

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS**  
**PÓS-GRADUAÇÃO LATO SENSU EM DESIGN DE SISTEMAS APLICADO À**  
**SOLUÇÃO DE CONFLITOS E GESTÃO PROCESSUAL**

**JÚLIO FERREIRA DE ANDRADE**

**PROPOSTA PARA UM PROGRAMA DE ACELERAÇÃO DE JULGAMENTO**  
**DE PROCESSOS DE LONGA DURAÇÃO**

**BELO HORIZONTE**

**2023**

**JÚLIO FERREIRA DE ANDRADE**

**PROPOSTA PARA UM PROGRAMA DE ACELERAÇÃO DE JULGAMENTO  
DE PROCESSOS DE LONGA DURAÇÃO**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado para o Curso de Pós-Graduação Lato Sensu em Design de Sistemas Aplicado à Solução de Conflitos e Gestão Processual da Universidade Federal de Minas Gerais

**BELO HORIZONTE**

**2023**

Andrade, Júlio Ferreira de

Proposta para um Programa de Aceleração de Julgamento de Processos Longa Duração/ Júlio Ferreira de Andrade – Belo Horizonte, 2023, 50 p.

Trabalho de Conclusão de Curso (Pós-Graduação Lato Sensu) –  
Universidade Federal de Minas Gerais – UFMG. Orientadora: Professora  
Doutora Ester Camila Gomes Norato Rezende.

1. programa. 2. aceleração . 3. julgamento. 4. processos. 5. Longa duração.  
I. Título.



## ATA DE DEFESA TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

### CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM DESIGN DE SISTEMAS APLICADO À RESOLUÇÃO DE CONFLITOS E GESTÃO PROCESSUAL

Aos 27 dias do mês Outubro de 2023, às 13h00, o aluno Júlio Ferreira de Andrade, matrícula 2020708757, defendeu o Trabalho de Conclusão de Curso nomeado "PROGRAMA DE ACELERAÇÃO DE JULGAMENTO DE PROCESSOS DE LONGA DURAÇÃO" tendo obtido a média 100,00 (cem pontos).

Participaram da banca examinadora os abaixo indicados, que, por nada mais terem a declarar, assinam e datam a presente ata, a ser arquivada na pasta do aluno.

Nota 100,00 (cem pontos)

Orientadora: Professora Doutora Ester Camila Gomes Norato Rezende

Assinatura: ESTER CAMILA GOMES NORATO REZENDE  
Assinado de forma digital por ESTER CAMILA GOMES NORATO REZENDE  
Dados: 2023.11.17 13:59:10 -03'00'

Nota 100,00 (cem pontos)

Examinador: Professor Doutor Marcelo Andrade Féres

Assinatura: MARCELO ANDRADE FERES:93161492668  
Assinado de forma digital por MARCELO ANDRADE FERES:93161492668  
Dados: 2023.11.17 14:05:50 -03'00'

Nota 100,00 (cem pontos)

Examinador: Professor Me. Ronaldo Souza Borges

Assinatura: RONALDO SOUZA BORGES:01226994679  
Assinado de forma digital por RONALDO SOUZA BORGES:01226994679  
Dados: 2023.11.17 16:11:31 -03'00'

Também participou dos debates decorrentes da defesa do Trabalho de Conclusão de Curso o Desembargador Geraldo Augusto de Almeida.

Assinatura: gov.br GERALDO AUGUSTO DE ALMEIDA  
Documento assinado digitalmente  
Data: 18/11/2023 14:38:07 -0300  
Verifique em <https://ajudat.ju.gov.br>

Belo Horizonte, 27 de Outubro de 2023.

JÚLIO FERREIRA DE ANDRADE

**PROPOSTA PARA UM PROGRAMA DE ACELERAÇÃO DE JULGAMENTO  
DE PROCESSOS DE LONGA DURAÇÃO**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado para  
o Curso de Pós-Graduação Lato Sensu em Design  
de Sistemas Aplicado à Solução de Conflitos e  
Gestão Processual da Universidade Federal de  
Minas Gerais

Data da Defesa: 27.10.2023

**BANCA EXAMINADORA**

---

**Professora Doutora Ester Camila Gomes Norato Rezende**  
**UFMG**  
**(Orientadora)**

---

**Professor Doutor Marcelo Andrade Féres**  
**UFMG**

---

**Professor e Mestre Ronaldo Souza Borges**  
**Juiz De Direito do Tribunal de Justiça de Minas Gerais**

---

**Desembargador Geraldo Augusto de Almeida, ex-presidente do TJMG e professor da  
Escola Judicial Desembargador Edésio Fernandes/TJMG**

Grato a Deus, dedico este trabalho aos coautores das realizações da minha trajetória:  
Mariana, Flávio Henrique, Pedro Henrique, Angélica, Flávia Márcia e Flávio Márcio (in  
memoriam).

## RESUMO:

A demora para a solução dos processos, além de afetar as partes envolvidas gera uma nefasta sensação de ineficiência do Poder Judiciário. A sociedade tem a legítima expectativa de resolução, em duração razoável, das controvérsias jurídicas e os negócios a serem realizados consideram o tempo de tramitação dos processos judiciais como um dado para a tomada de decisões de investimento, etc. Nessa pesquisa, explora-se o estudo das disposições do Tribunal de Justiça de Minas Gerais e do Conselho Nacional de Justiça para uma prestação jurisdicional mais célere. Verifica-se que estruturas podem ser aperfeiçoadas ou implementadas para a aceleração do julgamento de processos de longa duração, com fundamento no disposto no art. 1º, V, da Portaria Conjunta nº 1338/PR/2022 do Tribunal de Justiça de Minas Gerais e no art. 1, V da Resolução 398/2021 do Conselho Nacional de Justiça. O trabalho demonstra que unidades de apoio para aceleração de julgamento de processos de longa duração podem contribuir para uma prestação jurisdicional mais eficiente, célere e para um melhor cumprimento da meta 2 do Conselho Nacional de Justiça (*“julgar pelo menos, 80% dos processos distribuídos até 31/12/2019”*).

**Palavras-chave:** 1. demora. 2. solução de processos. 3. duração razoável. 4. célere. 5. eficiente.

## **ABSTRACT:**

The delay in resolving processes, in addition to affecting the parties involved, generates an ominous feeling of inefficiency in the Judiciary. Society has the legitimate expectation of resolving legal disputes within a reasonable period of time and the business to be carried out considers the processing time of legal proceedings as data for making investment decisions, etc. In this research, the study of the provisions of the Court of Justice of Minas Gerais and the National Council of Justice for faster judicial provision is explored. It appears that structures can be improved or implemented to speed up the judgment of long-term cases, based on the provisions of art. 1st, V, of Joint Ordinance No. 1338/PR/2022 of the Court of Justice of Minas Gerais and in Art. 1, V of Resolution 398/2021 of the National Council of Justice. The work demonstrates that support units for accelerating the trial of long-term cases can contribute to a more efficient and rapid judicial provision and to better compliance with goal 2 of the National Council of Justice (“judge at least 80% of the cases distributed until 12/31/2019”).

**Keywords:** 1. delay. 2. process solution. 3. reasonable duration. 4. swift. 5. efficient.



## SUMÁRIO

<b>Introdução .....</b>	<b>9</b>
<b>1 Eficiência e Poder Judiciário .....</b>	<b>13</b>
<b>2 Iniciativas do Tribunal de Justiça de Minas Gerais para uma prestação jurisdicional mais rápida e eficiente – o Projef 5.0, o Programa Pontualidade 5.0 e os Núcleos de Justiça 4.0.....</b>	<b>21</b>
<b>3 Tecnologia e dados – Uma nova época para o Poder Judiciário .....</b>	<b>27</b>
<b>4 O programa de aceleração de julgamento de processos de longa duração e a preservação das regras de competência do Processo Civil .....</b>	<b>32</b>
<b>5 A estrutura dos núcleos para aceleração do julgamento de processos de longa duração .....</b>	<b>40</b>
<b>6 Conclusão .....</b>	<b>45</b>
<b>Referências Bibliográficas .....</b>	<b>48</b>

## Introdução

A demora para a solução dos processos, além de afetar as partes envolvidas gera uma nefasta sensação de ineficiência do Poder Judiciário. A sociedade tem a legítima expectativa de resolução, em tempo razoável, das controvérsias jurídicas e os negócios a serem realizados consideram o tempo de tramitação dos processos judiciais como um dado para a tomada de decisões de investimento etc.

O atraso na prestação jurisdicional interfere negativamente na vida das pessoas e dos negócios. Para a realização de projetos nas mais diversas áreas da economia, a análise do macroambiente, consistente nos fatores que impactam os negócios, é elaborada observando-se diversos aspectos, como o político, o econômico e o jurídico, o que envolve a consideração das características do Poder Judiciário na tomada de decisão para realização de empreendimentos, por exemplo.

Ferramenta que permite essa análise, a estrutura PESTEL, acrônimo de Political, Economic, Social, Technological, Environmental and Legal (Político, Econômico, Social, Tecnológico, Ambiental e Jurídico), é utilizada para “*identificar de que maneira as tendências futuras nos ambientes*” mencionados “*são capazes de entrar em conflito com as organizações*”.<sup>1</sup> As leis, o sistema de justiça, o tempo de duração dos processos, a segurança jurídica, por exemplo, são elementos considerados para a implementação e ampliação dos negócios.

A lentidão na solução dos processos contribui para um ambiente negocial adverso, pois aumenta o custo de transação para a realização de negócios, ante um cenário de prazo muito alongado de duração dos processos. Custos de transação são inerentes à realização dos negócios e envolvem, os custos de busca de um parceiro negocial, da efetivação do acordo e de seu cumprimento<sup>2</sup>. Eventuais descumprimentos dos acordos negociais podem ser analisados pelo Poder Judiciário e o modelo de análise, assim como o tempo destinado à solução, podem ser tomados como custos de oportunidade ou de transação para se alcançar o

---

<sup>1</sup> JOHNSON, Gerry; SCHOLLES, Kevan; WHITTINGTON, Richard. Fundamentos da Estratégia. Porto Alegre: Bookman, 2011, p.47.

<sup>2</sup> PORTO, Antônio Maristello; GAROUPA, Nuno. Curso de Análise Econômica do Direito. São Paulo: Atlas, 2020, p. 174.

cumprimento da avença, impactando diretamente na vidas das pessoas e na atividade econômica.

Sob essa ótica, pode-se afirmar que o prazo muito alongado para solução dos processos impõe custos sociais às pessoas, ao empreendedorismo e encarece o acesso dos consumidores a novas empresas e produtos, prejudicando o desenvolvimento do país. A demora na solução dos processos também interfere no comportamento das partes para celebração de acordos que possam encerrar de maneira mais rápida o litígio. Nesse sentido, afirma-se que estudo empírico realizado com causas que envolviam seguradoras *“por danos pessoais de acidentes automobilísticos demonstrou que a demora no julgamento pelas Cortes de primeiro grau efetivamente aumenta a demora na realização de acordos”*<sup>3</sup>

O aumento do acesso à informação sobre o andamento e o resultado dos processos, provocado pela maior disponibilidade de dados ao cidadão, intensifica a exigência por uma tramitação mais célere. Se, há 30 anos atrás, uma decisão do Supremo Tribunal Federal restringia-se a um pequeno número de pessoas, hoje, poucos instantes após a sua publicação, há instantânea circulação do seu conteúdo a um incontável número de pessoas. Como observa Nelson Nery Júnior, nesse contexto a razoável duração dos processos apresenta-se com destacada importância *“porquanto a aceleração das comunicações (...) em conjunto com a globalização social, cultural e econômica, tem feito com que haja maior cobrança dos jurisdicionados e administrados”* para a célere solução dos processos.<sup>4</sup>

Visando a melhoria de desempenho do Poder Judiciário, o Conselho Nacional de Justiça estabelece indicadores e fixa metas. Para o ano de 2023, foram estabelecidas 11 metas nacionais para o Poder Judiciário.<sup>5</sup> Dentre as metas, identificam-se pelo menos duas diretamente relacionadas à celeridade no andamento dos processos. A meta 1: julgar mais processos que os distribuídos (todos os segmentos de justiça) – *“julgar quantidade maior de processos de conhecimento do que os distribuídos no ano corrente, excluídos os suspensos e*

---

<sup>3</sup> FUX, Luiz; BODART, Bruno. Processo Civil e Análise Econômica. Rio de Janeiro: Forense, 2021, p.81.

<sup>4</sup> NERY JUNIOR, Nelson. Princípios do Processo na Constituição Federal: processo civil, penal e administrativo. São Paulo: Editora Revista dos Tribunais, 2009, p.314 e 315.

<sup>5</sup> <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2023/01/metas-nacionais-aprovadas-no-16o-enpj.pdf> (Consulta em 25 de julho de 2023)

*sobrestados no ano corrente*". E a meta 2: julgar processos mais antigos (válida também para todos os segmentos de justiça).

Em relação à meta 2, a justiça estadual de primeira instância deve julgar, *"pelo menos, 80% dos processos distribuídos até 31/12/2019"*. Para o cumprimento dessa meta, então, o prazo de duração do processo na primeira instância não deve ser superior a 4 (quatro) anos. Processos com prazo superior merecem atenção especial para atendimento da meta e gerenciamento do acervo dos tribunais.

Uma série de fatores podem configurar entraves para a solução dos processos. Na prática, em muitos casos, a demora na solução dos processos mais antigos ocorre pela impossibilidade de se promover, durante a rotina processual de uma unidade jurisdicional, a solução de gargalos processuais, tais como necessidade de perícia específica ou incomum, disponibilidade (ausência) de tempo para análise pormenorizada do processo, complexidade jurídica do processo etc. São situações que podem ser enfrentadas por uma unidade de apoio específica, especializada na solução de processos de longa duração.

A adoção de padrões de gerenciamento permite o desenho de soluções para o enfrentamento da morosidade processual e a aceleração do julgamento dos processos.

Uma das possibilidades é a identificação, na primeira instância, de processos com mais de 4 (quatro) anos de duração, em desconformidade com o estabelecido na meta nacional 2 do Conselho Nacional de Justiça. Identificados esses processos, podem ser remetidos a núcleos de apoio, especializados em solução de processos de longa duração, que promoveria a atenção necessária ao seu encerramento. Tais núcleos seriam formados por Juízes, servidores, equipamentos, uma estrutura, enfim, focada na resolução dos processos que estejam em situação de não cumprimento da meta 2, estabelecida pelo Conselho Nacional de Justiça.

Esses núcleos de apoio seriam criados (ou adaptados, no caso de estruturas já existentes) com espelhamento da competência das unidades jurisdicionais que receberiam o auxílio. Assim, por exemplo, núcleos de apoio para aceleração de julgamentos de processos de família, da fazenda pública, cíveis, etc. Dessa forma, a

não ser pela indicação do critério objetivo de tempo de duração, preservar-se-ia a razão jurídica que motivou a fixação da competência inicial.

Essa a proposta a ser apresentada no presente trabalho, que tem como ponto de partida iniciativas administrativas já existentes do egrégio Tribunal de Justiça de Minas Gerais e do Conselho Nacional de Justiça, cuja implementação contribui para o que mais importa na prestação de serviços públicos: o tratamento respeitoso aos usuários do serviço para melhorar a vida das pessoas atendidas pelo Estado, principal objetivo, afinal, de qualquer estrutura administrativa ou de poder.

## 1. Eficiência e o Poder Judiciário

Ao tratar da eficiência exigida para a prestação de serviços judiciais, há de se considerar o contexto (fático e jurídico) no qual inserido o Poder Judiciário, ao qual se garante amplo e irrestrito acesso para a discussão de controvérsias jurídicas de variados temas. São múltiplas as demandas propostas e ilimitados o volume de apresentação dessas demandas, cuja quantidade independe de atuação do Poder Judiciário. O contexto de atuação do Poder Judiciário – e a compreensão do problema da morosidade na solução dos processos - passa pela análise da extensão da prolixidade da Constituição de 1988, cujo valor histórico e democrático não se põe em dúvida. Não sem razão, é denominada Constituição Cidadã.

A Constituição da República de 1988, elaborada após um período identificado por restrições a direitos fundamentais, estabeleceu direitos individuais e sociais e tratou de uma variedade de temas que, a rigor, não têm conteúdo constitucional. Trata-se de uma constituição prolixa ou analítica, contraposta à ideia de constituição concisa ou sintética.

Sobre o tema, Inocêncio Mártires Coelho explica:

*“Quanto à extensão, classificam-se as constituições em sintéticas ou concisas e analíticas ou prolixas, conformem enunciem apenas as regras básicas de organização do Estado e os preceitos referentes aos direitos fundamentais – o núcleo duro das constituições; ou se desdobrem numa infinidade de normas no afã de constitucionalizar todo o conjunto da vida social”.<sup>6</sup>*

Essa maciça constitucionalização de direitos reflete a ideia do Estado social, o qual se caracteriza por uma previsão de amplo atendimento dos direitos sociais (aqueles ligados às relações de trabalho, à previdência, à saúde, à educação, dentre outros), decorrente de legítima escolha política do legislador constituinte justificada pelas imensas carências e desigualdades sociais verificadas no Brasil de ontem e de hoje.

---

<sup>6</sup> MENDES, Gilmar Ferreira; COELHO, Inocêncio Mártires; BRANCO, Paulo Gustavo Gonet. Curso de Direito Constitucional. São Paulo: Saraiva, 2009, p. 19.

Há um significado político da Constituição, devendo-se recordar que a interpretação das normas constitucionais deve levar em conta a realidade social na qual serão efetivamente aplicadas. As profundas discussões sobre esse significado fogem aos objetivos do presente trabalho. Contudo, importa registrar que “a constituição não pode ser compreendida de forma isolada da realidade, pois é direito político, isto é, a constituição está situada no processo político”<sup>7</sup>.

Com razão, Paulo Bonavides anota que “a Constituição de 1988 é basicamente em muitas de suas dimensões essenciais uma Constituição do Estado social. (...). Uma coisa é a Constituição do Estado liberal, outra a Constituição do Estado social”.<sup>8</sup>

A partir da constitucionalização dos direitos há um norte que direciona o legislador infraconstitucional para seguir na trilha (legítima, diga-se) do reconhecimento dos direitos abarcados pela ideia de Estado social. É que a “Constituição representa o escalão de Direito positivo mais elevado. A Constituição é aqui entendida num sentido material, quer dizer: com essa palavra significa-se a norma positiva ou as normas através das quais é regulada a produção das normas jurídicas gerais”.<sup>9</sup>

Não se exclui da apreciação do Poder Judiciário lesão ou ameaça a direito.<sup>10</sup> A este Poder incumbe a grave missão constitucional de se manifestar sobre todos os assuntos levados ao seu conhecimento, os quais tratam desde questões cíveis até outras que discutem danos ambientais e, provocam, inevitavelmente, um aumento do número de processos judiciais. Esse amplo acesso, contudo, não é suficiente para garantia do exercício do direito das pessoas que buscam a satisfação de uma pretensão jurídica. A resposta à demanda ajuizada deve ocorrer em tempo adequado. É que a “efetividade do processo jurisdicional demanda a sua

---

<sup>7</sup> BERCOVICI, Gilberto. Soberania e Constituição: Para uma crítica do constitucionalismo. São Paulo: Quartier Latin, 2020, p.15.

<sup>8</sup> BONAVIDES, Paulo. Curso de Direito Constitucional. São Paulo: Malheiros Editores, 2008, p.371.

<sup>9</sup> KELSEN, Hans. Teoria Pura do Direito. São Paulo: Editora Martin Fontes, 2009, p.247.

<sup>10</sup> Art. 5º Todos são iguais perante a lei, sem distinção de qualquer natureza, garantindo-se aos brasileiros e aos estrangeiros residentes no País a inviolabilidade do direito à vida, à liberdade, à igualdade, à segurança e à propriedade, nos termos seguintes: XXXV - a lei não excluirá da apreciação do Poder Judiciário lesão ou ameaça a direito;

*tempestividade e, por conseguinte, a estabilidade como segurança por meio do processo no tempo*<sup>11</sup>.

Dada a sua importância, a solução processual em lapso temporal adequado está prevista no inciso LXXVIII do art. 5º da Constituição da República. Segundo esse dispositivo constitucional, *“a todos, no âmbito judicial e administrativo, são assegurados a razoável duração do processo e os meios que garantam a celeridade de sua tramitação”*. Garante-se a *“segurança jurídica quanto à duração do processo, para se evitar que se eternizem no tempo [e propicia] aos jurisdicionados o direito de exigir eficiência do Estado na função jurisdicional pautada pela celeridade”*<sup>12</sup>.

Essa determinação constitucional revela duas vertentes complementares e igualmente importantes para tratamento do problema da duração razoável do processo: a) é direito fundamental das partes envolvidas no processo judicial; b) é *“diretriz estrutural do Poder Judiciário”*.<sup>13</sup>

André Ramos Tavares expõe que a preocupação da celeridade na obtenção da *“decisão judicial, aliás, tem sido uma constante também na Europa. A esse respeito, vale registrar a decisão do Tribunal Europeu de Direito Humanos (Caso Pammel), em 1997, condenando a Alemanha pela excessiva duração dos processos”*.<sup>14</sup> Na primeira perspectiva, a previsão volta-se, então, para as pessoas, garantindo-se *“a todos, no âmbito judicial e administrativo”*, a razoável duração do processo.

A duração razoável relaciona-se, assim, ao processo efetivo, que possibilita resposta às pretensões das partes em prazo adequado. Afasta-se a consideração do processo como um fim em si mesmo e assume ele a especial posição de instrumento para efetivação dos direitos. Como observado pelo Supremo Tribunal Federal, essa é a linha de compreensão acolhida pelo Código de Processo Civil:

(...) 2. A edição do Código de Processo Civil de 2015 consagrou a compreensão de que o processo deve ser mediador adequado entre o

---

<sup>11</sup> TORRES, Heleno Taveira. Direito Constitucional Tributário e Segurança Jurídica. São Paulo, Thomson Reuters Brasil, 2019, p.416.

<sup>12</sup> Ibidem, p. 415.

<sup>13</sup> TAVARES, André. Curso de Direito Constitucional. São Paulo: Sairaiva, 2007, p.649.

<sup>14</sup> Ibidem, p.650.



direito posto e sua realização prática, e não um fim em si mesmo. A necessidade de se conferir efetividade aos direitos é o principal vetor axiológico do novo sistema processual, para cuja realização convergem os princípios da duração razoável do processo, da primazia do julgamento de mérito, da necessidade de se conferir coesão e estabilidade aos precedentes jurisdicionais, dentre outros. 3. Nas hipóteses previstas nos arts. 9º, parágrafo único, inciso II, e 311, parágrafo único, do CPC/2015, o contraditório não foi suprimido, e sim diferido, como ocorre em qualquer provimento liminar. O legislador realizou uma ponderação entre a garantia do contraditório, de um lado, e a garantia de um processo justo e efetivo, de outro, o qual compreende a duração razoável do processo, a celeridade de sua tramitação e o acesso à justiça na dimensão material. Os preceitos questionados também conferem consequências de ordem prática às teses vinculantes firmadas nos termos do CPC/2015.<sup>15</sup>

Nessa linha de raciocínio, o órgão jurisdicional é visto como um *“administrador de determinado processo. Para tanto, a lei atribui-lhe poderes de gestão (condução) do processo. Esses poderes deverão ser exercidos de modo a dar o máximo de eficiência ao processo”*<sup>16</sup>.

Na segunda perspectiva, impõe-se ao Poder Judiciário a adoção de medidas gerencias que permitam de forma efetiva a garantia desse direito aos processos em si considerado. O Ministro Gilmar Mendes, do Supremo Tribunal federal, registra haver um espaço para atuação institucional destinada ao planejamento *“controle e fiscalização de políticas públicas de prestação jurisdicional que dizem respeito à própria legitimidade de intervenções estatais que importem, ao menos potencialmente, lesão ou ameaça a direitos fundamentais”*.<sup>17</sup> Essa atuação institucional de planejamento das políticas públicas de prestação jurisdicional é exercida pelos Tribunais do país e, de forma específica, pelo Conselho Nacional de Justiça, órgão constitucionalmente competente para *“o controle da atuação administrativa e financeira do Poder Judiciário e do cumprimento dos deveres funcionais dos juízes, cabendo-lhe, além de outras atribuições que lhe forem*

---

<sup>15</sup> (ADI 5737, Relator(a): DIAS TOFFOLI, Relator(a) p/ Acórdão: ROBERTO BARROSO, Tribunal Pleno, julgado em 25/04/2023, PROCESSO ELETRÔNICO DJe-s/n DIVULG 26-06-2023 PUBLIC 27-06-2023)

<sup>16</sup> DIDIER JR., Fredie. Curso de Direito Processual Civil. Salvador: Editora Jus Podium, 2017, p.115.

<sup>17</sup> MENDES, Gilmar Ferreira; COELHO, Inocêncio Mártires; BRANCO, Paulo Gustavo Gonet. Curso de Direito Constitucional. São Paulo: Saraiva, 2009, p.545.

*conferidas pelo Estatuto da Magistratura*".<sup>18</sup> Assim como ocorre nas organizações com fins lucrativos, busca-se a medida da eficiência do Poder Judiciário, com critérios e indicadores que possam demonstrar se os objetivos da atividade de prestação de serviços jurisdicionais têm sido cumpridos. Dito de outra maneira: é preciso avaliar se os recursos disponíveis são aplicados de forma eficaz para desenvolvimento da atividade fim, se os recursos estão sendo bem aplicados, pois *"ainda que atuem em um mundo sem (...) sem lucro propriamente dito, o indicador de desempenho deve ser o mesmo [utilizados para as empresas que visam lucro]: essa organização utiliza os recursos de modo eficaz?"*<sup>19</sup>.

Sob o aspecto gerencial, o Conselho Nacional de Justiça define *"o planejamento estratégico, os planos de metas e os programas de avaliação institucional do Poder Judiciário"*.<sup>20</sup>

O relatório Justiça em Número é publicado pelo Conselho Nacional de Justiça com dados oficiais do Poder Judiciário, como, por exemplo, número de processos em andamento, tempo médio de duração dos processos, despesas e receitas, número de unidades jurisdicionais do país, indicadores de produtividade, número de juízes, dentre outros.

Esses dados, os quais têm sido continuamente melhorados, servem para nortear as decisões administrativas destinadas à melhorias da eficiência da prestação jurisdicional. Permanece atual a observação da Ministra Cármen Lúcia, do Supremo Tribunal Federal, ao apresentar os dados do Justiça em Números de 2018, sobre a necessidade de solução dos problemas para o cumprimento do direito constitucionalmente assegurado *"para a prestação da jurisdição em tempo razoável (...) busca-se entender em que áreas o Poder Judiciário há de atentar prioritariamente para sua mudanem benefício do jurisdicionado, por ser indiscutível que a tardia prestação jurisdicional é inaceitável"*.<sup>21</sup>

---

<sup>18</sup> Art. 103-B, § 4º da Constituição da República.

<sup>19</sup> MAGRETTA, Joan. Entendendo Michael Porter – o guia essencial da competição e da estratégia. Rio de Janeiro: Alta Books, 2019, p.80.

<sup>20</sup> <https://www.cnj.jus.br/sobre-o-cnj/quem-somos/> (consulta em 01 de setembro de 2023)

<sup>21</sup> Justiça em Números 2018: ano-base 2016/Conselho Nacional de Justiça - Brasília: CNJ, 2017, p.6.

Até 31 de maio de 2023, tramitavam cerca de 83 milhões de processos no Brasil.<sup>22</sup> Em Minas Gérias, na justiça estadual, havia em andamento 4 316 695 de processos.<sup>23</sup>

Os números demonstram a magnitude do desafio institucional para a adoção de medidas destinadas a melhorar a gestão desse acervo processual, de modo a acelerar a solução dos processos judiciais e tornar mais eficiente os serviços judiciários. Sobre o tema, lúcidas e oportunas as lições de Humberto Theodoro Júnior sobre não se tratar o princípio da eficiência de um super *“princípio que possa ser aplicado como referencial e superior a todos que integram a complexa garantia do processo justo. Mas sua função específica é, sem dúvida, evitar a degeneração da justiça pelo retardamento injustificável da solução do litígio”*.<sup>24</sup>

A discussão sobre a eficiência da prestação jurisdicional ganha ainda mais relevância quando se observa o acolhimento pelo Código de Processo Civil da chamada justiça multiportas, consubstanciada no art. 3º do Código de Processo Civil. Sob essa perspectiva, a solução dos conflitos perante o Poder Judiciário é uma das formas a ser escolhida pelas partes, pois há outros meios de solução do litígio, como a arbitragem e a mediação. Não se exclui da apreciação jurisdicional a ameaça ou lesão a direito. Contudo permite-se a arbitragem e prevê-se que *“a conciliação, a mediação e outros métodos de solução consensual de conflitos deverão ser estimulados por juízes, advogados, defensores públicos e membros do Ministério Público, inclusive no curso do processo judicial”*<sup>25</sup>. Nesse cenário, tanto mais importa uma prestação jurisdicional efetiva, de modo a propiciar ao jurisdicionado a legítima escolha do melhor método para solução do seu conflito.

Ressalte-se que a eficiência é prevista também no art.8º do Código de Processo Civil, segundo o qual *“ao aplicar o ordenamento jurídico, o juiz atenderá*

---

<sup>22</sup> <https://painel-estatistica.stg.cloud.cnj.jus.br/estatisticas.html> (Consulta realizada em 24 de julho de 2023)

<sup>23</sup> <https://painel-estatistica.stg.cloud.cnj.jus.br/estatisticas.html> (Consulta realizada em 24 de julho de 2023)

<sup>24</sup> JÚNIOR, Humberto Theodoro. Curso de direito processual civil, volume 1. Rio de Janeiro, 2021, p. 86.

<sup>25</sup> Art. 3º Não se excluirá da apreciação jurisdicional ameaça ou lesão a direito.

§ 1º É permitida a arbitragem, na forma da lei.

§ 2º O Estado promoverá, sempre que possível, a solução consensual dos conflitos.

§ 3º A conciliação, a mediação e outros métodos de solução consensual de conflitos deverão ser estimulados por juízes, advogados, defensores públicos e membros do Ministério Público, inclusive no curso do processo judicial.

*aos fins sociais e às exigências do bem comum, resguardando e promovendo a dignidade da pessoa humana e observando a proporcionalidade, a razoabilidade, a legalidade, a publicidade e a eficiência*". Afirma Alexandre Freitas Câmara que "o sistema de prestação de justiça civil será eficiente se for capaz de conduzir à produção dos resultados esperados do processo com o mínimo de dispêndio de tempo e energia"<sup>26</sup>.

Na perspectiva de promover maior concretude ao princípio da eficiência no desempenho da atividade jurisdicional, identificam-se várias (e importantes) iniciativas no Poder Judiciário. Ferramentas e desenhos de sistemas de gestão processual são aplicados em distintos níveis e estruturas do Poder Judiciário.

Nacionalmente, o Conselho Nacional de Justiça, responsável pelo controle da atuação administrativa e financeira do Poder Judiciário<sup>27</sup>, organiza políticas judiciárias nacionais, implementadas pelos tribunais do país. Dentre outras, identificam-se a política de comunicação integrada para o Poder Judiciário, política judiciária de monitoramento e assistência das demandas de assistência à saúde, política nacional de gestão de pessoas no âmbito do Poder Judiciário, política nacional de incentivo à participação institucional feminina no Poder Judiciário,<sup>28</sup> o programa justiça 4.0 e o programa conciliação e mediação.<sup>29</sup>

Na Resolução 325/2020 do Conselho Nacional de Justiça, dispõe-se sobre a Estratégia Nacional do Poder Judiciário 2021-2026. Dentre os macrodesafios definidos na mencionada estratégia nacional, consta a agilidade e produtividade na prestação jurisdicional, com o objetivo de garantir a prestação jurisdicional efetiva e ágil. Segue a descrição do macrodesafio:

Descrição: Tem por finalidade materializar a razoável duração do processo em todas as suas fases. Trata-se de garantir a prestação jurisdicional

---

<sup>26</sup> CÂMARA, Alexandre Freitas. Manual de Direito Processual Civil. Barueri (SP): Atlas, 2023, p.72.

<sup>27</sup> Constituição da República. Art. 103-B. O Conselho Nacional de Justiça compõe-se de 15 (quinze) membros com mandato de 2 (dois) anos, admitida 1 (uma) recondução, sendo: (...) § 4º Compete ao Conselho o controle da atuação administrativa e financeira do Poder Judiciário e do cumprimento dos deveres funcionais dos juízes, cabendo-lhe, além de outras atribuições que lhe forem conferidas pelo Estatuto da Magistratura:

<sup>28</sup> <https://paineisanalytics.cnj.jus.br/single/?appid=d6c7bf5c-5727-4337-a3ab-87872d1d6810&sheet=27235fe3-1d1e-4105-8cae-095e9890b5c0&theme=politicass&lang=pt-BR&opt=ctxmenu,currsel> (consulta em 27 de julho de 2023).

<sup>29</sup> <https://paineisanalytics.cnj.jus.br/single/?appid=d6c7bf5c-5727-4337-a3ab-87872d1d6810&sheet=67551da3-156e-442e-bfca-27ae402d5795&theme=politicass&lang=pt-BR&opt=ctxmenu,currsel> (Consulta em 27 de julho de 2023).

efetiva e ágil, com segurança jurídica e procedimental na tramitação dos processos judiciais. Visa também soluções para um dos principais gargalos do Poder Judiciário, qual seja, a execução fiscal. Busca elevar a eficiência na realização dos serviços judiciais e extrajudiciais.

Na mesma linha do que previsto na Resolução 325/2020 do Conselho Nacional de Justiça, o Tribunal de Justiça de Minas Gerais prioriza a agilidade na solução dos processos. Nesse sentido, o inciso III do art.4º da Resolução nº 952/PR/2020, que consolida o planejamento e gestão estratégicos do Tribunal de Justiça de Minas Gerais para os anos de 2021 a 2026, repete como macrodesafio do seu mapa estratégico, a agilidade e produtividade na prestação jurisdicional, de forma a materializar a razoável duração do processo.

Na busca pelo cumprimento deste macrodesafio, o Tribunal de Justiça de Minas Gerais, tendo como paradigma a duração razoável do processo promove ações administrativas para a eficiência no gerenciamento do acervo processual, que merecem ser apresentadas e reconhecidas.

## **2. Iniciativas do Tribunal de Justiça de Minas Gerais para uma prestação jurisdicional mais rápida e eficiente – O Projef 5.0, o Programa Pontualidade 5.0 e os Núcleos de Justiça 4.0**

Acolhendo essa compreensão gerencial de eficiência e agilidade, o Tribunal de Justiça mineiro “*instituiu o Programa Justiça Eficiente (Projef), instrumento norteador do aperfeiçoamento da Gestão Administrativa e da Governança Judiciária, (...), para assegurar a razoável duração do processo e os meios que promovam a celeridade de sua tramitação*”<sup>30</sup>. O programa é composto por um conjunto de “*ações estruturadas para elevar o judiciário mineiro, durante a gestão, ao patamar inédito de eficiência, tornando-o mais ágil e acolhedor*”<sup>31</sup>.

Para aprimoramento do programa inicial, atualmente, a Portaria-conjunta Nº 1373/PR/2022 – TJMG dispõe sobre o "Programa Justiça Eficiente - PROJEF 5.0" como instrumento norteador do aperfeiçoamento da Gestão Administrativa e da Governança Judiciária no âmbito do Poder Judiciário do Estado de Minas Gerais.

Dentre os objetivos do Programa Justiça Eficiente 5.0, destacam-se: aumentar a eficiência jurisdicional, com redução efetiva do tempo médio de tramitação dos processos no Poder Judiciário de Minas Gerais, inclusive em sede recursal e de inquéritos policiais, especialmente nas matérias reconhecidas como prioritárias pelo CNJ; majorar o efetivo acesso das partes à tutela jurisdicional de mérito, mediante ampliação das ferramentas de automação, de inteligência artificial e de tramitação eletrônica de todos os expedientes judiciais, aumentando o número de processos julgados e otimizando os esforços dedicados à área-fim; incrementar as ferramentas administrativas de gestão judiciária, mediante apuração, tratamento e avaliação de dados que permitam direcionamento de esforços que assegurem a eficiência da prestação da tutela jurisdicional, reduzindo a taxa de congestionamento de processos em tramitação nas unidades judiciárias; erradicar a tramitação de processos físicos, cíveis e criminais por meio da virtualização de todo o acervo de processos ativos e suspensos, bem como do incremento de instrumentos de

---

<sup>30</sup> <https://www.tjmg.jus.br/portal-tjmg/acoes-e-programas/programa-justica-eficiente-projef.htm> (Consulta em 28 de julho de 2023).

<sup>31</sup> <https://www.tjmg.jus.br/portal-tjmg/acoes-e-programas/programa-justica-eficiente-projef.htm> (Consulta em 28 de julho de 2023).

juízo e baixa de autos; aprimorar a extração, o tratamento e a explicitação de dados relativos às políticas autocompositivas, objetivando-se a melhoria contínua de indicadores estratégicos; promover a redução progressiva e intensa do estoque de processos que aguardam qualquer espécie de providência para baixa (com exceção de processos suspensos por motivo legal), inclusive por meio de medidas interinstitucionais e de atuação do Centro de Inteligência na elaboração e efetivação de estratégias adequadas de design de soluções de conflito; promover a desburocratização de processos e procedimentos administrativos, especialmente dos relacionados à inovação dos processos de trabalho, em alinhamento com a Resolução do CNJ nº 395, de 7 de junho de 2021; **modernizar a estrutura de cooperação judiciária, em alinhamento com o Programa Justiça 4.0 do CNJ, que "busca ampliar o acesso da população brasileira à Justiça por meio do desenvolvimento e uso de novas tecnologias e inteligência artificial"**.<sup>32</sup>

Identifica-se um conjunto de ações desenvolvidas para atingir os objetivos do Programa Justiça Eficiente, tais como virtualização de processos, o desdobramento das ações estratégicas no âmbito da segunda instância, os centros judiciários de solução de conflitos e cidadania, os mutirões, o projeto pontualidade e os próprios macrodesafios estabelecidos pelo Conselho Nacional de Justiça.<sup>33</sup>

Um desses projetos volta-se especificamente para o auxílio no julgamento de processos judiciais. Criado com o objetivo de tornar mais ágil a prestação jurisdicional, o "*Programa Pontualidade foi instituído em outubro de 2018*", para auxiliar, em regime de cooperação,<sup>34</sup> o julgamento de processos nas unidades jurisdicionais com elevado acervo processual. O Pontualidade "*já apresenta resultados de grande efetividade*"<sup>35</sup> e o PROJEF "*pretende ampliar ainda mais os números alcançados em benefício do cidadão. O objetivo é que o jurisdicionado receba um atendimento cada vez melhor, o que deve traduzir-se numa duração razoável para as demandas judiciais*"<sup>36</sup>.

---

<sup>32</sup> Art. 2º, IV,V,VI,VII,XII, XVI, XVII e XXIII da Portaria-conjunta Nº 1373/PR/2022 – TJMG.

<sup>33</sup> <https://www.tjmg.jus.br/portal-tjmg/acoes-e-programas/programa-justica-eficiente-projef.htm> (consulta em 1 de setembro de 2023).

<sup>34</sup> <https://www.tjmg.jus.br/portal-tjmg/acoes-e-programas/programa-justica-eficiente-projef.htm> (Consulta em 2 de agosto de 2023).

<sup>35</sup> Ibidem.

<sup>36</sup> Ibidem.

Em 12 de setembro de 2022, O Tribunal de Justiça de Minas Gerais instituiu e regulamentou o “Programa Pontualidade 5.0” na Justiça Comum de Primeira e Segunda Instâncias do Estado de Minas. Conforme art. 1º da Portaria Conjunta nº 1386/PR/2022, o “Programa Pontualidade 5.0”, vinculado à Presidência do Tribunal de Justiça do Estado de Minas Gerais - TJMG, tem por objetivo agilizar a prestação “*jurisdicional nas unidades judiciárias da Justiça Comum de Primeira e Segunda Instâncias do Estado de Minas Gerais que apresentem elevado acervo processual pendente de atos judiciais e de ofício*”.

Nos termos do art. 2º da Portaria Conjunta 1386/PR/2022 - TJMG, o Programa Pontualidade 5.0 “*atuará em regime de cooperação com as unidades judiciárias da Justiça Comum de Primeira e Segunda Instâncias*”. A cooperação jurisdicional será implementada por meio “*dos Núcleos de Justiça 4.0 instituídos no âmbito do Tribunal de Justiça*” e “*mediante atuação de juízes de direito e desembargadores cooperadores, na forma da Resolução do Órgão Especial do TJMG nº 945, de 13 de novembro de 2020*”<sup>37</sup>.

Como se verifica, o programa Pontualidade 5.0 do Tribunal de Justiça de Minas Gerais, prevê, com absoluta observância da eficiência, que a cooperação jurisdicional será implementada por meio “*dos Núcleos de Justiça 4.0 instituídos no âmbito do Tribunal de Justiça*” e “*mediante atuação de juízes de direito e desembargadores cooperadores, na forma da Resolução do Órgão Especial do TJMG nº 945, de 13 de novembro de 2020*”<sup>38</sup>. Trata-se de cooperação judiciária para melhorar a eficiência da prestação jurisdicional como um todo. No ponto, importa distinguir a tutela da prestação jurisdicional: “*a primeira implica essencialmente a efetiva proteção e satisfação do direito. A segunda consiste mais propriamente no serviço judiciário*”<sup>39</sup>. Nessa linha de pensar, identificam-se tutelas jurisdicionais, como as provisórias, que resolvem de modo parcial e/ou temporariamente um dado litígio processual. Contudo, a prestação jurisdicional pode ficar prejudicada – e demorada – caso não se coloque um termo no processo, de modo a encerrá-lo,

---

<sup>37</sup> Art. 2º, I e II da Portaria Conjunta 1386/PR/2022 – TJMG.

<sup>38</sup> Art. 2º, I e II da Portaria Conjunta 1386/PR/2022 – TJMG.

<sup>39</sup> RIBEIRO, Leonardo Ferres da Silva. In FUX, Luiz; NERY JR., Nelson; WAMBIER, Teresa Arruda Alvim. Processo e Constituição: Estudos e homenagem ao Professores José Carlos Moreira Barbosa. São Paulo; Editora Revista dos Tribunais, 2006, p.155.



definitivamente. No presente trabalho, a preocupação central é o prazo de entrega da prestação jurisdicional.

A previsão acerca dos Núcleos de Justiça 4.0 consta da Resolução CNJ 385, de 6 de abril de 2021, a qual traça diretrizes para implementação e funcionamento desses núcleos nos tribunais. Dispõe-se nessa Resolução sobre a possibilidade de instituição de núcleos especializados em razão de uma mesma matéria e com competência em todo território situado dentro dos limites jurisdicionais do tribunal<sup>40</sup>. No núcleo, que contará com um juiz coordenador e mais, no mínimo, dois outros juízes, tramitarão processos que estejam em conformidade com o Juízo 100% Digital<sup>41</sup>.

O desenho da estrutura de funcionamento dos Núcleos de Justiça 4.0, nos termos da Resolução, é definida pelo Tribunal, que levará em conta o volume processual para a designação de servidores. A depender das circunstâncias fáticas identificadas, os servidores poderão atuar no respectivo núcleo, de forma cumulativa às atividades desenvolvidas na sua lotação de origem ou com exclusividade. É possível, portanto, a criação de Núcleos de Justiça 4.0, com servidores que a ele se dedicam de forma exclusiva, como ocorre em unidades jurisdicionais específicas<sup>42</sup>.

A preocupação com a eficiência do funcionamento dos núcleos está prevista no art. 6º da Resolução 385 CNJ. Nesse dispositivo, consta o dever de avaliação periódica da quantidade de processos distribuídos para cada juiz do Núcleo de Justiça 4.0 e para cada unidade jurisdicional física, assim como o volume de trabalho dos servidores. O objetivo da avaliação é medir a necessidade de

---

<sup>40</sup> Resolução CNJ 385 - Art. 1º Os tribunais poderão 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.

<sup>41</sup> Resolução CNJ 385 – Art. 1º, §§ 2º e 3º - Ressalvadas as disposições em contrário previstas neste ato normativo, nos “Núcleos de Justiça 4.0” tramitarão apenas processos em conformidade com o “Juízo 100% Digital”, disciplinado na Resolução CNJ nº 345/2020, notadamente o que previsto no seu art. 6º, no sentido de que o interesse do advogado de ser atendido pelo magistrado será devidamente registrado, com dia e hora, por meio eletrônico indicado pelo tribunal e de que a resposta sobre o atendimento deverá, ressalvadas as situações de urgência, ocorrer no prazo de até 48 horas. § 3º Cada “Núcleo de Justiça 4.0” deverá contar com um juiz, que o coordenará, e com, no mínimo, dois outros juízes.

<sup>42</sup> Resolução CNJ 385 – Art.3º - Art. 3º Ato do Tribunal definirá a estrutura de funcionamento dos “Núcleos de Justiça 4.0”, de acordo com seu volume processual, bem como providenciará a designação de servidores para atuarem na unidade, o que poderá ocorrer cumulativamente às atividades desenvolvidas na sua lotação de origem ou com exclusividade no núcleo, observado, neste caso, o disposto na Resolução CNJ nº 227/2016, do Conselho Nacional de Justiça.

transformação de unidades físicas em núcleos, verificar a necessidade de readequação da respectiva estrutura de funcionamento ou a abrangência de atuação<sup>43</sup>.

O Tribunal de Justiça de Minas Gerais, por meio da Portaria Conjunta nº 1338/PR/2022 instituiu o Núcleo de Justiça 4.0 – Cooperação Judiciária, como *“instrumento de efetivação dos princípios da eficiência e da celeridade processual na prestação jurisdicional de primeira instância”*.

Nessa Portaria, previu-se a criação do “Núcleo de Justiça 4.0 - Cooperação Judiciária”, para atuar em apoio às unidades judiciárias do Estado de Minas Gerais, em cooperação no processamento e julgamento de ações que: I - abarquem questões especializadas em razão da sua complexidade, de pessoa ou de fase processual; II - abranjam temas repetitivos ou direitos individuais homogêneos; III - envolvam questões afetadas por precedentes obrigatórios, em especial aqueles 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; V - encontrem-se com elevado prazo para a realização de audiência ou sessão de julgamento ou com elevado prazo de conclusão para sentença**<sup>44</sup>.

**Mais adiante, em tópico próprio (capítulo 5), será melhorar explicitado o modelo de prestação jurisdicional em funcionamento nesses núcleos, os quais têm funcionado com eficiência e agilidade.**

---

<sup>43</sup> Resolução CNJ 385 - Art. 6º Os tribunais deverão avaliar periodicamente, em prazo não superior a 1 (um) ano, a quantidade de processos distribuídos para cada juiz do “Núcleo de Justiça 4.0” e a de processos distribuídos para cada unidade jurisdicional 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.

<sup>44</sup> Portaria Conjunta nº 1338/PR/2022 - Art. 1º Fica instituído o “Núcleo de Justiça 4.0 - Cooperação Judiciária”, nos termos da Resolução do Conselho Nacional de Justiça - CNJ nº 398, de 9 de junho de 2021, para atuar em apoio às unidades judiciárias do Estado de Minas Gerais, em cooperação no processamento e julgamento de ações que: I - abarquem questões especializadas em razão da sua complexidade, de pessoa ou de fase processual; II - abranjam temas repetitivos ou direitos individuais homogêneos; III - envolvam questões afetadas por precedentes obrigatórios, em especial aqueles 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; V - encontrem-se com elevado prazo para a realização de audiência ou sessão de julgamento ou com elevado prazo de conclusão para sentença.

Para consecução desses objetivos, o Poder Judiciário conta hoje com uma variedade de dados estatísticos que podem – e devem – ser utilizados para a tomada de decisões que propiciem melhor gerenciamento dos processos em si mesmos considerados e do acervo processual como um todo. No ponto, mostra-se relevante, então, uma breve reflexão sobre a observação dos dados disponíveis para melhorar a tomada de decisões administrativas relacionadas ao gerenciamento do acervo processual.

### 3. Tecnologia e Dados – Uma nova época para o Poder Judiciário

A digitalização dos procedimentos como forma de melhorar a eficiência da administração pública é um dado da realidade. Iniciativas para inovação e desburocratização das atividades são impelidas pelo avanço das ferramentas tecnológicas que propiciam o resultado de ações com menor gasto de tempo e energia. Acolhendo essa concepção, a Lei 14129/21 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*”.<sup>45</sup> Essa lei, por expressa previsão, aplica-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*”.<sup>46</sup>

Dentre os princípios e diretrizes da eficiência pública, identificam-se “*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; VIII - o uso da tecnologia para otimizar processos de trabalho da administração pública; XXVI - a promoção do desenvolvimento tecnológico e da inovação no setor público*”.<sup>47</sup>

As transformações tecnológicas impactam o Direito e promovem reflexões sobre os critérios tradicionalmente acolhidos para a distribuição de competências. Dogmas tradicionais são repensados enquanto ferramentas tecnológicas são utilizadas em larga medida para instrumentalização dos processos e efetivação dos direitos.

Em um passado recente, talvez fizesse sentido, por exemplo, discutir o local de celebração dos contratos bancários. Se antes o lugar da proposição do contrato escrito em papel impresso, podia ser precisamente determinado; atualmente, parece não haver dúvida sobre a dificuldade em se precisar onde propostos contratos disponibilizados por tecnologia de armazenamento em nuvem, por meio de

---

<sup>45</sup> Art. 1º da Lei 14129/21.

<sup>46</sup> Art. 2º, I da Lei 14129/21.

<sup>47</sup> Art. 3º, I, VIII, XXVI da Lei 14129/21.

plataformas digitais acessíveis por smartphones ao alcance da mão. No caso, é alta a probabilidade de inexistência de agência física da instituição financeira que disponibiliza o crédito, o qual pode estar alojado, inclusive, em nuvem computacional. Ainda sobre as novas maneiras de celebração de contratos jurídicos, tem-se o empréstimo entre pessoas que se relacionam por uma *fintech* do tipo SEP<sup>48</sup>, a qual atua na intermediação de dinheiro entre pessoas. Nesse contexto, o art. 435 do Código Civil, no qual se dispõe considerar-se “*celebrado o contrato no lugar em que foi proposto*”, pode ser juridicamente insuficiente para algumas situações.

No Poder Judiciário, o processo judicial eletrônico permite maior precisão de dados estatísticos e possibilita modelos de gerenciamento mais racionais e eficientes, que possibilitam melhor alocação de recursos. Expressão utilizada para designar um contexto no qual se observa um exponencial uso das mais diferentes formas de tecnologia, por vezes disruptivas, tais como internet das coisas, carro sem motorista, entrega de mercadorias por drone, blockchain, *business intelligence (BI)*, inteligência artificial e big data, a chamada Revolução Industrial 4.0 caracteriza os tempos atuais. Vive-se em tempo de “*descontinuidade. Nas décadas de 1950 e 1960, o passado representava um prólogo para o futuro. Isso não é mais verdade*”<sup>49</sup>.

Como poder estatal, o Judiciário não escapa dessa revolução industrial 4.0. Nesse sentido, observa Fábio Porto que o cotidiano das pessoas se modificou pelo uso da tecnologia. O Judiciário, “*obviamente, não está fora desse contexto. Assim como em diversos setores, as instituições públicas têm o desafio de acompanhar um mundo em constante transformação*”.<sup>50</sup>

O aumento do acesso a ferramentas tecnológicas promove transformações na forma de gerenciamento e condução dos processos. Se há poucos anos, o contato com os autos dos processos judiciais só era possível de modo presencial, no local

---

<sup>48</sup> As SEPs, também chamadas no **mercado de peer-to-peer lending**, gerenciam operações de crédito entre pessoas. Assim, ela intermedia a relação credor e devedor, e para isso pode cobrar tarifas (<https://www.nexoos.com.br/blog/nexoos-e-aprovada-para-atuar-como-sep/#:~:text=A%20Nexoos%20%C3%A9%20a%20primeira,para%20agir%20de%20forma%20independente.>)

<sup>49</sup> ROBBINS, Stephen P. Fundamentos do Comportamento Organizacional. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2009, p.260).

<sup>50</sup> PORTO, Fábio Ribeiro. A “corrida maluca” da inteligência artificial no Poder Judiciário. In GOMES, Marcus Lívio; DE ARAÚJO, Walter Schuenquener. Inteligência Artificial e Aplicabilidade Prática no Direito. Brasília: 2022, Conselho Nacional de Justiça, p.108.

físico no qual estavam, hoje, de qualquer lugar do mundo, é possível a consulta a um processo judicial, respeitadas regras de sigilo incidentes em alguns casos.

No campo processual civil, o processo judicial eletrônico permite uma redefinição do desenho da divisão do estado em comarcas. Pode-se pensar, por exemplo, em juízo com competência em todo o território estadual, promovendo-se audiências e atos processuais por meio tecnológico.

A tecnologia aproxima partes, testemunhas, servidores, advogados, promotores etc. Anteriormente possíveis apenas por meio presencial, com a presença de todos os envolvidos em um mesmo espaço físico, atos processuais dos mais diversos são realizados de forma remota. Petições são protocoladas de qualquer lugar do mundo.

A digitalização dos processos permite extração de dados variados que podem ser utilizados para avaliar a melhor medida a ser adotada para alcançar dada finalidade administrativa. O uso intensivo da tecnologia possibilita exponencial obtenção e armazenamento de dados nas mais diferentes formas e plataformas, desde os aplicativos privados de compartilhamento de mensagens e até bancos de dados de públicos e privados. Tão importante a importância atual dos dados, fala-se que os dados são o bem mais valioso do século XXI, matéria prima da revolução digital que ocorre à nossa frente.

Como anotado por Antônio Carlos Negrão, a histórica afirmação do matemático “britânico Clive Humby: *‘Dados são o novo petróleo’* foi confirmada pela revista *‘The Economist’*, a qual considerou que os dados serão o petróleo da era digital, o bem mais valioso do século XXI”<sup>51</sup>.

Pode-se, é verdade, objetar que esses dados sempre estiveram, de alguma forma, disponíveis ao Poder Público. De fato, dados pessoais sempre estiveram, em maior ou menor medida, disponíveis ao Poder Público e alguns, especificamente, ao Poder Judiciário. É dizer: nos dias atuais, a quantidade e qualidade dos dados é outra.

---

<sup>51</sup> NEGRÃO, Antônio Carlos. In: Lei Geral de Proteção de Dados. DONEDA, Danilo; MENDES, Laura Schertel; CUEVA, Ricardo Villas Bôas - coordenadores. São Paulo: Thomson Reuters Brasil, 2020, págs.29-30.

No espaço público, em especial no Poder Judiciário, antes acessados de forma artesanal, por meio de arquivos em papel e extração individualizada, os dados podem hoje ser organizados, estudados, tratados e compartilhados de maneira incomparavelmente mais fácil e sofisticada.

Dentre os objetivos do Programa Justiça Eficiente 5.0, do Tribunal de Justiça de Minas Gerais, constam o incremento “*de ferramentas administrativas de gestão judiciária, mediante apuração, tratamento e avaliação de dados que permitam direcionamento de esforços que assegurem a eficiência da prestação da tutela jurisdicional, reduzindo a taxa de congestionamento de processos em tramitação nas unidades judiciárias*”<sup>52</sup> e o aprimoramento da extração, do tratamento e da explicitação “*de dados relativos às políticas autocompositivas, objetivando-se a melhoria contínua de indicadores estratégicos*”.<sup>53</sup>

Dados como número de processos em tramitação, tempo de duração dos processos, maiores demandantes, dentre outros, são mais atingíveis com o processo eletrônico. Esses dados, porém, serão tanto melhor utilizados quanto maior a qualidade. Indicadores como quais os principais gargalos que impedem o adequado trâmite dos processos de maior duração, com apontamentos das fases processuais nas quais se tem maior tempo de espera para o andamento processual, elevam o nível dos dados e permitem um melhor gerenciamento do acervo processual.

Considerado esse cenário, medidas voltadas para o gerenciamento dos processos judiciais têm sido tomadas para acelerar a tramitação dos processos. Essas medidas voltam-se para o estímulo à adoção de práticas que possibilitem um julgamento mais rápido dos processos judiciais.

O Poder Judiciário utiliza-se dos recursos tecnológicos disponíveis para melhorar a gestão processual. Cite-se, por exemplo, a possibilidade de instalação de núcleos de solução de litígios estabelecidos para o julgamento de processos relacionados à uma determinada matéria. É possível a identificação do número de processos em tramitação, qual a classe de assunto processual mais comum, quais processos são resolvidos mais celeremente etc.

---

<sup>52</sup> Art. 2º, VI da Portaria-conjunta Nº 1373/PR/2022 – TJMG.

<sup>53</sup> Art. 2º, XII da Portaria-conjunta Nº 1373/PR/2022 – TJMG.

A eficiência aumenta porque as decisões são tomadas com maior racionalidade, fundamentadas em dados concretos, com perspectivas dos resultados a serem medidos por meio de indicadores e alcançadas metas estabelecidas. Ideias como os centros de inteligência do Poder Judiciário e os Núcleos de Justiça 4.0 estimulam práticas de escolhas de design de sistemas para melhorar a gestão processual. A digitalização e o uso de tecnologias descortinaram possibilidades inequívocas de aumento da rapidez e do número de atos processuais e decisões judiciais.



#### **4. O programa de aceleração do julgamento de processos de longa duração e a preservação das regras de competência do Processo Civil**

A proposição da organização de núcleos para o julgamento de processos impõe o estabelecimento de parâmetros que preservem as regras de competência e impeçam a escolha do julgador posteriormente à distribuição do processo. O desenho de um sistema que permita a aceleração do julgamento concilia-se com a preservação das regras que garantam uma solução dos processos por juiz imparcial.

Um dos princípios informadores da jurisdição é o do juiz natural. Segundo esse princípio, ocorrido um fato ou proposta uma demanda, haverá um órgão jurisdicional competente para exame da controvérsia, de forma a se evitar o direcionamento para aquele ou este juízo.

Conforme ensinamento de Humberto Theodoro Júnior, o princípio do juiz natural impede ao legislador ordinário “*criar juízes ou tribunais de exceção, para julgamento de certas causas, tampouco dar aos organismos judiciários estruturação diversa daquela prevista na Lei Magna*”.<sup>54</sup> Esse o exato significado do princípio do juiz natural. Exige-se, pois, “*que a determinação desse órgão competente se dê por critérios abstratos e previamente estabelecidos, repugnando ao direito nacional a instituição de juízos de exceção*”<sup>55</sup>.

Como decorrência do princípio do juiz natural, a prévia definição da competência para o julgamento das ações é uma garantia fundamental. O inciso XXXVII do art. 5º da Constituição da República impede juízo ou tribunal de exceção (“*não haverá juízo ou tribunal de exceção*”). Em complementação, o inciso LIII prevê que “*ninguém será processado nem sentenciado pela autoridade competente*”).

---

<sup>54</sup> JÚNIOR, Humberto Theodoro. Curso de direito processual civil, volume 1. Rio de Janeiro, 2021, p. 105.

<sup>55</sup> MARINONI, Luiz Guilherme; ARENHART, Sérgio Cruz. Manual do Processo de Conhecimento. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2005, p.47.

As regras previstas no Código de Processo Civil em relação à competência visam dar concretude ao princípio do juiz natural, cumprimento ao disposto na Constituição da República e, assim, evitar o direcionamento de processos para determinado juízo. Voltam-se à proteção das partes, às quais há de ser garantida uma jurisdição constitucionalmente adequada, com juízo competente e imparcial.

O Código de Processo Civil define a competência para julgamento dos processos com fundamento nos critérios seguintes:

a) critério objetivo – considera-se a matéria tratada (natureza da causa), o valor da causa e as partes envolvidas (competência determinada em razão da pessoa);

b) o territorial;

c) critério funcional.

O que se pretende com a aplicação do princípio do juiz natural é evitar a distribuição arbitrária de processos, a escolha sem critérios do juízo, de maneira a preservar o direito fundamental da parte ao julgamento por órgão jurisdicional imparcial. Isso não significa a impossibilidade de medidas para melhor organização dos tribunais, que podem, por exemplo, promover a criação de unidades jurisdicionais específicas para aquela ou esta matéria. Ao tratar do tema, na seara do processo criminal, mas em lição aplicável ao que se vem de dizer, Nestor Távora e Rosmar Rodrigues Alencar anotam, corretamente, a necessidade de que a competência proporcione funcionalidade à jurisdição:

No entanto, a competência - como medida da quantidade de qualidade da jurisdição – é instituto que deve ser hábil à finalidade de conferir funcionalidade à jurisdição. Com essa ideia, tem-se entendido que não violação do princípio do juiz natural quando se redistribui processos dentro do âmbito territorial competente para apreciar a matéria, em face da criação de varas igualmente competentes. Realmente, seria contraproducente imaginar que, embora criados novos órgãos com igual competência criminal relativamente ao já existentes em um mesmo espaço territorial, não fosse possível a distribuição de processos, sem haver equilíbrio de acervo. Mais

de uma vez o STJ decidiu nesse sentido, avivando que a criação de varas criminais especializadas vem ao encontro do propósito de organização de um sistema e apto a enfrentar satisfatoriamente as lides penais, bem como que, embora a competência, como regra, seja fixada no momento da propositura da ação penal, a criação de vara especializada em razão da matéria, de natureza absoluta, consubstancia motivo hábil à redistribuição do feito criminal<sup>56</sup>.

Nessa linha de raciocínio, pode-se afirmar a adequação de criação de núcleos de apoio para gerenciamento de processos de longa duração, sem que haja ofensa a regras de competência.

Sobre a validade da cooperação de magistrados, sem que tal medida ofenda o princípio do juízo natural, o Tribunal de Justiça de Minas Gerais assentou:

EMENTA: APELAÇÕES CÍVEIS - AÇÃO ANULATÓRIA DE REGISTRO IMOBILIÁRIO - PRELIMINAR DE PREVENÇÃO - REJEITADA - OFENSA AO PRINCÍPIO DO JUIZ NATURAL - AFASTADA - "PROGRAMA JULGAR" - PORTARIA N° N°3.446/2016 - CERCEAMENTO DE DEFESA - INEXISTÊNCIA - INOVAÇÃO RECURSAL - AUSÊNCIA - AQUISIÇÃO DE IMÓVEL - SIMULAÇÃO - COMPROVAÇÃO - NULIDADE - DIREITO À HERANÇA - IMÓVEL ADQUIRIDO POR AMBOS OS FALECIDOS - PROVA NOS AUTOS - DIREITO HEREDITÁRIO - RECONHECIMENTO - SENTENÇA PARCIALMENTE REFORMADA.

Enquadrando-se o objeto da ação nas hipóteses de competência das Câmaras Cíveis de Direito Público, descabe o pedido de prevenção das Câmaras Cíveis de Direito Privado. O atual Código de Processo Civil suprimiu o princípio da identidade física do juiz previsto anteriormente no Código revogado. Logo, a cooperação de magistrados designados para atuarem nas unidades judiciárias de maior taxa de congestionamento judicial, conforme expressamente autorizado pela Portaria n° n°3.446/2016, não tem o condão de ofender o princípio do juiz natural. Na linha dos precedentes do colendo Superior Tribunal de Justiça, não deve ser declarada nulidade processual se não houver demonstração de prejuízo às partes (pas de nullité sans grief).

---

<sup>56</sup> TÁVORA, Nestor; ALENCAR, Rosmar Rodrigues. Curso de Direito Processual Penal. Salvador: Juspodium, 2014, p.303.

Sabe-se que somente serão objeto de julgamento por este Tribunal, questões suscitadas e discutidas no processo, sendo inadmissível a inovação recursal.

Demonstrado nos autos que o bem objeto de discussão foi adquirido por ambos os falecidos, impõe-se a reforma parcial da sentença, apenas para reconhecer o direito sucessório da autora. Preliminares rejeitadas. Primeiro apelo parcialmente provido. Segundo apelo não provido. (TJMG - Apelação Cível 1.0216.13.007917-3/002, Relator(a): Des.(a) Fábio Torres de Sousa , 8ª CÂMARA CÍVEL, julgamento em 09/10/2020, publicação da súmula em 16/12/2020)<sup>57</sup>

Núcleos de apoio jurisdicional ou sistemas de cooperação criados com observância de atos normativos genéricos, abstratos e impessoais, com regras claras acerca do auxílio a ser dado para solução mais ágil dos processos não violam o princípio do juiz natural porque não criam juízos de exceção e não escolhem juízos em prejuízo das partes. Antônio Carlos Cintra, Ada Pellegrini Grinover e Cândido Rangel Dinamarco observam o duplo significado do juiz natural: no primeiro, consagra-se *“a norma de que só é juiz o órgão investido de jurisdição; (...) no*

---

<sup>57</sup> No mesmo sentido:

"REINTEGRAÇÃO DE POSSE. VIOLAÇÃO AOS PRINCÍPIOS DO JUIZ NATURAL E DA IDENTIDADE FÍSICA. INOCORRÊNCIA. POSSE ANTERIOR. PROVA. AUSÊNCIA. DISCUSSÃO DA PROPRIEDADE. IRRELEVÂNCIA. O julgamento realizado por Juiz de Direito integrante do Programa Julgar não é eivado de qualquer nulidade, inexistindo ofensa aos princípios do juiz natural e da identidade física do juiz. O referido programa consiste em órgão criado pelo próprio egrégio Tribunal de Justiça de Minas Gerais, por meio da Portaria Nº 3446/PR/2016, com o escopo de organizar, coordenar e monitorar, através de informações prestadas pela Corregedoria Geral de Justiça, as atividades de cooperação em unidades judiciárias de maior taxa de congestionamento judicial. A ação de reintegração de posse é o remédio adequado para proteger o legítimo exercício de poder físico sobre a coisa, sendo irrelevante, para a proteção possessória buscada, discutir-se a propriedade do bem. Tratando-se a posse de uma questão fática, a prova oral possui especial relevância e é preponderante para o desate da lide. Demonstrada a ausência de posse anterior sobre o imóvel, encontram-se afastados os requisitos a ensejar a proteção possessória buscada. (TJMG - Apelação Cível 1.0045.13.003402-3/004, Relator(a): Des.(a) Estevão Lucchesi , 14ª CÂMARA CÍVEL, julgamento em 29/11/2018, publicação da súmula em 07/12/2018)

"EMENTA: APELAÇÃO CÍVEL -CONTRATO DE COMPRA E VENDA DE IMÓVEL - PRINCIPIO DO JUIZ NATURAL - AUSENCIA DE VIOLAÇÃO - RESCISÃO - CULPA DO VENDEDOR - BENFEITORIAS - RESSARCIMENTO DEVIDO - COMISSÃO CORRETAGEM Verificando que a sentença foi proferida por Juiz de Direito atuante no "Projeto Julgar", instituído pela Portaria nº 3446/PR/2016 deste Eg. Tribunal de Justiça, não há falar em ofensa ao principio do Juiz Natural. No que tange às benfeitorias, havendo a rescisão do contrato firmado entre as partes, o direito de ressarcimento é consectário lógico, uma vez que a relação volta ao seu "status a quo", de forma que não ocorra a enriquecimento ilícito de uma das partes. O pagamento da comissão cabe àquele contratou o corretor, sendo ônus da parte que pleiteia o ressarcimento do valor, comprovar que a contratação teria se dado de forma diversa. (TJMG - Apelação Cível 1.0092.13.000744-3/001, Relator(a): Des.(a) Alberto Henrique , 13ª CÂMARA CÍVEL, julgamento em 04/07/2019, publicação da súmula em 12/07/2019)

*segundo impede a criação de tribunais ad hoc e de exceção, para o julgamento de causas penais ou civis*<sup>58</sup>. Os Núcleos de Justiça 4.0, concebidos sob as diretrizes acima transcritas, não violam, repete-se, o princípio do juiz natural.

Acrescente-se que a formação (o desenho institucional) de núcleos de apoio para aceleração dos processos que espelhem a competência das unidades jurisdicionais contribuem para a preservação do juízo natural.

O núcleo de apoio para julgamento de processos de longa duração também não ofende a *“perpetuatio jurisdictionis”*, pois o processo será julgado por magistrado togado, escolhido de forma genérica, que atuará como juiz cooperador da unidade jurisdicional, sem que isso represente ofensa ao art. 43 do Código de Processo Civil, segundo o qual *“determina-se a competência no momento do registro ou da distribuição da petição inicial, sendo irrelevantes as modificações do estado de fato ou de direito ocorridas posteriormente, salvo quando suprimirem órgão judiciário ou alterarem a competência absoluta”*. No caso, os núcleos de apoio para aceleração de processos de longa duração atuam como “longa manus” das unidades jurisdicionais que receberão o apoio para julgamento.

Importa notar que toda a argumentação para justificar atuação dos núcleos de apoios deve ser considerada para ponderação dos valores jurídicos envolvidos. Busca-se privilegiar o princípio da duração razoável do processo sem comprometer os princípios do juiz natural e da imparcialidade. No caso, a dinâmica de criação dos núcleos com base nos regramentos normativos do Tribunal de Justiça de Minas Gerais e do Conselho Nacional de Justiça dão respaldo à atuação legítima, imparcial e adequada dos juízes designados para os núcleos. Não há escolha direcionada de juízes.

Outro dado a ser considerado para se avançar na criação dos núcleos de julgamento de processos de longa duração é a ausência de previsão, no atual Código de Processo Civil, de regra que consubstancie o princípio da identidade física do juiz. No Código de Processo Civil de 1973, havia previsão do mencionado princípio. Esta era a redação do art. 132 do CPC/73:

---

<sup>58</sup> CINTRA, Antonio Carlos de Araújo; GRINOVER, Ada Pellegrini; DINAMARCO, Cândido Rangel. Teoria Geral do Processo. São Paulo: Malheiros, 2005, p.54.

Art. 132. O juiz, titular ou substituto, que concluir a audiência julgará a lide, salvo se estiver convocado, licenciado, afastado por qualquer motivo, promovido ou aposentado, casos em que passará os autos ao seu sucessor.

Parágrafo único. Em qualquer hipótese, o juiz que proferir a sentença, se entender necessário, poderá mandar repetir as provas já produzidas.

A previsão não foi repetida no atual Código de Processo Civil, mais conectado com as atuais circunstâncias sociais que nos cercam, como por exemplo, o uso intensivo da tecnologia.

A preocupação com regras claras de funcionamento dos Núcleos de Justiça 4.0 insere-se na efetivação do princípio da confiança. Segundo Didier, “*o princípio da proteção da confiança impõe que se tutele a confiança de um determinado sujeito, concretizando-se, com isso, o princípio da segurança jurídica*”<sup>59</sup>.

Os critérios estabelecidos pelo Tribunal de Justiça de Minas Gerais, pelo Conselho Nacional de Justiça e as ideias aqui apresentadas preservam a confiança do cidadão na prestação jurisdicional, ao explicitarem a ausência absoluta de direcionamento para julgamento dos processos. Dessa maneira, preserva o princípio da proteção da confiança do jurisdicionado.

As normas processuais precisam ser interpretadas de maneira global, considerado o Código de Processo Civil como um todo. O art. 4º do Código de Processo Civil prevê que “*as partes têm o direito de obter em prazo razoável a solução integral do mérito, incluída a atividade satisfativa*”. Há de se ponderar essa previsão contida no art. 4º do Código de Processo Civil, quando da aceitação da adoção de medidas de gestão que visem, exatamente, o julgamento mais célere de processos.

A validade de criação dos Núcleos de Justiça 4.0 não pode ser cogitada apenas com fundamento nas regras de competência previstas no título III do Livro II do Código de Processo Civil, sem a consideração das demais disposições do Código e da matéria processual.

---

<sup>59</sup> DIDIER JR., Fredie. Curso de Direito Processual Civil. Salvador: Editora Jus Podium, 2017, p.155.

Há de se considerar todo o texto do Código de Processo Civil e da Constituição da República, recordando-se a redundante previsão do art. art. 1º, segundo o qual “*o processo civil será ordenado, disciplinado e interpretado conforme os valores e as normas fundamentais estabelecidos na Constituição da República Federativa do Brasil, observando-se as disposições deste Código*”. Não há vários códigos de Processo Civil. Há um Código, cujas normas devem ser interpretadas de maneira conjunta.

Sob esse enfoque, a lição de Carlos Maximiliano permanece atual:

*“O Direito objetivo não é um conglomerado caótico de preceitos; constitui vasta unidade, organismo regular, sistema, conjunto harmônico de normas coordenadas, em interdependência metódica, embora fixada cada uma no seu lugar próprio. De princípios jurídicos mais ou menos gerais deduzem corolários; uns e outros se condicionam e restringem reciprocamente, embora se desenvolvam de modo que constituem elementos autônomos operando em campos diversos. Cada preceito, portanto, é membro de um grande todo; por isso do exame em conjunto resulta bastante luz para o caso em apreço”*<sup>60</sup>.

Essa advertência quanto ao método interpretativo é decisiva para a compreensão do tema em análise, pois os aspectos jurídicos do programa de aceleração de julgamento dos processos, assim como o estudo dos objetivos e dos princípios que o norteiam, devem ser contextualizados a partir de uma interpretação sistemática do Código de Processo Civil e da Constituição, evitando-se equívocos teóricos e interpretativos que desvirtuem o real significado da proposta. Relevante, nesse sentido, a recordação do princípio da unidade da constituição, aplicável à interpretação constitucional, mas cuja concepção aplica-se por inteiro ao que se vem de afirmar. Segundo esse princípio, “*as normas constitucionais devem ser vistas não como normas isoladas, mas como preceitos integrados num sistema unitário de regras, que é instituído na e pela própria Constituição*”<sup>61</sup>.

A interpretação jurídica, ressalte-se, há de ser realizada em benefício das pessoas e da sociedade. A lição de Cândido Rangel Dinamarco é precisa: a regra

---

<sup>60</sup> MAXIMILIANO, Carlos. *Heremênutica e Aplicação do Direito*. Rio de Janeiro: Forense, 2006, p.105.

<sup>61</sup> MENDES, Gilmar Ferreira; COELHO, Inocêncio Mártires; BRANCO, Paulo Gustavo Gonet. *Curso de Direito Constitucional*. São Paulo: Saraiva, 2009, p.136.

*“de ouro em toda interpretação jurídica consiste na atenção ao bem comum, ou seja, às projeções da lei sobre a vida das pessoas, dos grupos e da própria sociedade”<sup>62</sup>.*

---

<sup>62</sup> DINAMARCO, Cândido Rangel. Instituições de Direito Processual Civil, volume I. São Paulo: Malheiros, 2017, p.167.



## **5. A estrutura dos núcleos para aceleração do julgamento de processos de longa duração**

Afirmada a possibilidade jurídica de criação de núcleos para aceleração de julgamento de processos de longa duração, permite-se a proposição da estrutura administrativa que conformaria essas unidades de apoio, respeitadas, por óbvio, a disponibilidade orçamentária.

No presente trabalho, sem a exclusão das iniciativas já em andamento, propõe-se um desenho administrativo que ponha em foco esforços para solução dos processos de longa duração, assim entendidos aqueles em trâmite há mais de 4 anos na primeira instância sem sentença, considerada a previsão contida na meta 2 do Conselho Nacional de Justiça: *“julgar, pelo menos, 80% dos processos distribuídos até 31/12/2019”*.

Mencionou-se anteriormente que, em 2021, por meio da Resolução 385, o Conselho Nacional de Justiça instituiu os Núcleos de Justiça 4.0, autorizando os tribunais a criar *“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”*.<sup>63</sup>.

Cuidou a Resolução de especificar que, ressalvadas disposições em contrário nela previstas, nos respectivos núcleos de Justiça 4.0, tramitarão apenas processos em conformidade com o Juízo 100% Digital.

É nítida a ideia de inovar e possibilitar a utilização da tecnologia como ferramenta para melhor gerenciar o acervo processual e o trâmite dos processos, superando-se a ideia de impossibilidade de atuação de uma unidade jurisdicional com legítima competência em todo o território de jurisdição do tribunal. Verifica-se o uso da tecnologia para conformação das regras de competência visando uma melhor prestação jurisdicional sem que se possa falar em prejuízo para as partes envolvidas ou burla das regras de competência, especialmente quando há possibilidade de *“o demandado (...) se opor à tramitação do processo no “Núcleo de*

---

<sup>63</sup> Art. 1º da Resolução CNJ 385/21.

*Justiça 4.0” até a apresentação da primeira manifestação feita pelo advogado ou defensor público”.*<sup>64</sup>

No Tribunal de Justiça de Minas Gérias, os Núcleos de Justiça 4.0 já representam eficaz e relevante iniciativa do Tribunal de Justiça de Minas Gerais para aumento do desempenho na solução eficiente dos processos.

Com foco no melhor gerenciamento do acervo processual em tramitação nos órgãos jurisdicionais, a Presidência definirá unidades judiciárias, as fases, as matérias e as classes dos processos que serão encaminhados ao Núcleo de Justiça 4.0 – Cooperação Judiciária, ouvidos a Corregedoria-Geral de Justiça e o Comitê de Monitoramento e Suporte à Prestação Jurisdicional<sup>65</sup>.

Conforme visto no capítulo 2, as disposições contidas na Portaria Conjunta nº 1338/PR/2022 (que também constam do art. 1º da Resolução 398/21 do Conselho Nacional de Justiça), uma das possibilidades de atuação dos núcleos de Justiça 4.0 direciona-se à solução de processos que estejam em situação de descumprimento de metas nacionais do Poder Judiciário ou com elevado prazo para a realização de audiência ou com conclusão para sentença<sup>66</sup>.

Defende-se a implantação ou a afetação de núcleos de justiça 4.0 voltados tão somente para o julgamento de **com prazo de duração alongado**. Não é a única

---

<sup>64</sup> Art. 2º, § 3º Resolução CNJ 385/21.

<sup>65</sup> Portaria Conjunta nº 1338/PR/2022 - Art. 2º Visando a melhor gestão do acervo processual em tramitação, ato da Presidência do Tribunal definirá as unidades judiciárias, as fases, as matérias e as classes dos processos que serão encaminhados ao “Núcleo de Justiça 4.0 - Cooperação Judiciária”, ouvida a Corregedoria-Geral de Justiça e o Comitê de Monitoramento e Suporte à Prestação Jurisdicional e observado o disposto no art. 1º desta Portaria Conjunta. § 1º Os pedidos de cooperação serão encaminhados ao Centro de Monitoramento e Suporte à Prestação Jurisdicional - CEMJUR, através de processo do Sistema Eletrônico de Informações - SEI. § 2º Após a publicação de ato do Tribunal disciplinando os processos que serão encaminhados ao “Núcleo de Justiça 4.0 - Cooperação Judiciária”, incumbirá aos juízos de origem onde tramitarem esses feitos a remessa dos autos ao Núcleo.

<sup>66</sup> Portaria Conjunta nº 1338/PR/2022 - Art. 1º Fica instituído o “Núcleo de Justiça 4.0 - Cooperação Judiciária”, nos termos da Resolução do Conselho Nacional de Justiça - CNJ nº 398, de 9 de junho de 2021, para atuar em apoio às unidades judiciárias do Estado de Minas Gerais, em cooperação no processamento e julgamento de ações que: I - abarquem questões especializadas em razão da sua complexidade, de pessoa ou de fase processual; II - abranjam temas repetitivos ou direitos individuais homogêneos; III - envolvam questões afetadas por precedentes obrigatórios, em especial aqueles 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; V - encontrem-se com elevado prazo para a realização de audiência ou sessão de julgamento ou com elevado prazo de conclusão para sentença.

ou a melhor solução administrativa para aprimoramento da eficiência do Poder Judiciário. Cada uma das possibilidades listadas nos atos normativos referidos (tais como reunião de ações que abarquem questões especializadas ou abranjam temas repetitivos) representa uma alternativa válida para melhora da prestação dos serviços jurisdicionais.

Consideradas as especificidades inerentes aos processos cuja duração se alonga, como por exemplo, complexidade da matéria, necessidade de mais tempo para análise, dificuldade no cumprimento de diligências, maior quantidade de incidentes processuais, dentre outros, propõe-se a criação de núcleos de justiça 4.0 voltados especificamente para a solução dos processos de longa duração. Destaca a doutrina que *“um dos mais graves problemas da duração do processo é o que se pode chamar ônus do tempo, assim entendida a carga resultante da demora do processo e que tem que ser suportada pelas partes”*<sup>67</sup>.

Quanto à estrutura dos núcleos criados para a aceleração do julgamento de processos de longa duração, pode-se seguir o que já previsto para os núcleos em funcionamento, garantindo-se o aparato tecnológico e disponibilizando-se recursos humanos e materiais, respeitada, sempre, a realidade orçamentária. A especialização dos serviços dos núcleos, com servidores e juízes dedicados ao tratamento de conflitos relacionados a processos mais demorados, tende a acelerar o trâmite processual.

No Tribunal de Justiça de Minas Gerais, os Núcleos de Justiça 4.0 – Cooperação Judiciária são compostos por três ou mais magistrados<sup>68</sup> e a designação dos magistrados é precedida de aviso formulado pela Presidência do Tribunal, ouvida a Corregedoria-Geral de Justiça. O aviso especificará o número de magistrados a serem designados, o tipo de designação (exclusiva ou cumulativa), com possibilidade de designação de magistrados suplentes<sup>69</sup>. Trata-se, como se

---

<sup>67</sup> CÂMARA, Alexandre Freitas. Manual de Direito Processual Civil. Barueri (SP), 2023, p.71.

<sup>68</sup> Portaria Conjunta 1338/PR/2022 – Art. 4º - O “Núcleo de Justiça 4.0 - Cooperação Judiciária” será composto por três ou mais magistrados designados por ato do Presidente do Tribunal de Justiça. § 1º O ato de designação dos magistrados de que trata o "caput" deverá indicar o prazo de seu exercício no Núcleo, observado o limite mínimo de um ano e máximo de dois anos, permitindo-se a recondução.

<sup>69</sup> Portaria Conjunta 1338/PR/2022 – Art. 5º - A designação dos magistrados de que trata o art. 4º desta Portaria Conjunta será precedida da publicação de aviso pela Presidência do Tribunal, após

verifica, de legítima cooperação voltada para apoio às unidades jurisdicionais com acúmulo processual.

Com o objetivo de garantir total transparência e evitar direcionamento da distribuição de processos, adota-se um critério objetivo: o prazo de duração do processo. Assim, superado prazo de 4 anos de tramitação, o processo estaria apto a ser julgado pelo núcleo de apoio, devendo-se observar estritamente a ordem cronológica, considerados todos os processos do estado de Minas Gerais, respeitando-se a matéria atinente ao núcleo de apoio.

Para fins de julgamento para aceleração do trâmite processual, esses processos seriam considerados “*com elevado prazo para a realização de audiência ou sessão de julgamento ou com elevado prazo de conclusão para sentença*”, nos termos do disposto no art. 1º, V, da Portaria Conjunta nº 1.338/PR/2022 do Tribunal de Justiça de Minas Gerais<sup>70</sup> e art. 1º, V da Resolução 398 do Conselho Nacional de Justiça<sup>71</sup>.

Em qualquer das situações descritas, quais sejam, prazo elevado para realização de audiência ou prazo elevado para conclusão de sentença, os processos cuja duração atingisse prazo superior a 4 anos, estariam aptos a serem direcionados para os núcleos de apoio.

Uma sugestão para que não haja acúmulo de processos nesses núcleos, ocasionando o mesmo problema de morosidade que ensejou a remessa dos processos ao programa de aceleração de julgamento, é um limitador quantitativo.

---

ouvida a Corregedoria-Geral de Justiça. § 1º O aviso especificará o número de magistrados que serão designados, conforme a composição do Núcleo, respeitados o quantitativo mínimo estabelecido no "caput" do art. 4º desta Portaria Conjunta e o tipo de designação, se cumulativa ou exclusiva. § 2º Será admitida a designação de magistrados suplentes, por meio de um cadastro de reserva, desde que explicitado no mesmo aviso, conforme critério de conveniência da Presidência do Tribunal, ouvida a Corregedoria-Geral de Justiça.

<sup>70</sup> Portaria Conjunta 1338/PR/2022 – Art. 1º Fica instituído o “Núcleo de Justiça 4.0 - Cooperação Judiciária”, nos termos da Resolução do Conselho Nacional de Justiça - CNJ nº 398, de 9 de junho de 2021, para atuar em apoio às unidades judiciárias do Estado de Minas Gerais, em cooperação no processamento e julgamento de ações que: (...) V - encontrem-se com elevado prazo para a realização de audiência ou sessão de julgamento ou com elevado prazo de conclusão para sentença.

<sup>71</sup> Resolução 398 do CNJ – Art. 1º Art. 1º Os “Núcleos de Justiça 4.0”, disciplinados pela [Resolução CNJ nº 385/2021](#), também podem ser instituídos pelos tribunais para atuarem em apoio às unidades judiciais, em todos os segmentos do Poder Judiciário, em processos que: (...)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.

A título de exemplo, o máximo de processos a serem recebidos nos núcleos de apoio seria 200. Esse cálculo depende da estrutura de apoio a ser montada e da identificação do momento processual e/ou diligências pendentes. De todo modo, importante a limitação quantitativa para se evitar os mesmos problemas verificados nas unidades jurisdicionais que não conseguem dar vazão aos julgamentos em tempo razoável.

Essas possibilidades estão em consonância com a exigência de eficiência na prestação jurisdicional e com a exigência constitucional de duração razoável do processo, consubstanciando-se em medidas administrativas legítimas para melhor atendimento do jurisdicionado, interessado maior na ágil solução dos processos e destinatário dos serviços judiciais colocadas à disposição da sociedade.

## 6. Conclusão

As circunstâncias fáticas que circundam o Poder Judiciário impõem medidas para tentar modificar a realidade de demora para a solução de demandas judiciais. A quantidade crescente de processos indica a possibilidade de novos caminhos para a tramitação mais acelerada de processos.

A tarefa não é fácil. Não raramente, indicações de mudanças sofrem uma certa resistência. Como organizações, os tribunais se inserem no contexto de uma sociedade dinâmica e em permanente mutação. Anota a doutrina que a resistência às mudanças é uma das características mais documentadas nas pesquisas relacionadas ao *“comportamento organizacional e individual (...) Em um certo sentido, isso é positivo: oferece um grau de estabilidade e previsibilidade ao comportamento. (...) Mas existe uma inequívoca desvantagem na resistência. Ela dificulta a adaptação e o progresso”*<sup>72</sup>.

A limitação dos recursos materiais (públicos e privados) impede a criação indefinida de unidades jurisdicionais para atendimento de todas as demandas propostas.

Entretanto, a demora na prestação frustra legítimas expectativas decorrentes do próprio texto legal. Especialmente quando se trata de norma constitucional, a frustração das expectativas sociais é mais latente e reprovável. Esse atraso frustra as legítimas expectativas da sociedade na efetividade da prestação jurisdicional. Contemporaneamente, *“o estudo do processo civil desviou nitidamente sua atenção para os resultados a serem concretamente alcançados pela prestação jurisdicional. (...) Ideias como a de instrumentalização e de efetividade passaram a dar a tônica”*<sup>73</sup> do processo civil atual.

Exatamente por isso, faz sentido que na gestão das atividades voltadas para uma tramitação mais ágil dos processos judiciais, haja uma prévia análise dos impactos econômicos decorrentes de dada previsão normativa, com cálculos

---

<sup>72</sup> ROBBINS, Stephen P. Fundamentos do Comportamento Organizacional. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2009, p.259; 263-264).

<sup>73</sup> JÚNIOR, Humberto Theodoro. Curso de direito processual civil, volume 1. Rio de Janeiro, 2021, p. 7.

precisos sobre a possibilidade material de atendimento da demanda e sobre a eventual universalização dos custos. Essa análise parece, em tempos atuais, indispensável e necessária para uma alocação eficiente dos recursos públicos, notadamente.

Consideradas as imensas necessidades sociais de um país como o Brasil e a finitude dos bens materiais disponíveis para gastos públicos, os recursos destinados à concretização dos direitos individuais (como de resto, de todo e qualquer direito) devem ser alocados de forma dada vez mais eficiente, com base em critérios racionais e econômicos.

Essa compreensão interessa tanto à gestão estatal, quanto ao Direito em geral, pois direitos previstos e não efetivados são diuturnamente demandados ao Poder Judiciário.

Pensar a solução para a gestão de processos de longa duração passa pela elaboração de um desenho de gestão adequado e específico. O design de um sistema de gerenciamento de processos de longa duração deve ser elaborado levando-se em conta as especificidades geralmente identificadas nesses processos.

Limites empiricamente perceptíveis são a ausência de uma estrutura que permita a realização célere de determinações judiciais e a incapacidade de monitoramento ágil dos atos que impulsionam o processo. Há uma dificuldade em se identificar o cumprimento de prazos e a manifestação das partes que permitirão a sequência seguinte de atos processuais. Por vezes, aguarda-se muito tempo entre o ato processual cumprido pela parte e o impulso seguinte. Dotar a unidade jurisdicional ou sistema eletrônico de processos de estrutura e ferramentas que identifiquem com mais rapidez o cumprimento de atos processuais, são medidas que se encaixam no desenho de uma unidade jurisdicional para a criação de soluções específicas para processos demorados.

Adequadamente, anota Leonardo Ferres da Silva Ribeiro que, no contexto de efetividade, “*imperioso falar em um processo civil de resultados (...) . O processo*

*civil não só precisa estar apto a efetivar todos os direitos assegurados, mas (...) principalmente, a fazê-lo de forma mais ágil, céler e eficaz”<sup>74</sup>.*

Considerada a identificação do problema – a demasiada demora na tramitação de processos - a criação de unidades jurisdicionais especializadas para a solução de processos de longa duração é uma alternativa para acelerar o trâmite processual dos processos antigos, considerados aqueles com mais de 4 anos de duração. Os Núcleos de Justiça 4.0 – ou estruturas similares – podem ser utilizados para o auxílio na prestação jurisdicional, com a atividade voltada para o julgamento de processos com mais de 4 anos de duração, contribuindo, a um só tempo, para oferecimento de um prazo menos demorado para solução dos litígios e o alcance da meta nacional 2 do Conselho Nacional de Justiça, o que, ao final, melhora a vida das pessoas e da sociedade.

---

<sup>74</sup> RIBEIRO, Leonardo Ferres da Silva. In FUX, Luiz; NERY JR., Nelson; WAMBIER, Teresa Arruda Alvim. Processo e Cosntituição: Estudos e homenagem ao Professos José Carlos Moreira Barbosa. São Paulo; Editora Revista dos Tribunais, 2006, p.155.



## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BERCOVICI, Gilberto. Soberania e Constituição: Para uma crítica do constitucionalismo. São Paulo: Quartier Latin, 2020.

BONAVIDES, Paulo. Curso de Direito Constitucional. São Paulo: Malheiros Editores, 2008.

CÂMARA, Alexandre Freitas. Manual de Direito Processual Civil. Barueri (SP): Atlas, 2023.

CINTRA, Antonio Carlos de Araújo; GRINOVER, Ada Pellegrini; DINAMARCO, Cândido Rangel. Teoria Geral do Processo. São Paulo: Malheiros, 2005.

DIDIER JR. Fredie. Curso de Direito Processual Civil. Salvador: Editora Jus Podium, 2017.

DINAMARCO, Cândido Rangel. Instituições de direito processual civil, vol I. São Paulo: Malheiros Editora, 2017.

FUX, Luiz; BODART, Bruno. Processo Civil e Análise Econômica. Rio de Janeiro: Forense, 2021.

JOHNSON, Gerry; SHOLES, Kevan; WHITTINGTON, Richard. Fundamentos da Estratégia. Porto Alegre: Bookman, 2011.

JÚNIOR, Humberto Theodoro. Curso de direito processual civil, volume 1. Rio de Janeiro, 2021.

MARINONI, Luiz Guilherme; ARENHART, Sérgio Cruz. Manual do Processo de Conhecimento. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2005.

MAXIMILIANO, Carlos. Hermenêutica e Aplicação do Direito. Rio de Janeiro: Forense, 2006.

MENDES, Gilmar Ferreira; COELHO, Inocêncio Mártires; BRANCO, Paulo Gustavo Gonet. Curso de Direito Constitucional. São Paulo: Saraiva, 2009.

NEGRÃO, Antônio Carlos. In: Lei Geral de Proteção de Dados. DONEDA, Danilo; MENDES, Laura Schertel; CUEVA, Ricardo Villas Bôas - coordenadores. São Paulo: Thomson Reuters Brasil, 2020.

NERY JUNIOR, Nelson. Princípios do Processo na Constituição Federal: processo civil, penal e administrativo. São Paulo: Editora Revista dos Tribunais, 2009.

MAGRETTA, Joan. Entendendo Michael Porter – o guia essencial da competição e da estratégia. Rio de Janeiro: Alta Books, 2019.

PORTO, Fábio Ribeiro. A “corrida maluca” da inteligência artificial no Poder Judiciário. In GOMES, Marcus Lívio; DE ARAÚJO, Walter Schuenquener. Inteligência Artificial e Aplicabilidade Prática no Direito. Brasília: 2022, Conselho Nacional de Justiça.

RIBEIRO, Leonardo Ferres da Silva. In FUX, Luiz; NERY JR., Nelson; WAMBIER, Teresa Arruda Alvim. Processo e Cosntituição: Estudos e homenagem ao Professos José Carlos Moreira Barbosa. São Paulo; Editora Revista dos Tribunais, 2006.

ROBBINS, Stephen P. Fundamentos do Comportamento Organizacional. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2009.

TAVARES, André. Curso de Direito Constitucional. São Paulo: Saraiva.

TÁVORA, Nestor; ALENCAR, Rosmar Rodrigues. Curso de Direito Processual Penal. Salvador: Juspodium, 2014.

TORRES, Heleno Taveira. Direito Constitucional Tributário e Segurança Jurídica. São Paulo, Thomson Reuters Brasil, 2019.