinapses-e-a-continuidade-dos-modelos-de-ia-no-judiciario.pdf>. Acesso em: 25 ago. 2022

PEREIRA, João Sérgio dos Santos Soares; SOUZA JUNIOR, Eurípedes José de. Primeiras reflexões sobre o devido processo tecnológico na aplicação de provimentos vinculantes por sistemas de decisões automatizadas. *IDP Law Review*, v. 1, n.2, p. 25-39, abr. 2022. Disponível em: <https://www.portaldeperiodicos.idp.edu.br/lawreview/article/view/5642>. Acesso em: 6 out. 2022

PEREIRA, Marina Polli. *Meios Digitais de Investigação Patrimonial na Execução Civil Brasileira: A Busca por um Procedimento Pré-Executivo*. 2018. Dissertação (Mestrado em Direito). Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis

PERES, Livia Cristina Marques. In: *Webinário Prevjud Explicado: Agilidade e Efetividade aos Processos Previdenciários*. Conselho Nacional de Justiça: Brasília-DF. 13 abr. 2023. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=VfWfaeZftfg&t=592s>. Acesso em: 02 jun. 2023.

PICARELLI, Eduardo Tonetto. In: *2º Webinário Prevjud Explicado: desburocratização, agilidade e efetividade nas ações previdenciárias*. Conselho Nacional de Justiça. Brasília:

2023. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=2y1qfh3kqpU>. Acesso em: 06 ago. 2023

PICCOLI, Ademir Milton. As sete premissas para acelerar a inovação no ecossistema de justiça. In: LUNARDI, Fabrício Castagna; CLEMENTINO, Marco Bruno Miranda (coordenadores). *Inovação judicial: fundamentos e práticas para uma jurisdição de alto impacto*. Brasília: Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados - Enfam, 2021, p. 57-85

PIMENTEL, Alexandre Freire. Los antecedentes históricos y los principios de los sistemas de proceso electrónico brasileño y español. *Revista de Processo*, São Paulo, v. 37, n. 208, p. 149-167, jun. 2012

PIMENTEL, Alexandre Freire. Uma proposta taxonômica para um *big data* jurisdicional: o problema do uso da inteligência artificial e a proteção de dados processuais no ambiente da Justiça 4.0. *Revista de Processo*, São Paulo, ano 47, n. 330, p. 391-413, ago. 2022

PIMENTEL, Alexandre Freire; PEREIRA, Mateus Costa; SALDANHA, Paloma Mendes. El proceso judicial electrónico, la seguridad jurídica y violaciones de los derechos fundamentales desde el punto de vista del sistema jurídico brasileño. *Revista de Derecho, Comunicaciones y Nuevas Tecnologías*. Universidad de los Andes (Colombia). n 17, p. 3-19, ene.-jun. 2017. Disponível em https://scholar.google.com.br/citations?view_op=view_citation&hl=pt-BR&user=pxVZ49YAAAAJ&citation_for_view=pxVZ49YAAAAJ:blknAaTinKkC. Acesso em 29 jun. 2022

PINHEIRO, Victor Marcel. Serão os legisladores substituídos por inteligência artificial? *Revista Consultor Jurídico*. 2023. Disponível em: <https://www.conjur.com.br/2023-mai-23/fabrica-leis-serao-legisladores-substituidos-inteligencia-artificial>. Acesso em: 01 jun. 2023

PINHO, Angela. Plenário virtual enxuga fila de processos no STF, mas sofre críticas por falta de debates. *Folha de São Paulo*, 8 jul. 2023. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/poder/2023/07/plenario-virtual-enxuga-fila-de-processos-no-stf-mas-sofre-criticas-por-falta-de-debates.shtml>. Acesso em: 11 jul. 2023

PINTO, Henrique Alves. A utilização da inteligência artificial no processo de tomada de decisões: por uma necessária accountability. *Revista de Informação Legislativa*: Brasília a. 57 n. 225 p. 43-60 jan./mar. 2020

PINTO, Esdras Silva; GABRIEL, Anderson de Paiva. *Virtualização da jurisdição: como a tecnologia pode melhorar a imagem do Poder Judiciário*. 2020. Disponível em <https://www.conjur.com.br/2020-set-08/concurso-artigos-cpjamb-leia-artigo-ficou-lugar>. Acesso em 24 jun. 2022

PORTO, Fábio Ribeiro. In: Sistemas processuais de cortes devem ser unificados até setembro, diz juiz do CNJ. *Revista Consultor Jurídico*, 03 jul. 2022. Disponível em <https://www.conjur.com.br/2022-jul-03/sistemas-processuais-unificados-setembro-juiz>. Acesso em 05 jul. 2022

PORTO, Fábio Ribeiro. A involução do modelo de justiça digital no Brasil ("back to the past"). *Revista Jus*. 12 fev. 2023. Disponível em: <https://jus.com.br/artigos/102447/a-involucao-do-modelo-de-justica-digital-no-brasil-back-to-the-past>. Acesso em: 20 jul. 2023

PRADO, Eunice Maria Batista. Juízo 100% Digital x Exclusão Digital: soluções concretas ao (aparente) impasse. In: *Anais do Encontro de Administração da Justiça – ENAJUS 2021*. Disponível em: <https://www.enajus.org.br/anais/assets/papers/2021/sessao-01/2-juizo-100-digital-x-exclusao-digital-solucoes-concretas-ao-aparente-impasse.pdf>. Acesso em 29 jul. 2022

PRADO, Eunice M. B; MÜNCH, Luciane A. Corrêa; VILLARROEL, Márcia A. Corrêa Ughini. “Sob Controle do Usuário”: Formação dos Juízes Brasileiros para o Uso Ético da IA no Judiciário. *Revista de Direito Público*, Brasília, Volume 18, n. 100, 327-348, out./dez. 2021. Disponível em: <https://www.portaldeperiodicos.idp.edu.br/direitopublico/article/view/6021/pdf>. Acesso em 03 ago. 2022

RAMOS, Fabíola Böhmer de Souza. *Como a ODR (Online Dispute Resolution) pode ser instrumento de solução de conflitos no âmbito do Poder Judiciário*. 2018. Dissertação (Mestrado em Administração Pública) - Instituto Brasiliense de Direito Público, Brasília, 2018

RAMOS, Luciana de Oliveira; CUNHA, Luciana Gross; OLIVEIRA, Fabiana Luci de et al. *Relatório ICJBrasil*, 2021. São Paulo: FGV Direito SP. Disponível em <https://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/handle/10438/30922>. Acesso em 24 jun. 2022

RAMPIN, Talita; IGREJA, Rebecca Lemos. Acesso à Justiça e Transformação Digital: um Estudo sobre o Programa Justiça 4.0 e Seu Impacto na Prestação Jurisdicional. *Revista de Direito Público*, Brasília, Volume 19, n. 102, p. 120-153, abr.-jun. 2022

REICHELT, Luis Alberto. Os “núcleos de justiça 4.0” e o direito fundamental à tutela jurisdicional eficiente na perspectiva da justiça civil. *Revista de Processo*, São Paulo, vol. 341, p. 353-365, jul. 2023

RESNIK, Judith. Reinventing Courts as Democratic Institutions. *Daedalus. Massachusetts*, vol. 143, n. 3, The Invention of Courts, p. 9-27, Summer 2014. Disponível em: <https://www.jstor.org/stable/43298039>. Acesso em: 18 mar. 2023

RICHA, Morgana de Almeida. *Políticas públicas judiciárias e acesso à justiça*. São Paulo: LTr, 2021

ROBL FILHO, Ilton Norberto; KOZIKOSKI, Sandro Marcelo. Plenário Virtual, poder de agenda e processos deliberativos no âmbito do Supremo Tribunal Federal. In: DO VALE, André Rufino; QUINTAS, Fábio Lima; ABOUD, Georges. (Org.). *Processo Constitucional Brasileiro: Propostas para a Reforma*. São Paulo: Almedina, 2022, p. 193-206

RODRIGUES, Guilherme Vinicius Justino; ZAFFARANI, Luma. Sistema de resolução de disputa on-line: “nova” forma para pacificação social e acesso à justiça. *Revista dos Tribunais*, São Paulo, vol. 1045, ano 111, p. 35-52, Nov. 2022

RODRIGUES, Marco Antonio; TAMER, Maurício. *Justiça Digital*. O acesso digital à Justiça e as tecnologias da informação na resolução de conflitos. São Paulo: Editora JusPodivm, 2021

ROQUE, Andre Vasconcelos; SANTOS, Lucas Braz Rodrigues dos. Inteligência artificial na tomada de decisões judiciais: três premissas básicas. *Revista Eletrônica de Direito Processual*. Rio de Janeiro, ano 15, volume 22, número 1, p. 58-78, jan.- abril 2021. Disponível em: <https://www.e-publicacoes.uerj.br/index.php/redp/article/view/53537>. Acesso em: 17 ago. 2022

ROWDEN, Emma. Distributed Courts and legitimacy: what do we lose when we lose the Courthouse?. *Law, Culture and the Humanities*. v. 14, n. 2, p. 263-281, jun. 2018. Disponível em: <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/1743872115612966>. Acesso em: 03 nov. 2022

RUBIN, Fernando. *Análise crítica do processo eletrônico sob a ótica do direito fundamental ao processo justo*: a transição do processo físico para o processo eletrônico e os impactos em relação à divisão de tarefas entre as partes e o estado-juiz no âmbito do direito processual civil, com respeito ao direito fundamental das partes ao processo justo. Tese (Doutorado em Direito). Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2021

SADEK, Maria Tereza. Poder Judiciário: perspectivas de reforma. *Revista Opinião Pública*, Campinas, v. 10, n. 1, p. 1-62, mai. 2004. Disponível em: <https://periodicos.sbu.unicamp.br/ojs/index.php/op/article/view/8641138/8649>. Acesso em: 18 mar. 2023

SADEK, Maria Tereza. Poder Judiciário: uma nova instituição. *Cadernos Adenauer*. Reforma do Estado brasileiro: perspectivas e desafios. Rio de Janeiro, vol. XI, n. 1, p. 13-21, mar. 2010

SALDANHA, Alexandre Henrique Tavares; MEDEIROS, Pablo Diego Veras. Processo judicial eletrônico e inclusão digital para acesso à justiça na sociedade da informação. *Revista de Processo*, São Paulo, ano 43, n. 277, p. 541-561, mar. 2018

SALDANHA, Cristina Camila Teles; TERRA, Ana Luiza Santos; CRUZ, Marcus Vinicius Gonçalves da *et al.* Formação de redes de governança para a inovação no setor público: estudo da Rede InovaGov e Comunidade de Simplificação. *Revista do Serviço Público*, Brasília, n. 71 (especial - 3), p. 212-231, dez. 2020. Disponível em: <https://repositorio.enap.gov.br/bitstream/1/5989/1/4608-Texto%20do%20artigo-17161-1-10-20201211.pdf>. Acesso em: 01 out. 2022

SARLET, Ingo Wolfgang; SALES SARLET, Gabriele. *Separação informacional de poderes no direito constitucional brasileiro*. São Paulo: Associação Data Privacy Brasil de Pesquisa, 2022. Disponível em: <https://www.dataprivacybr.org/documentos/separacao-informacional-de-poderes-no-direito-constitucional-brasileiro/>. Acesso em: 23 nov. 2022

SALIBA, Ana Luisa. TRF-3 recebe denúncia contra hacker que alterou documentos no sistema do tribunal. *Revista Consultor Jurídico*. 13 jul. 2021. Disponível em <https://www.conjur.com.br/2021-jul-13/trf-recebe-denuncia-hacker-invadiu-sistema-tribunal>. Acesso em 29 jun. 2022

SALOMÃO, Arthur Künzel; RODRIGUES, Marco Antônio. Justiça digital e o futuro da competência territorial. *Revista Eletrônica de Direito Processual*. Rio de Janeiro, vol 22, n. 3, p. 103-121, set.-dez. 2021. Disponível em: <http://www.redp.uerj.br>. Acesso em 17 fev. 2023

SALOMÃO, Luis Felipe (coord.). *Inteligência artificial: tecnologia aplicada à gestão dos conflitos no âmbito do poder judiciário brasileiro – 1ª fase*. Rio de Janeiro: FGV Conhecimento, 2020. Disponível em: https://ciapj.fgv.br/sites/ciapj.fgv.br/files/estudos_e_pesquisas_ia_1afase.pdf. Acesso em: 17 ago. 2022

SALOMÃO, Luis Felipe (coord.). *Inteligência artificial: tecnologia aplicada à gestão dos conflitos no âmbito do poder judiciário brasileiro – 2ª fase*. Rio de Janeiro: FGV Conhecimento, 2022. Disponível em: https://ciapj.fgv.br/sites/ciapj.fgv.br/files/relatorio_ia_2fase.pdf. Acesso em: 17 ago. 2022

SALOMÃO, Luis Felipe; TAUKE, Caroline Somesom (coord). *Inteligência Artificial: tecnologia aplicada à gestão de conflitos no âmbito do Poder Judiciário brasileiro – 3ª fase*. Rio de Janeiro: FGV, 2023. Disponível em: https://ciapj.fgv.br/sites/ciapj.fgv.br/files/relatorio_ia_3a_edicao_0.pdf. Acesso em: 24 jul. 2023

SAMPAIO, Maria Ângela da Costa Lino Franco; SAMPAIO FILHO, Milton Correia. A resistência à natureza empreendedora e dinâmica da inovação na administração judiciária: uma proposta de revisitação do *balanced scorecard* (BSC) como tecnologia de gestão para uma exitosa estratégia de inovação. *Revista de Processo*. São Paulo, ano 47, vol. 329, p. 439-468, jul. 2022

SANCTIS, Fausto Martins de. *Inteligência artificial e direito*. São Paulo: Almedina, 2020

SANTANA, Agatha Gonçalves; TEIXEIRA, Carla Noura; MOURA JUNIOR, João Valério de. O uso da jurisdição 4.0 para diagnóstico e direcionamento de políticas públicas. *Revista Em Tempo*, Marília, v. 19, n. 1, ago. 2020. Disponível em: <https://revista.univem.edu.br/emtempo/article/view/3121>. Acesso em: 22 set. 2022

SANTOS, Boaventura de Sousa. Os tribunais e as novas tecnologias de comunicação e de informação. *Sociologias*, Porto Alegre, ano 7, n. 13, jan/jun. 2005, p. 82-109. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1517-45222005000100004&lng=en&nrm=iso. Acesso em: 11 set. 2022

SANTOS, Boaventura de Sousa; MARQUES, Maria Manuel Leitão; PEDROSO, João. *Os tribunais nas sociedades contemporâneas*. Coimbra, 1995. Disponível em: <https://www.ces.uc.pt/publicacoes/oficina/ficheiros/65.pdf>. Acesso em 23 out. 2022

SANTOS, Matheus Henrique de Souza. Aspectos da governança digital da administração pública federal do Brasil sob a luz das orientações da OCDE. *Revista Tempo do Mundo*, Brasília, v. 25, p. 331-355, abr. 2021. Disponível em: <https://www.ipea.gov.br/revistas/index.php/rtm/issue/view/24/29>. Acesso em: 17 abr. 2023

SCHIAVINATTO, Fábio (org.). *Sistemas de Indicadores de Percepção Social (SIPS)*. Brasília: IPEA, 2011. Disponível em:

[https://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/3097/1/Livro_Sistema%20de%20indicadores%20de%20percep%C3%A7%C3%A3o%20social%20\(SIPS\)_1%20ed.pdf](https://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/3097/1/Livro_Sistema%20de%20indicadores%20de%20percep%C3%A7%C3%A3o%20social%20(SIPS)_1%20ed.pdf). Acesso em: 13 mai. 2023

SCHUMPETER, Joseph A. *Capitalismo, socialismo e democracia*. Rio de Janeiro: Fundo de Cultura, 1961

SEIPERT, Priscila. O STF é pop, mas o plenário virtual não. *JOTA*, 16 jun. 2021. Disponível em: <https://www.jota.info/opiniao-e-analise/artigos/stf-plenario-virtual-16062021>. Acesso em: 14 jun. 2023

SILVA, Jeovan Assis da; FLORENCIO, Paulo de Abreu e Lima. Políticas Judiciárias no Brasil: o Judiciário como autor de políticas públicas. *Revista do Serviço Público*, Brasília, v. 62, n. 2, p. 119-136, 2011. Disponível em: <https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/65>. Acesso em: 18 out. 2022

SILVA, Artur Stamford da; LUCKWU, Myllena. Algoritmos de inteligência artificial e decisão jurídica: o caso da ELIS do Tribunal de Justiça de Pernambuco. *Revista do Tribunal Regional Federal da 1ª Região, [S. l.]*, v. 34, n. 3, p. 26–42, 2022. Disponível em: <https://revista.trf1.jus.br/trf1/article/view/435>. Acesso em: 27 jan. 2023

SILVA, Otávio Pinto e. *Processo eletrônico trabalhista*. São Paulo: LTr, 2013

SILVA, Stefane de Oliveira. A utilização do ODR no processo de desjudicialização no Brasil. *Revista do Poder Judiciário do Estado do Rio Grande do Norte*, Natal, v. 2, n. 1, p. 105-114, jun. 2022. Disponível em: https://revista.tjrn.jus.br/pdfs/20220726_REPOJURN.pdf. Acesso em: 11 jun. 2023

SILVEIRA, Ricardo Geraldo Rezende. *Acesso à justiça. O direito fundamental em um ambiente de recursos escassos*. São Paulo: Almedina, 2020

SILVEIRA, Ricardo Teixeira. *Análise preditiva e o consumidor litigante*. A inteligência artificial pode prever o litígio de consumo? Leme-SP: Mizuno, 2022

SIVOLELLA, Roberta Ferme. *As Premissas Fáticas e o Precedente Trabalhista: da Razão Eclética ao Virtual Law, a Concretude Objetiva segundo a Teoria do Fato Constitucional*. 2021. Tese (Doutorado em Direito). UERJ, Rio de Janeiro, 2021

SOUSA, Marcos de Moraes. *Inovação, recursos e desempenho em Tribunais do Trabalho*. 2015. Tese (Doutorado em Administração). UnB, Brasília

SOUZA, Camila Nascimento de. *O Plenário Virtual, esse outro desconhecido: um estudo sobre o novo processo decisório colegiado do STF*. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2023

SPENGLER, Fabiana Marion; PINHO, Humberto Dalla Bernardina de. A mediação digital de conflitos como política judiciária de acesso à justiça no Brasil. *Rev. Fac. Direito UFMG*. Belo Horizonte, n. 72, p. 219-257, jan.-jun. 2018

STRAPAZZON, Carlos Luiz. Estado social digital: a transformação digital dos serviços sociais. *Espaço Jurídico Journal of Law [EJLL]*, v. 23, n. 1, p. 87–108, 2022. Disponível em: <https://periodicos.unoesc.edu.br/espacojuridico/article/view/30342>. Acesso em: 12 out. 2022

STUMPF, Juliano da Costa. *Poder Judiciário: morosidade e inovação*. Dissertação (Mestrado Profissional em Poder Judiciário). Fundação Getulio Vargas, Rio de Janeiro, 2008. Disponível em: <https://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/2759/DMPPJ%202008%20-%20Juliano%20da%20Costa%20Stumpf.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 12 mar. 2023

STÜRNER, Michael. El proceso civil digital. Traduzido por Álvaro Perez Ragone. *Revista de Processo*. São Paulo, ano 47, vol. 330, p. 125-161, ago. 2022

SUPERIOR TRIBUNAL DE JUSTIÇA, *Recurso Especial n. 2.045.633/RJ*, relatora Ministra Nancy Andrighi, Terceira Turma, julgado em 8 ago. 2023

SUPERIOR TRIBUNAL DE JUSTIÇA. *Órgãos da AGU avaliam impacto do acordo com o STJ na redução de processos em todas as instâncias*. 19 set. 2023. Disponível em: <https://www.stj.jus.br/sites/portalp/Paginas/Comunicacao/Noticias/2023/19092023-Orgaos-da-AGU-avaliam-impacto-do-acordo-com-o-STJ-na-reducao-de-processos-em-todas-as-instancias.aspx>. Acesso em: 14 dez. 2023

SUPREMO TRIBUNAL FEDERAL. *O plenário virtual na pandemia da Covid-19*. Brasília: STF, 2022. Disponível em: https://www.stf.jus.br/arquivo/cms/codi/anexo/Pesquisa_Plenario_Virtual.pdf. Acesso em 20 out. 2022

SUPREMO TRIBUNAL FEDERAL. *STF faz chamamento público para projetos de inteligência artificial que automatizem resumos de processos*. 07 nov. 2023. Disponível em: <https://portal.stf.jus.br/noticias/verNoticiaDetalhe.asp?idConteudo=518467&ori=1>. Acesso em: 29 nov. 2023

SURIANI, Fernanda. ODR Previdenciária. *Revista da AGU*, Brasília-DF, v. 21, n. 03, p. 107-124, jul./set. 2022. Disponível em: <https://revistaagu.agu.gov.br/index.php/AGU/article/view/3128>. Acesso em: 18 set. 2022

SURIANI, Fernanda Mattar Furtado. *Processo, tecnologia e acesso à justiça: construindo o sistema de justiça digital*. São Paulo: Editora Juspodivm, 2022b

SUSSKIND, Richard. *Online Courts and the future of Justice*. Oxford: Oxford University Press, 2019

TAVARES, André Afonso; BITENCOURT, Caroline Müller; CRISTÓVAM, José Sérgio da Silva. A lei do governo digital no brasil: análise das contribuições à transparência pública e à concretização do exercício do controle social. *Novos Estudos Jurídicos*, v. 26, n. 3, p. 788–813, set.-dez 2021. Disponível em: <https://periodicos.univali.br/index.php/nej/article/view/18326/10511>. Acesso em: 01 out. 2022

TAYLOR, Linnet. O que é justiça de dados? Conectando direitos digitais e liberdades globalmente. In: BIONI, Bruno et al (org.). *Construindo caminhos para a justiça de dados no Brasil: o papel das defensorias públicas na proteção de dados pessoais*. São Paulo: Associação Data Privacy Brasil de Pesquisa, 2022, p. 14-48. Disponível em: <https://www.dataprivacybr.org/wp-content/uploads/2022/06/ebook-defensorias-vf-.pdf>. Acesso em: 08 mar. 2023

TEIXEIRA, Tarcisio. *Direito Digital e Processo Eletrônico*. 5ª Ed. São Paulo: Saraiva, 2020

THORSTENSEN, Vera; MATHIAS, Maria Isabel da Cunha. *Acesso à justiça: o tema como abordado pela OCDE e pelo Brasil*. São Paulo: FGV, 2020. Disponível em: https://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/29716/TD%20533%20-%20CCGI_28.pdf?sequence=1. Acesso em: 03 jun. 2023

TINOCO, Leila Maria Boechat Ribeiro; SOUZA, Carlos Henrique Medeiros de; LUQUETTI, Eliana Crispim França. Letramento digital do cidadão: proposta inclusiva no âmbito do Judiciário para efetividade ao direito de acesso à Justiça eletrônica. *Revista CNJ*, Brasília, v. 5, n. 2, p. 109–124, jul.-dez. 2021. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/ojs/revista-cnj/article/view/210>. Acesso em: 25 jun. 2023

TOFFOLI, José Antônio Dias; GUSMÃO, Bráulio Gabriel (coord). *Inteligência artificial no Poder Judiciário brasileiro*. Brasília: CNJ, 2019

TORRES, Felício Ribas. *Aprendizagem e institucionalização de práticas de controle externo: o papel das visitas técnicas do Tribunal de Contas da União*. 2006. Dissertação (Mestrado em Administração). Universidade de Brasília (UnB), Brasília, 2006. Disponível em: https://repositorio.unb.br/bitstream/10482/2222/3/Dissertacao_Felicio%20Ribas%20Torres.pdf. Acesso em: 30 abr. 2023

TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO. *Referencial para avaliação de governança em políticas públicas*. Brasília: TCU, 2014

TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO. *Acórdão n. 1784/2021*, Relator Ministro Vital do Rêgo, Plenário, julgado em 28 jul. 2021

TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO. *Acórdão n. 514/2023*, Relator Ministro Aroldo Cedraz, Plenário, julgado em 22 mar. 2023

TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO. *Acórdão n. 679/2023*, Relator Ministro Jhonatan de Jesus, Plenário, julgado em 05 abr. 2023b

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO AMAPÁ. *Sebrae-AP adere ao Programa Parceiro Digital e promoverá acesso virtual em suas unidades e junto aos empreendedores associados*. 03 out. 2022. Disponível em: <https://www.tjap.jus.br/portal/noticias/sebrae-ap-adere-ao-programa-parceiro-digital-e-promovera-acesso-virtual-em-suas-unidades-e-junto-aos-empreendedores-associados.html>. Acesso em: 02 fev. 2023

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO PARANÁ. *TJPR lança primeira inteligência artificial generativa aplicada no judiciário para a saúde*. 23 nov. 2023. Disponível em: https://www.tjpr.jus.br/destaques/-/asset_publisher/9jZB/content/tjpr-lanca-primeira-

inteligencia-artificial-generativa-aplicada-no-judiciario-para-a-saude/18319. Acesso em: 29 nov. 2023

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DE PERNAMBUCO. *TJPE e TRF5 celebram um acordo de cooperação judiciária para tramitação e julgamento dos processos que envolvem a aplicação do seguro habitacional em imóveis vinculados ao Sistema Financeiro da Habitação*. Recife, 15 out. 2021. Disponível em: <https://www.tjpe.jus.br/-/tjpe-e-trf5-celebram-um-acordo-de-cooperacao-judiciaria-para-tramitacao-e-julgamento-dos-processos-que-envolvem-a-aplicacao-do-seguro-habitacional-em->. Acesso em: 10 jun. 2023

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DE RONDÔNIA. *Central de Processos Eletrônicos (CPE) do Poder Judiciário de RO completa quatro anos*. 12 nov. 2020. Disponível em: <https://tjro.jus.br/corregedoria/index.php/component/k2/358-central-de-processos-eletronicos-cpe-do-poder-judiciario-de-ro-completa-quatro-anos>. Acesso em: 05 fev. 2023

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DE RONDÔNIA. *Fórum Digital do Tribunal de Justiça de Rondônia vence Prêmio Innovare*. 19 out. 2022. Disponível em: <https://www.tjro.jus.br/noticias/item/17304-forum-digital-do-tribunal-de-justica-de-rondonia-vence-premio-innovare>. Acesso em: 21 jan. 2023

TRIBUNAL REGIONAL FEDERAL DA 1ª REGIÃO. *TRF 1ª Região implantará projeto piloto do Sistema Mandamus do CNJ para cumprimento de mandados judiciais*. 25 out. 2022. Disponível em: <https://portal.trf1.jus.br/portaltarf1/comunicacao-social/imprensa/noticias/institucional-trf-1-regiao-implantara-projeto-piloto-do-sistema-mandamus-do-cnj-para-cumprimento-de-mandados-judiciais.htm>. Acesso em: 08 ago. 2023

UNITED NATIONS, *E-Government Survey: The Future of Digital Government*. New York: United Nations, 2022. Disponível em: <https://desapublications.un.org/sites/default/files/publications/2022-09/Web%20version%20E-Government%202022.pdf>. Acesso em: 08 mar. 2023

VALENTE, Fernanda; VITAL, Danilo. *STJ sofre ataque hacker e suspende prazos processuais até segunda (9/11)*. *Revista Consultor Jurídico*. 04 nov. 2020. Disponível em: <https://www.conjur.com.br/2020-nov-04/stj-sofre-ataque-hacker-suspende-prazos-segunda-911>. Acesso em: 09 nov. 2023

VALLE, Vanice Regina Lírio do. *Direito fundamental à boa administração: democratizando a função administrativa*. 2010. Tese (Pós-Doutorado). Escola de Administração Pública e Empresas, Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro, 2010. Disponível em: <https://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/6977/VANICE%20VALLE.pdf>. Acesso em: 07 mar. 2023

VIANNA, Luiz Werneck Vianna; CARVALHO, Maria Alice Rezende de; BURGOS, Marcelo Baumann. *Quem somos - A magistratura que queremos*. Brasília: AMB, 2018. Disponível em: <https://www.conjur.com.br/dl/pesquisa-completa-amb.pdf>. Acesso em: 29 mai. 2023

VICENTE, Emerson. *Avanço tecnológico exige capacitação e muda forma de trabalho do servidor público*. *Folha de São Paulo*. 28 fev. 2023. Disponível em:

<https://www1.folha.uol.com.br/mercado/2023/02/avanco-tecnologico-exige-capacitacao-e-muda-forma-de-trabalho-do-servidor-publico.shtml>. Acesso em: 30 jul. 2023

VIAPIANA, Tábata. TJ-SP regulamenta criação e uso de robôs, aplicações e banco de dados. *Revista Consultor Jurídico*. 26 mar. 2023. Disponível em: <https://www.conjur.com.br/2023-mar-29/tj-sp-regula-criacao-uso-robos-aplicacoes-banco-dados>. Acesso em: 12 abr. 2023

VITAL, Danilo. CNJ avalia se deve proibir juízes de usar ChatGPT para fundamentar decisões. *Revista Consultor Jurídico*. 26 abr. 2023. Disponível em: <https://www.conjur.com.br/2023-abr-26/cnj-avalia-proibir-juizes-usar-chatgpt-decisoes>. Acesso em: 26 jul. 2023

WAMBIER, Luiz Rodrigues. Pesquisa empírica sobre o Plenário Virtual do STF. In: *Seminários de Pesquisas Empíricas Aplicadas a Políticas Judiciárias*, 09 set. 2021. Conselho Nacional de Justiça. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=bZ-q-jR0mE>. Acesso em: 23 jun. 2023

WATANABE, Kazuo. Acesso à justiça e sociedade moderna. In: WATANABE, Kazuo. *Acesso à ordem jurídica justa (conceito atualizado de acesso à justiça)*. Processos coletivos e outros estudos. Belo Horizonte: DelRey Editora, 2019, p. 03-10

WIMMER, Miriam e DONEDA, Danilo. “Falhas de IA” e a Intervenção humana em decisões automatizadas: parâmetros para a legitimação pela humanização. *Revista de Direito Público*, Brasília, v. 18, n. 100, p. 374-406, out.-dez/2021. Disponível em: <https://www.portaldeperiodicos.idp.edu.br/direitopublico/article/view/6119>. Acesso em: 16 ago. 2022

ZANONI, Luciana Ortiz Tavares Costa. A mudança cultural da gestão judicial: inovação como base da busca da excelência do serviço público. In: GREGÓRIO, Álvaro *et al.* *Inovação no judiciário: conceito, criação e práticas do primeiro laboratório de inovação do Poder Judiciário*. São Paulo: Blucher, 2019. p. 41-58

ZANONI, Luciana Ortiz Tavares Costa; BOCHENEK, Antonio César. A Tecnologia e o novo design organizacional no Poder Judiciário. *Revista de Direito e as Novas Tecnologias*. São Paulo, vol. 1, n. 1, out.-dez. 2018. Disponível em: <https://www.thomsonreuters.com.br/pt/juridico/webrevistas/rdtec-revista-de-direito-e-as-novas-tecnologias.html>. Acesso em: 12 ago. 2022

ZULLO, Bruno; TORRES, Maurílio; ARAÚJO, Valter Shuenquener de. Big data, algoritmos e inteligência artificial na Administração Pública: reflexões para a sua utilização em um ambiente democrático. In: BARBOSA, Mafalda Miranda; NETTO, Felipe Braga; SILVA, Michael César *et al.* *Direito Digital e Inteligência Artificial*. Diálogos entre Brasil e Europa. Indaiatuba: Editora Foco, 2021, p. 477-493