



A ATIVIDADE JURISDICCIONAL IMPACTADA PELO MANEJO DE NOVOS RECURSOS TECNOLÓGICOS

RICARDO ULIANA DOS SANTOS



PODER JUDICIÁRIO
TRIBUNAL DE JUSTIÇA
de Santa Catarina



ISBN: 978-85-66149-32-6

RICARDO ULIANA DOS SANTOS

A ATIVIDADE JURISDICIONAL IMPACTADA PELO MANEJO DE NOVOS RECURSOS TECNOLÓGICOS

EDIÇÃO ELETRÔNICA

FLORIANÓPOLIS

2018



PODER JUDICIÁRIO
TRIBUNAL DE JUSTIÇA
de Santa Catarina



CENTRO DE ESTUDOS JURÍDICOS – CEJUR

CONSELHO TÉCNICO-CIENTÍFICO

Desembargador Rodrigo Tolentino de Carvalho Collaço

Desembargador Moacyr de Moraes Lima Filho

Desembargador Henry Petry Junior

Desembargador Luiz César Medeiros

Desembargador Volnei Celso Tomazini

Juiz de Direito Cláudio Eduardo Regis de Figueiredo e Silva

Juíza de Direito Vânia Petermann

Juiz de Direito Marcelo Pizolati

Juíza de Direito Janiara Maldaner Corbetta

CONSELHO EDITORIAL

Desembargador Volnei Celso Tomazini

Juiz de Direito Cláudio Eduardo Regis de Figueiredo e Silva

Juíza de Direito Janiara Maldaner Corbetta

Juiz de Direito Fernando de Castro Faria

Juiz de Direito João Batista da Cunha Ocampo Moré

Juiz de Direito Antônio Zoldan da Veiga



CEJUR / ACADEMIA JUDICIAL

Rua Almirante Lamego, 1386 – Centro,
Florianópolis/SC, 88015-601 Fone: (48) 3287-2801
academia@tjsc.jus.br | www.tjsc.jus.br/academia

FICHA CATALOGRÁFICA

S237a Santos, Ricardo Uliana dos

A atividade jurisdicional impactada pelo manejo de novos recursos tecnológicos [recurso eletrônico] / Ricardo Uliana dos Santos. – dados eletrônicos. - Florianópolis: CEJUR, 2018.

ISBN: 978-85-66149-32-6

1. Poder Judiciário – Planejamento estratégico. 2. Atividade jurisdicional. 3. Processo eletrônico. 4. Novas tecnologias. 5. Internet. I. Título.

CDDir: 341.418

Ficha catalográfica elaborada por Onir Alexandre Pereira de Sousa – CRB 14/5147

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho à minha família, minha amada mãe, Ineide Sombrio Uliana; meus irmãos, Rodrigo Uliana dos Santos e Renato Uliana dos Santos; à minha mulher, Daniana Zanette Uliana; às minhas cunhadas, Soraia Acordi e Silvia Meneghetti; ao meu iluminado sobrinho, Vinícius Acordi Uliana; e ao meu filho, Francisco Zanette Uliana, que não tarda em nascer.

AGRADECIMENTOS

Agradeço ao Tribunal de Justiça de Santa Catarina pelo incentivo ao desenvolvimento pessoal com o programa de bolsas de estudos em pós-graduação.

Rendo também votos de agradecimentos a todos os colegas de trabalho da Academia Judicial, pelo apoio permanente, o auxílio nas ausências e a amizade sincera.

Da mesma forma, agradeço ao magistrado Pedro Manoel Abreu, pelas orientações técnicas e principalmente pelas longas conversas sobre a arte de viver, um diálogo de amizade que perdura por quinze anos.

ROL DE ABREVIATURAS E SIGLAS

AJ	Academia Judicial
CEJUR	Centro de Estudos Jurídicos
CNJ	Conselho Nacional de Justiça
CRFB	Constituição da República Federativa do Brasil de 1988 e emendas constitucionais posteriores
CC	Código Civil de 2002
CPC	Código de Processo Civil
CGINFO	Conselho Gestor de Tecnologia da Informação do Tribunal de Justiça de Santa Catarina
CGJ	Corregedoria Geral da Justiça do Tribunal de Justiça de Santa Catarina
DE	Divisão de Educação da Academia Judicial do Tribunal de Justiça de Santa Catarina
ENFAM	Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados
ESMESC	Escola Superior da Magistratura do Estado de Santa Catarina
E-SAJ	O portal e-SAJ é uma solução que visa facilitar a troca de informações e agilizar o trâmite processual por meio de diversos serviços WEB, voltados para os advogados, cidadãos e serventuários da justiça.
GP	Gabinete da Presidência do Tribunal de Justiça de Santa Catarina
IA	Inteligência artificial
JEC	Juizado Especial Cível
NCPC	Novo Código de Processo Civil
PJE	Processo Judicial Eletrônico
PJSC	Poder Judiciário de Santa Catarina
PPCJ	Programa de Pós-Graduação <i>Stricto Sensu</i> em Ciência Jurídica
SAJ	Sistema de Automação da Justiça
STF	Supremo Tribunal Federal
STJ	Superior Tribunal de Justiça
TI	Tecnologia da Informação
TIC	Tecnologia da Informação e Comunicação
TJSC	Tribunal de Justiça do Estado de Santa Catarina
UNIVALI	Universidade do Vale do Itajaí
WEB	Sigla para rede mundial de computadores, internet.

ROL DE CATEGORIAS

Ação Judicial: na presente pesquisa, o termo é compreendido como o direito subjetivo público de estar em juízo. “Note-se que a ação, apesar de voltada à tutela do direito material, invoca a autoridade do Estado e a necessidade da observância do ordenamento jurídico. A ação se dirige contra o Estado, dele exigindo a solução do conflito. É por isso que a ação foi concebida como um direito autônomo de natureza pública.”¹.

Administração: “é um processo operacional composto por funções, como: planejamento, organização, direção e controle.”².

Automação: atividade automática previamente definida pelo homem e executada por uma máquina ou por meio de software.

Processo Judicial: “Processo judicial é um Procedimento em contraditório.”³.

Bem-estar social: “No presente relatório de pesquisa a expressão bem-estar social é empregada no sentido de equilíbrio entre todas as instituições e indivíduos que constituem o Estado. Ou seja, a busca pela perfeita harmonia de coexistência entre indivíduos e suas famílias no mesmo espaço territorial, no caso do presente relatório de pesquisa, o Brasil.”⁴.

Casos difíceis: A expressão “casos difíceis” é adotada no texto para definir as demandas judiciais de alta complexidade, com resolução jurídica que envolve o exame de tese jurídica nova, sem precedentes, na jurisprudência dos tribunais do país. O conceito foi inspirado em estudo orientado no curso de mestrado em Ciências Jurídicas da UNIVALI – Universidade do Vale do Itajaí, na disciplina “Fundamentos da Percepção Jurídica”, sob a orientação do Professor Doutor Alexandre Moraes da Rosa, em inferências realizadas em sala de aula a partir da leitura e interpretação de literatura jurídica de autoria de Richard Posner⁵.

Casos fáceis: A expressão “casos fáceis” é adotada no texto para definir as demandas judiciais de baixa complexidade, rotineiras e repetitivas, com entendimento jurisprudencial já consolidado pela jurisprudência dos tribunais do país. O conceito foi inspirado em estudo

¹ MARINONI, Luiz Guilherme. **Teoria Geral do Processo**. 7. ed. rev., atual. e ampl. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2013. p. 398.

² CHIAVENATO, Idalberto. **Administração geral e pública**. 3. ed. São Paulo: Manole, 2012. p. 25.

³ FAZZALARI, Elio. **Instituições de Direito Processual**. Tradução de Elaine Nassif. São Paulo: Bookseller, 2006.

⁴ ARISTÓTELES. **A política**. Tradução de Roberto Leal Ferreira. São Paulo: Martins Fontes, 2002. Tal afirmação foi definida a partir de estudo orientado no curso de mestrado em Ciências Jurídicas da UNIVALI – Universidade do Vale do Itajaí, na disciplina “Direito, ética e sociedade”, sob a orientação do Professor Doutor Josemar Soares, em inferências realizadas em sala de aula a partir da leitura e interpretação do citado texto.

⁵ POSNER, Richard. **Cómo deciden los jueces**. Madri: Marcial Pons, 2011.

orientado no curso de mestrado em Ciências Jurídicas da UNIVALI – Universidade do Vale do Itajaí, na disciplina “Fundamentos da Percepção Jurídica”, sob a orientação do Professor Doutor Alexandre Morais da Rosa, em inferências realizadas em sala de aula a partir da leitura e interpretação de literatura jurídica de autoria do autor Richard Posner⁶.

Direito fundamental: “direitos fundamentais dos indivíduos para com o Estado, ou como membro da comunidade política.”⁷. É empregado na pesquisa como direitos humanos assegurados constitucionalmente ao indivíduo integrante da sociedade brasileira.

Eficácia: “é a palavra usada para indicar que a organização realiza seus objetivos. Quanto mais alto o grau de realização dos objetivos, mais a organização é eficaz. No *box* de parada da corrida de Fórmula 1, o objetivo é trocar os pneus e abastecer o carro no menor tempo possível, alguns segundos.”⁸.

Eficiência: “É o fazer certo. Ao fazer certo, evita-se o retrabalho e a realização de tarefas que não agregam valor. A eficiência é a otimização dos nossos recursos para alcançar os melhores resultados.”⁹.

Gestão: “Ato ou efeito de gerir, administrar, gerenciar.”¹⁰. O termo é aplicado na pesquisa como sinônimo de administração de recursos, materiais, pessoas, orçamentários e financeiros.

Informática: “representa a informação automática, ou seja, a utilização de métodos e técnicas no tratamento automático da informação.”¹¹. Na presente pesquisa o termo é aplicado como a ciência que estuda o conjunto de informações e conhecimentos por meios digitais.

Inteligência artificial: “É a ciência do conhecimento que busca a melhor forma de representá-lo como também é a ciência que estuda o raciocínio e os processos de aprendizagem em máquinas.”¹². Na presente pesquisa o termo é empregado como sendo a inteligência similar à humana exibida por mecanismos ou software.

Internet: “A internet pode ser definida como uma rede internacional de computadores onectados entre si.”¹³.

⁶ POSNER, Richard. **Cómo deciden los jueces**. Madri: Marcial Pons, 2011.

⁷ REALE, Miguel. **Lições preliminares de direito**. 25. ed. São Paulo: Saraiva, 200. p. 345.

⁸ MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Teoria geral da administração: da revolução urbana à revolução digital**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2012. p. 5.

⁹ NOGUEIRA, Eliane Garcia. **Sistema de Gestão de unidade judicial**. 2010. Dissertação (Mestrado) - FGV, Rio de Janeiro, 2010.

¹⁰ DENHARDT, Robert B. **Teorias da administração pública**. Tradução técnica e glossário de Francisco G. Heidemann. São Paulo: Cengage Learning, 2012. p. 344.

¹¹ KOZAK, Dalton Vinícius. **Conceitos básicos de informática**. Curitiba: PUCPR, 2002. p. 1.

¹² ROVER, Aires José. **Informática no Direito: inteligência artificial**. Curitiba: Juruá, 2008. p. 59.

¹³ LEONARDI, Marcel. Internet: Elementos fundamentais. In: SILVA, Regina Beatriz Tavares da; SANTOS,

Processo judicial: é um procedimento em contraditório, “um procedimento do qual participam (são habilitados a participar) aqueles em cuja esfera jurídica o ato final é destinado a desenvolver efeitos: em contraditório, de modo que o autor do ato não possa obliterar as suas atividades.”¹⁴.

Jurisdição: “A jurisdição é a função atribuída a terceiro imparcial de realizar o Direito de modo imperativo e criativo, reconhecendo, efetivando, protegendo situações jurídicas concretamente deduzidas, em decisão insuscetível de controle externo e com aptidão de tornar-se indiscutível.”¹⁵.

Magistratura: “conjunto de juízes que integram o Poder Judiciário.”¹⁶.

Multidisciplinar: “conjunto de disciplinas que simultaneamente tratam de uma dada questão, problema ou assunto (digamos, uma temática *t*), sem que os profissionais implicados estabeleçam entre si efetivas relações no campo técnico ou científico. É um sistema que funciona através da justaposição de disciplinas em um único nível, ausente uma cooperação sistemática entre os diversos campos disciplinares.”¹⁷.

Sociedade sustentável: “sociedade capaz de perpetuar-se no tempo em condições dignas.”¹⁸.

Transdisciplinar: “A transdisciplinaridade propõe-se a transcender a lógica clássica, a lógica do ‘sim’ ou ‘não’, do ‘é’ ou ‘não é’, segundo a qual não cabem definições como ‘mais ou menos’ ou ‘aproximadamente’, expressões que ficam ‘entre linhas divisórias’ e ‘além das linhas divisórias’, considerando-se que há um terceiro termo no qual ‘é’ se une ao ‘não é’ (quanton). E o que parecia contraditório em um nível da realidade, no outro, não é.”¹⁹.

Manoel J. Pereira dos (Coord.). **Responsabilidade Civil na Internet e nos demais meios de comunicação**. São Paulo: Saraiva, 2007. p. 52.

¹⁴ FAZZALARI, Elio. **Instituições de Direito Processual**. Tradução de Elaine Nassif. São Paulo: Bookseller, 2006. p. 118.

¹⁵ DIDIER JÚNIOR, Fredie. **Curso de Direito Processual Civil**. Vol. 1. 14. ed. Bahia: Jus Podium. 2012. p. 95.

¹⁶ CINTRA, Antonio Carlos de Araujo; GRINOVER, Ada Pellegrini; DINAMARCO, Candido Rangel. **Teoria Geral do Processo**. 16. ed. São Paulo: Malheiros, 2000. p. 168.

¹⁷ ALMEIDA FILHO, Neomar. Transdisciplinariedade e o paradigma pós-disciplinar na saúde. **Saúde e Sociedade** [online], v. 14, n. 3, p. 30-50, 2005 ISSN 0104-1290. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1590/S0104-12902005000300004>>. Acesso em: 19 set. 2017.

¹⁸ FERRER, Gabriel Real. Calidad de vida, médio ambiente, sostenibilidad y ciudadanía. Construimos juntos el futuro? **Revista NEJ – Eletrônica**, v. 17, n. 3, set.-dez 2012. p. 319. Disponível em: <<http://siaiweb06.univali.br/seer/index.php/nej/article/view/4202>>. Acesso em: 14 ago. 2017.

¹⁹ SANTOS, Akito. **Complexidade e transdisciplinariedade em educação**: cinco princípios para resgatar o elo perdido. **Revista Brasileira de Educação**, v. 13, n. 37, jan.-abr. 2008. p. 74. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rbedu/v13n37/07.pdf>>. Acesso em: 10 set. 2017.

EDITORIAL

O presente estudo tem como objeto a atividade jurisdicional de forma multidisciplinar. O objetivo geral da pesquisa é investigar o impacto que o manejo de novos recursos de tecnologia da informação e comunicação – TIC, causa na atividade jurisdicional do Tribunal de Justiça de Santa Catarina. Em seu desenvolvimento a investigação foi norteadada por três hipóteses: a) O impacto da utilização de novos recursos de TIC na prestação jurisdicional; b) Os principais desafios para o Poder Judiciário no futuro; c) Os desafios do Poder Judiciário na realização da Justiça, utilizando novos recursos de tecnologia da informação, a necessidade de desenvolver novas tecnologias e investir no aperfeiçoamento de pessoas, magistrados e servidores.

O conteúdo deste livro é de responsabilidade do autor e não expressa qualquer posição técnica ou institucional do Poder Judiciário de Santa Catarina

SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO.....	16
INTRODUÇÃO.....	17
CAPÍTULO 1 - A PRESTAÇÃO JURISDICIONAL NO PROCESSO JUDICIAL ELETRÔNICO	22
1.1 CONSIDERAÇÕES INICIAIS	22
1.2 PROCESSO JUDICIAL	25
1.2.1 Ação	28
1.2.2 Jurisdição.....	30
1.3 GESTÃO JUDICIÁRIA E GESTÃO JUDICIAL.....	33
1.3.1 Distinções	35
1.4 A INFORMATIZAÇÃO DO PROCESSO JUDICIAL.....	37
1.4.1 Processo Judicial Eletrônico.....	40
1.4.1.1 As inovações advindas com a Lei n. 11.419/2006.....	43
1.4.1.2 A regulamentação do Processo Judicial Eletrônico no TJSC	46
1.4.2 A legitimidade do Processo Judicial eletrônico no novo Código de Processo Civil.....	47
1.5 SÍNTESE DO EXPOSTO	49
CAPÍTULO 2 - OS NOVOS RECURSOS TECNOLÓGICOS NO PROCESSO JUDICIAL ELETRÔNICO	51
2.1 CONSIDERAÇÕES INICIAIS	51
2.2 O PODER JUDICIÁRIO CONECTADO À INTERNET	53

2.2.1 Marco Civil da Internet.....	54
2.2.2 A atuação do poder público na internet, segundo o Marco Civil....	55
2.2.3 Defesa de direitos de usuários em juízo	57
2.3 ATOS DO JUIZ.....	59
2.3.1 Audiência por videoconferência	60
2.3.2 Comunicação de atos processuais.....	62
2.3.3 Penhora on-line.....	64
2.3.4 Alienação judicial eletrônica	66
2.3.5 Gestão eletrônica de demandas judiciais.....	67
2.3.5.1 Fluxos de trabalho.....	68
2.3.5.2 Gestão de pessoas	70
2.4 LÓGICA, INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL E INFORMÁTICA APLICADAS À ATIVIDADE JURISDICIONAL	74
2.4.1 Casos fáceis e casos difíceis.....	77
2.4.2 Aplicação da Inteligência Artificial em julgamentos com precedentes	79
2.5 SÍNTESE DO EXPOSTO	80

CAPÍTULO 3 - OS PRINCIPAIS DESAFIOS DO PODER JUDICIÁRIO COMO PROCESSO JUDICIAL ELETRÔNICO82

3.1 CONSIDERAÇÕES INICIAIS	82
3.2 AS GARANTIAS CONSTITUCIONAIS	83
3.2.1 Acesso à justiça na perspectiva do Processo Judicial eletrônico ...	84
3.3 DELEGAÇÃO DE ATOS ORDINATÓRIOS	88
3.3.1 Atribuições da assessoria jurídica do magistrado.....	90
3.3.2 Atribuições da assessoria administrativa do magistrado.....	94

3.4 SEGURANÇA DA INFORMAÇÃO	95
3.4.1 Inviolabilidade do sigilo em ações que tramitam em segredo de justiça	96
3.5 RECRUTAMENTO E FORMAÇÃO DE MAGISTRADOS.....	97
3.5.1 O perfil do magistrado que atua no Processo Judicial eletrônico...97	
3.5.2 Competências organizacionais do magistrado	99
3.5.3 Cursos de formação e de aperfeiçoamento de magistrados	101
3.6 CELERIDADE PROCESSUAL E SUSTENTABILIDADE	104
3.6.1 Sustentabilidade.....	104
3.6.2 A relação entre o Processo Judicial eletrônico e a sustentabilidade.....	106
3.7 SÍNTESE DO EXPOSTO	107
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	108
REFERÊNCIAS.....	113

APRESENTAÇÃO

O presente trabalho está inserido na linha de pesquisa Direito e Jurisdição, área de concentração fundamentos do Direito Positivo e tem como objeto de estudo a atividade jurisdicional de forma multidisciplinar. O objetivo geral do estudo é investigar o impacto que o manejo de novos recursos de tecnologia da informação e comunicação – TIC, causa na atividade jurisdicional do Tribunal de Justiça de Santa Catarina.

Para alcançar a resposta ao problema de pesquisa foram estabelecidas três hipóteses: a) O impacto da utilização de novos recursos de TIC é identificado atualmente na prestação jurisdicional; b) Ao identificar os principais recursos tecnológicos aplicados na atividade jurisdicional, restam evidentes os principais desafios para o Poder Judiciário no futuro; c) Os desafios do Poder Judiciário na realização da Justiça, utilizando novos recursos de TIC, decorrem de múltiplos fatores. Dentre eles, a necessidade de desenvolver novas tecnologias e investir no aperfeiçoamento de pessoas, magistrados e servidores. Ante a comprovação de tais hipóteses foi possível concluir que atualmente a prestação jurisdicional acontece em meio eletrônico, com aplicação de recursos que facilitam a comunicação processual, mas existe uma baixa taxa de automação de procedimentos.

Atualmente a tecnologia empregada na atividade jurisdicional deixou tão somente de ser em meio físico para ser realizada em meio eletrônico, digital. O que evidencia, portanto, o momento de transição que vive o Poder Judiciário. No referente à automação de rotinas de trabalho, ainda há muito trabalho a ser feito, os mecanismos de busca e sugestões ao usuário tendem a evoluir exponencialmente, trazendo maior eficiência à prestação jurisdicional.

Neste novo cenário, os gestores do Poder Judiciário, têm como principal desafio proporcionar ambiente institucional adequado ao desenvolvimento de novas tecnologias. Para tanto, segundo infere-se no trabalho, é necessário aplicar ferramentas de administração orientadas pelo planejamento estratégico, prospecção de cenários futuros, política de valorização de pessoas, com o desenvolvimento permanente de seus quadros, fomento à pesquisa e o gerenciamento financeiro determinado por objetivos estratégicos. Particularmente, o que se almeja com a obra é fomentar institucionalmente o tema, provocar novas pesquisas e inspirar novas soluções para o Poder Judiciário.

INTRODUÇÃO

A temática do presente estudo, em decorrência da satisfação do rigor científico exigido, elegeu como seu objetivo nuclear a investigação do impacto que o manejo de novos recursos de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC) causa na atividade jurisdicional. Via de consequência, a pesquisa pretende identificar os desafios decorrentes destas novas tecnologias para os gestores do Poder Judiciário.

Para alcançar a resposta ao problema de pesquisa foram estabelecidas três hipóteses, a saber: a) O impacto da utilização de novos recursos de TIC é identificado atualmente na prestação jurisdicional; b) Ao identificar os principais recursos tecnológicos aplicados na atividade jurisdicional, estarão evidentes os principais desafios para os gestores do Poder Judiciário no futuro; c) Os desafios do Poder Judiciário na realização da Justiça, utilizando novos recursos de TIC, decorrem de múltiplos fatores. Dentre eles, da necessidade de desenvolver novas tecnologias e investir no aperfeiçoamento de pessoas, magistrados e servidores.

Desta forma, os objetivos específicos da pesquisa estão inseridos em três capítulos distintos, dedicados a responder as três hipóteses de pesquisa anteriormente descritas.

Considerando que o objetivo definido não visa tão somente demonstrar como funciona a atividade jurisdicional, com a demonstração de referenciais teóricos, mas também almeja evidenciar quais são os principais desafios da jurisdição em relação à aplicação de novos recursos de tecnologia da informação e da comunicação como ferramentas de trabalho.

É importante registrar ainda que o resultado da pesquisa também é marcado por extrato de ideias decorrentes da experiência profissional do pesquisador, assessor jurídico e gestor de unidade administrativa no Tribunal de Justiça de Santa Catarina, experiência decorrente de trabalho realizado ao longo de quinze anos de atividade na organização.

Por estas razões, para além da teoria do Direito, o resultado é influenciado por aspectos práticos da gestão pública vivenciados pelo pesquisador, fato que autorizou enveredar-se por temas da Administração Pública digital, tecnologia jurídica e automação judicial, assuntos com doutrina ainda muito incipiente.

Por isso, a construção do trabalho de pesquisa procura levantar dados de áreas de conhecimento aparentemente díspares, com a área jurídica e tecnológica, mas na prática absolutamente afins.

A pesquisa é, portanto, focada na atividade jurisdicional, todavia numa perspectiva de inter-relação multidisciplinar.

Muitos dos conceitos utilizados são fruto da percepção empírica da realidade e da experiência das plataformas utilizadas no processo de automação, tanto por servidores, como por magistrados e advogados.

Por outro lado, não há muitas publicações sobre o tema, de modo que o pesquisador teve de valer-se de seu conhecimento como gestor público e operador do sistema, tanto na parte jurisdicional como administrativa.

Ressalta-se, por isso, que a pesquisa garimpa diferentes aspectos da atividade processual e procedimental, destacando os avanços tecnológicos e os impactos da automação na atividade organizacional do Poder Judiciário.

Os resultados da pesquisa e o exame das hipóteses estão expostos no presente trabalho, de forma sintetizada, como segue.

Principia-se, no Capítulo 1, com a contextualização da organização da justiça no Brasil, ressaltando a estruturação do processo decisório e realizando destaques sobre as questões elementares em relação à formação do processo judicial. Tais definições mostram-se importantes para a perfeita compreensão de conceitos fundamentais acerca do desenvolvimento da ação, do processo e da jurisdição. Estas são categorias básicas para a compreensão do funcionamento da atividade jurisdicional atualmente praticada no Brasil.

No primeiro capítulo a pesquisa é dedicada ao conceito de três grandes elementos que constituem o Poder Judiciário: o processo judicial, a organização judiciária e a informatização do processo judicial.

Durante a investigação conceitual, afeta ao momento atual da organização, outro aspecto subliminar, mas não menos importante, foi entender que o fenômeno da democracia tem influência direta sobre as condições atuais do Poder Judiciário e o avanço da tecnologia.

Isto porque, os países democráticos se voltaram para o fenômeno da globalização, o que proporcionou campo fértil para o desenvolvimento de novas tecnologias da informação e comunicação. A abertura de mercados e o intercâmbio de informações entre todos os países do mundo pela internet tiveram influência direta nas atividades do Poder Judiciário.

Em seu primeiro capítulo, o relatório de pesquisa tem seu ponto de partida definido por elementos estruturantes e, na sequência, avança em busca da identificação de novos recursos tecnológicos aplicados atualmente pela jurisdição no processo judicial.

O Capítulo 2 trata do registro das possibilidades que nasceram com a utilização do Processo Judicial Eletrônico, especialmente em relação ao impacto da aplicação de

novos recursos de TIC para o processo judicial e, conseqüentemente, para a atividade jurisdicional.

Nesta parte do relato é possível constatar que a digitalização de demandas representou impactos em todas as áreas de atuação do Poder Judiciário. A título de exemplo, destaca-se a questão da disponibilidade de espaço físico para armazenar volumosos cadernos processuais, uma necessidade que deixou de existir. Em contra partida, atualmente alguns indicadores administrativos já evidenciam a carência de mão de obra jurídica, qualificada, apta para elaborar projetos de decisões nos gabinetes de magistrados em volume correspondente ao necessário.

A nova realidade apresentou panorama diverso e contribuiu para a evolução de ritmo na tramitação de ações, mas ainda carece de ajustes para alcançar o benefício da celeridade com padrões elevados de qualidade. Isto porque a estrutura judiciária ainda se ajusta às mudanças advindas do Processo Judicial eletrônico.

De toda sorte, a digitalização de atos judiciais até o momento é um sucesso.

Foram simplificados atos e ganhou-se muito mais agilidade nos procedimentos. As audiências com som e imagens gravadas por videoconferência, a comunicação de atos processuais por meio eletrônico, a penhora on-line, dentre outras possibilidades, trouxeram uma nova perspectiva à jurisdição no país.

Neste ínterim, os apontamentos iniciais foram dedicados à investigação da legitimidade da atuação do Poder Judiciário na internet, em estudo sobre a aplicação da Lei n. 12.965/2014, e a possibilidade de defesa de direitos dos usuários da rede em juízo.

Já em sua segunda parte, o relatório revela que os recursos tecnológicos aplicados ao processo judicial acarretam numa série de mudanças em procedimentos da atividade jurisdicional.

Naquele fragmento do texto os principais impactos foram objeto de análise e considerações que abordaram características de infraestrutura do Poder Judiciário e a política de gestão de pessoas.

Após, a investigação dedicou-se a correlacionar os princípios da lógica, da Inteligência Artificial e da informática aos fundamentos da atividade jurisdicional, registrando os avanços do Código de Processo Civil sobre o tema e colacionando destaques da doutrina especializada.

Em resumo, os estudos direcionados sobre a aplicação de novos recursos tecnológicos no Processo Judicial eletrônico revelam um verdadeiro leque de novas possibilidades para a modernização do Poder Judiciário.

Com registros pontuais sobre os principais recursos que o Poder Judiciário tem aplicado em relação ao uso da internet para realizar atos processuais, é possível perceber a redução de burocracia no cumprimento de procedimentos nas equipes de apoio.

De outro norte, esta etapa do texto foi capaz de revelar grande potencial de aplicação da Inteligência Artificial aos processos judiciais, destacando inclusive a possibilidade de automação de julgamentos envolvendo casos fáceis.

Ainda no segundo capítulo, questões relacionadas à gestão de pessoas surpreendem com novas necessidades para a composição das equipes de trabalho. O estudo aponta uma crescente necessidade de mão de obra altamente qualificada para auxiliar os magistrados em gabinete, e as justificativas para este fato são descritas nesta parte.

A identificação de novas ferramentas tecnológicas aplicadas à jurisdição, a maior velocidade de tramitação dos procedimentos, a simplificação de rotinas, a redução de postos de trabalho burocráticos e ampliação do número de vagas para auxílio do magistrado em gabinete, são os temas que encerram esta segunda parte do relatório de pesquisa.

O Capítulo 3 dedica-se a revelar os desafios que Processo Judicial eletrônico traz para o desenvolvimento organizacional do Poder Judiciário.

A multidisciplinaridade do espaço digital desafia os novos direitos, as antigas garantias constitucionais, as mudanças de paradigmas administrativos, o perfil dos magistrados, o comportamento das pessoas e a segurança da informação.

Neste aspecto, tornou-se evidente que o impacto da utilização de novos recursos tecnológicos na realização da justiça trouxe inúmeros reflexos para a sociedade, especialmente para os gestores do Poder Judiciário.

Praticamente todas as áreas do conhecimento estão envolvidas neste processo de mudança, e não poderia ser diferente, pois a missão constitucional reservada ao juiz toca a todos os segmentos da sociedade, é norteadada pela universalidade de acesso.

Os conhecimentos exigidos para atuação no espaço digital hoje são pré-requisito para a atuação no Processo Judicial Eletrônico, e estas alterações, como vimos, reclamam um novo perfil de profissionais envolvidos na realização da justiça.

Por fim, não é demasiado lembrar que a utilização do espaço digital pelo Poder Judiciário é medida sem retorno, está alinhada com as tendências evolutivas da sociedade contemporânea e entremostra-se atualmente como o único caminho capaz de dar as repostas que a sociedade precisa.

O presente Relatório de Pesquisa se encerra com as Conclusões, onde são apresentados aspectos destacados da criatividade e da originalidade da investigação. Ainda

na parte conclusiva, são realizadas reflexões sobre o futuro do Poder Judiciário, seguidas de provocações acerca da necessidade de maiores investigações sobre o impacto que o manejo de novos recursos tecnológicos acarreta na atividade jurisdicional.

O método a ser utilizado na fase de investigação será o indutivo²⁰; na fase de tratamento dos dados será o cartesiano²¹; e, dependendo do resultado das análises, no relatório da pesquisa poderá ser empregado outro método que for mais indicado.

Nesta pesquisa, as categorias principais estão grafadas com a letra inicial em maiúscula e os seus conceitos operacionais são apresentados em glossário inicial.

No desenvolvimento do texto, as técnicas de investigação aplicadas são: a do referente²², a de categorias²³ e conceitos operacionais²⁴; além do fichamento de publicações impressas em meio físico e consultas na internet.

²⁰ “MÉTODO INDUTIVO: base lógica da dinâmica da pesquisa Científica que consiste em pesquisar e identificar as partes de um fenômeno e colecioná-las de modo a ter uma percepção ou conclusão geral.” PASOLD, Cesar Luiz. **Metodologia da Pesquisa Jurídica**. Teoria e Prática. 13. ed. rev. atual. ampl. Florianópolis: Conceito Editorial, 2015.

²¹ “MÉTODO CARTESIANO: base lógico comportamental proposta por Descartes, muito apropriada para a fase de Tratamento dos Dados Colhidos, e que pode ser sintetizada em quatro regras: 1. Duvidar; 2. Decompor; 3. Ordenar; 4. Classificar e revisar. Em seguida, realizar o juízo de valor.” PASOLD, Cesar Luiz. **Metodologia da Pesquisa Jurídica**. Teoria e Prática. 13. ed. rev. atual. ampl. Florianópolis: Conceito Editorial, 2015.

²² “REFERENTE: explicação prévia do motivo, objetivo e produto desejado, delimitando o alcance temático e de abordagem para uma atividade intelectual, especialmente para uma pesquisa.” PASOLD, Cesar Luiz. **Metodologia da Pesquisa Jurídica**. Teoria e Prática. 13. ed. rev. atual. ampl. Florianópolis: Conceito Editorial, 2015.

²³ “CATEGORIA: palavra ou expressão estratégica à elaboração e/ou à expressão de uma ideia.” PASOLD, Cesar Luiz. **Metodologia da Pesquisa Jurídica**. Teoria e Prática. 13. ed. rev. atual. ampl. Florianópolis: Conceito Editorial, 2015.

²⁴ “CONCEITO OPERACIONAL: definição estabelecida ou proposta para uma palavra ou expressão, com o propósito de que tal definição seja aceita para os efeitos das ideias expostas.” PASOLD, Cesar Luiz. **Metodologia da Pesquisa Jurídica**. Teoria e Prática. 13. ed. rev. atual. ampl. Florianópolis: Conceito Editorial, 2015.

CAPÍTULO 1

A PRESTAÇÃO JURISDICIONAL NO PROCESSO JUDICIAL ELETRÔNICO²⁵

1.1 CONSIDERAÇÕES INICIAIS

O protagonista da atividade jurisdicional no Brasil é o magistrado, denominado Juiz de Direito no âmbito dos estados, Juiz Federal na estrutura da Justiça Federal, dentre outras denominações na estrutura do Poder Judiciário brasileiro. Tais definições servem para descrever as atribuições daquele indivíduo investido na competência de julgar, dizer o direito, conforme regras pré-estabelecidas, sempre que for instado a se manifestar.

Pois bem, instrumentalmente a manifestação do magistrado em relação a uma demanda ocorre por meio da decisão judicial, instrumento jurídico que é precedido pelo processo judicial, uma sucessão de atos e procedimentos que dão subsídio à decisão.

Assim, os pedidos submetidos à apreciação do Poder Judiciário são analisados em decisões classificadas como monocráticas ou colegiadas, tendo documentos denominados respectivamente como sentença e acórdãos. Isto porque a competência para apreciação da demanda influenciará na forma como o julgamento ocorrerá, podendo ser realizado por um único magistrado ou por um conjunto de no mínimo três. A definição acerca do julgamento, monocrático ou colegiado, dependerá fundamentalmente de requisitos que envolvem as partes e os temas a serem analisados.

Desta forma, para atender aos anseios da sociedade, todas as decisões judiciais

²⁵ O Processo Judicial Eletrônico, em sua essência, representa a evolução do processo judicial em meio físico para o digital, mantidas todas as suas características originais em relação aos seus efeitos jurídicos. Este processo de mudança ocorreu de forma gradativa em diversas unidades da federação, inclusive em Santa Catarina, um dos estados pioneiros na adoção deste novo recurso tecnológico. Esta prática foi legitimada pela Lei n. 11.419/2006, que dispõe sobre a informatização do processo judicial. Posteriormente, em 18 de dezembro de 2013, o CNJ editou a Resolução n. 185/2013 e instituiu o PJe – Processo Judicial Eletrônico. Isto porque até então não havia uma ação planejada em nível nacional para a digitalização do processo judicial. À época, o trabalho era realizado de acordo com a autonomia administrativa e financeira de cada tribunal do país e o processo eletrônico tinha variados nomes. Neste cenário, atento à necessidade de intercomunicação entre todas as cortes de justiça. O CNJ iniciou em 2013, com a Resolução n. 185 – CNJ, o principal referencial para os tribunais do país com o lançamento de um software denominado PJe. A tentativa de padronização de uso da mesma ferramenta em todo o país não logrou o resultado almejado. Em muitos estados, dentre eles Santa Catarina, o Tribunal de Justiça já havia desenvolvido software de melhor qualidade e eficiência. De toda sorte, o nome PJe – Processo Judicial Eletrônico deu certo, foi incorporado aos marcos regulatórios e registros administrativos dos tribunais. Assim, considerando a necessidade de padronização e por bem representar o objeto de estudo, doravante será adotado no presente relatório de pesquisa como sinônimo de processo judicial em meio digital.

devem ser motivadas e fundamentadas seguindo um rito próprio, uma forma predeterminada e, ainda, com previsão em lei. Esta é a disciplina definida pelo art. 93, cap. IX da Constituição da República²⁶, salvaguarda que traz aos jurisdicionados uma série de garantias processuais.

Em sua existência, a exemplo do que ocorre nos demais poderes da República, o Poder Judiciário tem outras duas competências residuais de natureza legislativa e administrativa, atividades que servem ao propósito de garantir sua independência e imparcialidade, que critérios fundamentais aos julgamentos, sua essência.

Por estas razões, as decisões judiciais devem obrigatoriamente satisfazer requisitos técnicos essenciais, sem os quais a prolação da decisão poderá ser considerada nula. Por esta razão, para cada tipo de processo existe uma variação peculiar de requisitos, havendo grandes distinções entre os procedimentos envolvendo direito civil e direito penal.

De forma abrangente, as decisões judiciais no âmbito dos processos cíveis devem ater-se à necessidade de apresentar relatório, com os nomes das partes, a identificação do caso, o resumo do pedido e da contestação, o registro das principais ocorrências havidas no andamento do processo, os fundamentos por meio dos quais o juiz analisará as questões de fato e de direito; e a parte dispositiva, em que o juiz resolverá as questões principais que as partes lhe submeterem. Todos estes requisitos materiais são estabelecidos no art. 489 da Lei n. 13.105/2016, Código de Processo Civil vigente²⁷.

²⁶ BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**, de 05 de outubro de 1988. Art. 93. Lei complementar, de iniciativa do Supremo Tribunal Federal, disporá sobre o Estatuto da Magistratura, observados os seguintes princípios: IX - todos os julgamentos dos órgãos do Poder Judiciário serão públicos, e fundamentadas todas as decisões, sob pena de nulidade, podendo a lei limitar a presença, em determinados atos, às próprias partes e a seus advogados, ou somente a estes, em casos nos quais a preservação do direito à intimidade do interessado no sigilo não prejudique o interesse público à informação; (Redação dada pela Emenda Constitucional n. 45, de 2004).

²⁷ Lei n. 13.105/2016, Código de Processo Civil, art. 489. São elementos essenciais da sentença: I - o relatório, que conterá os nomes das partes, a identificação do caso, com a suma do pedido e da contestação, e o registro das principais ocorrências havidas no andamento do processo; II - os fundamentos, em que o juiz analisará as questões de fato e de direito; III - o dispositivo, em que o juiz resolverá as questões principais que as partes lhe submeterem. § 1º Não se considera fundamentada qualquer decisão judicial, seja ela interlocutória, sentença ou acórdão, que: I - se limitar à indicação, à reprodução ou à paráfrase de ato normativo, sem explicar sua relação com a causa ou a questão decidida; II - empregar conceitos jurídicos indeterminados, sem explicar o motivo concreto de sua incidência no caso; III - invocar motivos que se prestariam a justificar qualquer outra decisão; IV - não enfrentar todos os argumentos deduzidos no processo capazes de, em tese, infirmar a conclusão adotada pelo julgador; V - se limitar a invocar precedente ou enunciado de súmula, sem identificar seus fundamentos determinantes nem demonstrar que o caso sob julgamento se ajusta àqueles fundamentos; VI - deixar de seguir enunciado de súmula, jurisprudência ou precedente invocado pela parte, sem demonstrar a existência de distinção no caso em julgamento ou a superação do entendimento. § 2º No caso de colisão entre normas, o juiz deve justificar o objeto e os critérios gerais da ponderação efetuada, enunciando as razões que autorizam a interferência na norma afastada e as premissas fáticas que fundamentam a conclusão. § 3º A decisão judicial deve ser interpretada a partir da conjugação de todos os seus elementos e em conformidade com o princípio da boa-fé.

Diante da complexidade que envolve a missão do Poder Judiciário, no mister de realizar a justiça, o Judiciário tem como matéria-prima a tutela dos maiores patrimônios inerentes à existência do indivíduo em sociedade, ao direito à vida, à liberdade e à cidadania. Tal nível de responsabilidade remete necessariamente a patamares elevados de segurança jurídica, independência e acesso à justiça.

Portanto, a preocupação central na instrumentalização do processo judicial é assegurar o equilíbrio, a paridade de armas, a credibilidade do julgador e a transparência e correção em todos os atos que envolvem o ato oficial de julgar e ser julgado.

Desta forma, exatamente por envolver valorosos bens jurídicos, exsurge a justificável complexidade de formas e procedimentos, características do processo judicial, que devem ser capazes de garantir os meios para preservar e garantir direitos de toda ordem. Isto, sabidamente, torna-se ainda mais complexo em momentos de transição de tecnologia, como o atual vivenciado no Poder Judiciário brasileiro, onde os processos deixam de tramitar em meio físico e passam a adotar o meio digital como forma.

Atualmente, com a aplicação de recursos digitais, os instrumentos que compõem o processo judicial ganharam nova feição e inauguram verdadeira plêiade de desafios aos magistrados, advogados e partes envolvidas na lide.

Isto porque, muito embora haja novos recursos disponíveis, as normas processuais estão em processo de adaptação e os novos gestores experimentam as consequências da maior velocidade na tramitação das demandas judiciais.

Neste panorama inicial, mesmo que elementar diante da complexa atividade do Poder Judiciário, é de se destacar no presente capítulo que a atribuição fundamental do Poder Judiciário é de dizer o direito a cada um que provoca a sua manifestação, o que tecnicamente é classificado por juristas como o conceito fundamental de Jurisdição.

Um Poder da República independente e imparcial é idealizado para resguardar a fiel observância à Constituição da República e a ordem no Estado democrático de Direito, o que via de consequência deve assegurar à tutela do bem-estar social²⁸.

²⁸ No presente relatório de pesquisa, a expressão “bem-estar social” é empregada no sentido de equilíbrio entre todas as instituições e indivíduos que constituem o Estado. Ou seja, a busca pela perfeita harmonia de coexistência entre indivíduos e suas famílias no mesmo espaço territorial, no caso do presente relatório de pesquisa, o Brasil. Tal afirmação foi definida a partir de estudo orientado no curso de mestrado em Ciências Jurídicas da UNIVALI – Universidade do Vale do Itajaí, na disciplina “Direito, ética e sociedade”, sob a orientação do Professor Doutor Josemar Soares, em inferências realizadas em sala de aula a partir da leitura e interpretação do texto: ARISTÓTELES. **A política**. Tradução de Roberto Leal Ferreira. São Paulo: Martins Fontes, 2002.

1.2 PROCESSO JUDICIAL

Um olhar menos atento pode considerar elementar tal definição, mas existem desdobramentos teóricos que podem surpreender o leitor. A epistemologia do processo judicial apresenta variada gama de especificidades para o instituto. Dentre esta plêiade de significados, é necessário particularizar o mais importante para o presente relatório de pesquisa. Desta forma, será possível evidenciar as características fundamentais do instituto jurídico que compõem o Processo Judicial Eletrônico.

Enquanto elemento organizacional, o processo pode ser compreendido na prática de gestão judiciária como um espaço para a atuação do Poder Judiciário e seus magistrados, instrumento que concretiza a jurisdição. Tal ferramenta pode servir para a solução de conflitos, ou para o reconhecimento de direito em demandas não conflituosas, mas que reclamam necessariamente a manifestação do Estado-Juiz.

De outro norte, o mesmo instituto jurídico pode ter definição teórica mais aprofundada. Para Fredie Didier Jr. “o processo pode ser compreendido como método de criação de normas jurídicas, ato jurídico complexo e relação jurídica.”²⁹. Sob a perspectiva da teoria, o fato jurídico é uma espécie de ato jurídico. E ainda, de acordo com a teoria do fato jurídico, o autor afirma que o processo pode ser encarado como efeito jurídico, ou seja, pode ser compreendido como a eficácia dos fatos jurídicos.

A título de exemplo, destaca-se o pensamento de Pedro Manoel Abreu, que em sua concepção moderna de processo considera que o processo judicial pode ser compreendido inclusive como uma estratégia de poder do Estado.

Para o autor, o processo compreende a lógica do processo como instrumento de poder. Em suas considerações ele registra que o conceito de processo permeia de maneira inexorável a ciência política, de tal modo que torna incompatível a compreensão do fenômeno político sem o estudo do poder. Em outra parte ele argumenta que “há impossibilidade da apreensão do fenômeno jurídico, do direito, sem o diálogo permanente com a política, em vista da fértil interpretação dos conceitos de direito e de poder.”³⁰.

²⁹ DIDIER JÚNIOR, Fredie. **Curso de Direito Processual Civil**. Vol. 1. 14. ed. Bahia: Jus Podium. 2012. p. 22.

³⁰ ABREU, Pedro Manoel. **Processo e democracia**: o processo jurisdicional como um locus da democracia participativa e da cidadania inclusiva no Estado democrático de direito. São Paulo: Conceito Editorial, 2011. p. 369.

O autor vai além e, na leitura de Dinamarco³¹, Marinoni³² e Fazzalari³³, adere ao entendimento de que o processo é um instrumento de realização do poder. Em seus apontamentos ele consigna esta possibilidade, quando afirma que o processo judicial pode ser compreendido de forma diferente, em relação à ótica restritiva manejada por outros pesquisadores. A partir dessa ideia, tem-se a compreensão de que todo o poder é exercido por meio de procedimento específico, procedimento que se caracteriza como processo, desde que seja construído em contraditório e tenha a participação das partes em igualdade de condições.

Assim, atualmente adere-se à compreensão de que não há mais espaço para a definição já superada, que compreende o processo judicial tão somente como um instrumento a serviço da concretização de direitos.

Na concepção de Fazzalari³⁴, o processo judicial é definido como um procedimento em contraditório. Neste entendimento, somente há processo quando existe a participação das partes em contraditório.

Para o jurista italiano, o processo é um procedimento por meio do qual são habilitados a participar aqueles em cuja esfera jurídica o ato final é destinado a desenvolver efeitos.

O processo, de acordo com Fazzalari, é muito mais do que um simples instrumento para a realização da jurisdição, pode ser compreendido como estratégia de poder.

Para Marinoni:

[...] o processo não mais é um mero contrato ou um meio através do qual as partes, a partir da autonomia privada, exercem seus direitos. O processo é colocado pelo Estado à disposição das partes, mas bem sabem elas que estão submetidas ao poder jurisdicional, dele não podendo escapar.³⁵

Por seu turno, Fredie Didier Jr. afirma que “o processo pode ser examinado sob perspectiva vária. Variada será, pois, a sua definição.”³⁶.

³¹ DINAMARCO, Candido Rangel. **A instrumentalidade do processo**. 9. ed. ver. atual. São Paulo: Malheiros, 2001.

³² MARINONI, Luiz Guilherme. **Novas linhas do processo civil: o acesso à justiça e os institutos fundamentais do direito processual**. São Paulo: Revista dos Tribunais, 1993. p.156.

³³ FAZZALARI, Elio. **Instituições de Direito Processual**. Tradução de Elaine Nassif. São Paulo: Bookseller, 2006. p. 781.

³⁴ FAZZALARI, Elio. **Instituições de Direito Processual**. Tradução de Elaine Nassif. São Paulo: Bookseller, 2006.

³⁵ MARINONI, Luiz Guilherme. **Teoria Geral do Processo**. 7. ed. rev., atual. ampl. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2013. p.395.

³⁶ DIDIER JÚNIOR, Fredie. **Curso de Direito Processual Civil**. Vol. 1. 14. ed. Bahia: Jus Podium. 2012. p. 22.

Em seus apontamentos, o autor descreve a história evolutiva do Direito Processual em três turnos: a) praxismo ou sincretismo, em que não se estabelece distinção entre o processo e o direito material, uma vez que o processo era estudado e analisado tão somente em seus aspectos práticos, sem preocupações científicas; b) processualismo, fase em que se demarcaram as fronteiras entre o Direito Processual e o Direito Material, com o desenvolvimento científico das categorias processuais; c) instrumentalismo, entendimento em que, não obstante se reconheçam as diferenças funcionais entre o Direito Processual e o direito material, estabelece-se entre eles uma relação circular de interdependência: o Direito Processual concretiza e efetiva o direito material, que confere ao primeiro o seu sentido. É com estes argumentos que o processualista classifica a fase atual como sendo a quarta fase do Direito Processual, corroborando com a tese do neoprocessualismo, que segundo o autor dá-se pelo estudo e aplicação do Direito Processual de acordo com esse novo modelo de repertório teórico.

Ante a tão vasta gama de classificações e entendimentos aplicáveis ao processo judicial, a definição que mais se adequa ao enfoque do presente relatório de pesquisa é aquela que considera o processo judicial como um elemento organizacional do Poder Judiciário. Isto porque o processo pode ser compreendido na prática de gestão judiciária como um espaço para a atuação do Poder Judiciário e seus magistrados, instrumento que serve à concretização da jurisdição.

Este entendimento é inspirado na doutrina de Marinoni, quando afirma que “Embora o processo seja instaurado em razão de um litígio, não há como se confundir o litígio – direito material, de contorno privado – e processo – através do qual a jurisdição atua.”³⁷. Pois, se é espaço de atuação da jurisdição, possui natureza pública, uma vez que serve de instrumento à tutela do Estado-Juiz.

De igual sorte, a definição de Bedaque corrobora com o entendimento exposto, particularmente quando afirma que “com meios aptos a permitir que a relação processual desenvolva-se da maneira mais adequada possível, possibilitando que o resultado seja obtido de forma mais rápida, segura e efetiva.”³⁸.

Por fim, cumpre enaltecer uma vez mais na doutrina de Marinoni o caráter público do processo, quando afirma que:

³⁷ MARINONI, Luiz Guilherme. **Teoria Geral do Processo**. 7. ed. rev. atual. ampl. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2013. p. 398.

³⁸ BEDAQUE, José Roberto dos Santos. **Efetividade do Processo e Técnica Processual**. 2. ed. São Paulo: Malheiros, 2007. p.34.

[...] diante da teorização da autonomia e publicização do direito processual, deixou-se o campo privado ao direito material, mas esclareceu-se que o processo é público, pois o adequado funcionamento da vida de atuação do direito é, antes de tudo, do Estado.³⁹

Estas conclusões representam o supedâneo doutrinário necessário para legitimar a concepção do processo judicial como elemento organizacional do Poder Judiciário, enfoque útil ao presente relatório de pesquisa.

1.2.1 Ação

Para Arruda Alvim, a ação é “o direito constante da lei processual civil, cujo nascimento depende de manifestação de nossa vontade.”⁴⁰. Esta definição do direito de ação considera condicionante a existência de processo judicial, estando, desta forma, limitada ao tempo.

Nesta concepção, a ação nasce, tem seu desenvolvimento determinado por ritos e exaure-se com a decisão judicial, a sentença ou acórdão.

Na doutrina de Didier “o direito de ação é uma situação jurídica constitucional que confere ao ser titular um direito a um processo devido, em que se respeitem todas as garantias processuais.”⁴¹.

A partir de tais conceitos, é possível afirmar que a ação está diretamente relacionada ao direito de iniciar o processo judicial, provocar o Estado-Juiz⁴² a manifestar-se ante ao fato jurídico submetido à apreciação.

Contudo, como lembra Marinoni, o direito de ação até o final do século XIX e início do século XX, na Itália e França, era dirigido contra o réu e sequer era questionada a distinção entre a ação e o direito material. Ainda, segundo o autor:

³⁹ MARINONI, Luiz Guilherme. **Teoria Geral do Processo**. 7. ed. rev. atual. ampl. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2013. p. 398.

⁴⁰ ALVIM, Arruda. **Manual de Processo Civil**. v. 1. Parte Geral. 8. ed. rev. atual. ampl. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2003. p. 440.

⁴¹ DIDIER JÚNIOR, Fredie. **Curso de Direito Processual Civil**. Vol. 1. 14. ed. Bahia: Jus Podium, 2012. p. 208.

⁴² Estado-Juiz é uma expressão é aplicada no texto como referência à atuação do magistrado ante as demandas da sociedade. Isto porque, na atual estrutura de Estado, com tripartição de poderes, exceto nas demandas de jurisdição voluntária, sempre que houver o conflito de interesse entre duas partes submetidas ao Estado por meio de processo judicial, o caso será resolvido por um magistrado. Tal conceito foi possível após inferência do uso da expressão em publicação de: CINTRA, Antônio Carlos de Araújo; GRINOVER, Ada Pellegrini; DINAMARCO, Candido Rangel. **Teoria Geral do Processo**. 16. ed. São Paulo: Malheiros, 2000. p. 20.

[...] nessa época diante da circunstância de que a ação não se separava do direito material, a ação apenas poderia ser vista como voltada à realização dos direitos fundamentais se objetivasse a defesa de um direito de liberdade do ameaçado ou violado pelo Estado.⁴³

Hoje, como destaca Marinoni, “o direito de ação é um direito fundamental processual e não um direito fundamental material, como são a liberdade, à educação e ao meio ambiente.”⁴⁴. Nesta esteira, o direito de ação deve ser realizado em observância a um procedimento capaz de proporcionar segurança jurídica.

Assim, um processo devido deve ser considerado um processo adequado, tempestivo e efetivo. Por sua vez, a questão da obediência a todas as garantias processuais deve ter em conta o contraditório, juiz natural e proibição de utilização de provas ilícitas. O que demonstra claramente que se trata de um direito constitucional, pois muitas das garantias fundamentais do indivíduo em sociedade estão traduzidas no direito de ação, daí a sua magnitude e importância dentro do Direito Processual Civil.

Abreu destaca o arrimo constitucional do processo civil ao afirmar que “o Direito Constitucional, que fixa os fundamentos, notadamente quanto ao direito de ação e de defesa e ao exercício da jurisdição, função soberana e indelegável do Estado.”⁴⁵.

Ou seja, às sombras de princípios e normas processuais que objetivam garantir o acesso ou o equilíbrio da relação processual, estão os comandos constitucionais, instrumentos aptos a salvaguardar o Direito Processual.

Estes são os subsídios da atual metodologia de estudo sobre a evolução do Direito Processual, o ‘neoprocessualismo’, descrita por Eduardo Cambi⁴⁶ que, para enaltecer o valor das garantias constitucionais na construção e aplicação formal do Direito Processual, traz de colaboração a definição do direito de ação.

Assim como o neoconstitucionalismo, na definição de Carlos Jardim, “surgiu como uma forma de defesa em face aos vários regimes governamentais que se sucederam pelas vias autoritárias.”⁴⁷.

⁴³ MARINONI, Luiz Guilherme. **Teoria Geral do Processo**. 7. ed. rev. atual. ampl. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2013. p. 204.

⁴⁴ MARINONI, Luiz Guilherme. **Teoria Geral do Processo**. 7. ed. rev. atual. ampl. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2013. p. 2016.

⁴⁵ ABREU, Pedro Manoel. **Processo e democracia: o processo jurisdicional como um *locus* da democracia participativa e da cidadania inclusiva no Estado democrático de direito**. São Paulo: Conceito Editorial, 2011. p. 412.

⁴⁶ CAMBI, Eduardo. **Neoconstitucionalismo e neoprocessualismo, processo e constituição: estudos em homenagem ao professor José Carlos Barbosa Moreira**. Coord. Luiz Fux Teresa Wambier e Nelson Nery Jr. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2006. p. 662.

⁴⁷ JARDIM, Carlos Jair de Oliveira. **Do constitucionalismo ao neoconstitucionalismo: breves ponderações**

O aporte constitucional do processo civil também foi objeto de estudo na doutrina de Oliveira⁴⁸, que destaca a Constituição da República de 1988 como o diploma constitucional que mais trouxe significados ao Direito Processual brasileiro. Daí a importância em ver asseguradas, por meio do processo, múltiplas garantias constitucionais.

O exercício de tal prerrogativa está condicionado à satisfação de requisitos formais, classificados atualmente pela doutrina processual como as condições da ação. São elas: a legitimidade para a causa e o interesse de agir.

Destacam os autores que o termo condições da ação deixou de aparecer no novo texto legal e, o que antes eram três condições para existência da ação: legitimidade, interesse de agir e possibilidade jurídica do pedido; passaram a ser somente duas: legitimidade e interesse de agir.

Para o presente relatório de pesquisa, a ação é compreendida como o direito subjetivo público de estar em juízo e diz respeito ao direito de ter uma pretensão jurídica julgada por um magistrado, ou por um colegiado de magistrados.

1.2.2 Jurisdição

Ao discorrer sobre o conceito de jurisdição, Cintra, Grinover e Dinamarco⁴⁹ destacam que a etimologia do termo 'jurisdição' remete sua origem à palavra *jurisdictio*, que tem sua concepção definida pelo direito romano e resulta da junção das palavras *juris*, direito, e *dictio*, dicção. Por isso, a palavra portuguesa jurisdição é empregada para sintetizar a expressão "dizer o direito".

A jurisdição pode ser definida objetivamente como a resposta do magistrado a uma demanda submetida à apreciação do Poder Judiciário.

Jurisdição pode ser definida também como sinônimo de decisão judicial, ao passo que representa o produto da manifestação judicial ou a resposta almejada pelo demandante a partir de um problema que reclama a intervenção do Estado para ser resolvido.

acerca do contexto político-jurídico de transformação, à luz da participação popular na sua face de direito fundamental. In: PEDROSO, Vanessa Alexandra de Melo; LEITE, Glauco Salomão; GOUVEA, Lúcio Grassi (Coord.) **Direitos Fundamentais: desafios à sua concretização**. Recife: Editora Universitária UFPE, 2015. p. 187.

⁴⁸ OLIVEIRA, Pedro Miranda de. Constituição, processo e o princípio do *due process of law*. In ASSIS, Araken de. **Direito Civil e Processo: estudos em homenagem ao Professor Arruda Alvim**. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2007. p. 1097.

⁴⁹ CINTRA, Antônio Carlos de Araújo; GRINOVER, Ada Pellegrini; DINAMARCO, Candido Rangel. **Teoria Geral do Processo**. 16. ed. São Paulo: Malheiros, 2000. p. 138.

Para Didier, as diversas transformações sofridas pelo Estado nos últimos tempos, tais como: redistribuição das funções, valorização da força normativa da constituição, desenvolvimento da teoria dos direitos fundamentais, criação de instrumentos processuais, alteração da técnica legislativa e evolução do controle de constitucionalidade, influenciaram diretamente o conceito de jurisdição.

Para Didier, atualmente a jurisdição:

[...] é a função atribuída a terceiro imparcial de realizar o Direito de modo imperativo e criativo, reconhecendo, efetivando, protegendo situações jurídicas concretamente deduzidas, em decisão insuscetível de controle externo e com aptidão para tornar-se indiscutível.⁵⁰

Ante a tais argumentos, é relevante ao presente relatório de pesquisa destacar a função pacificadora da jurisdição.

Em linhas anteriores, foi dispensado determinado destaque à expressão “bem-estar social”, dando conotação ao equilíbrio entre todas as instituições e indivíduos que constituem o Estado. Ou seja, a busca pela perfeita harmonia de coexistência entre indivíduos e suas famílias no mesmo espaço territorial.

Dentre todas as atribuições oficiais, o que vai distinguir a jurisdição das demais funções essenciais do Estado é exatamente a finalidade pacificadora da atividade jurisdicional.

Na complexa estrutura da organização de pessoas e suas instituições em sociedade, é como se o Poder Judiciário fosse o regulador de todas as ações, compensando desigualdade, corrigindo distorções, dando o que é seu a cada prejudicado, perseguindo sempre o inquietante ideal do equilíbrio.

Por esta razão, destaca-se uma vez mais, nas definições de Cintra, Grinover e Dinamarco, a afirmação de que a pacificação é o escopo magno da jurisdição e, por consequência, de todo o sistema processual. Pois, segundo os autores, “se relaciona com o resultado do exercício da jurisdição perante a sociedade e sobre a vida gregária dos seus membros e felicidade pessoal de cada um.”⁵¹.

Ao observar atentamente as estruturas mais elementares da organização do Estado, é de concluir-se que cada vez mais as atribuições do Poder Judiciário devem estar norteadas por valores sociais e políticos que a sociedade pretende preservar.

⁵⁰ DIDIER JÚNIOR, Fredie. **Curso de Direito Processual Civil**. Vol. 1, 14. ed. Bahia: Jus Podium. 2012. p. 95.

⁵¹ CINTRA, Antônio Carlos de Araújo; GRINOVER, Ada Pellegrini; DINAMARCO, Candido Rangel. **Teoria Geral do Processo**. 16. ed. São Paulo: Malheiros, 2000. p. 24.

Neste momento, destacar da definição de jurisdição que sua finalidade está relacionada à pacificação social, com atuação pautada por valores sociais e políticos, retrata a intenção de enaltecer a missão institucional do Poder Judiciário em acompanhar os passos evolutivos da sociedade que o justifica.

Isto porque o Poder Judiciário tem sua função jurisdicional definida para servir à sociedade como ponto de equilíbrio das relações sociais em todos os níveis e graus de complexidade.

Por estas razões, o desenvolvimento da atividade jurisdicional deve acompanhar a evolução de quem demanda, atualizando os procedimentos de atendimento ao cidadão, para então cumprir a sua finalidade maior, a pacificação social.

Com o objetivo de contextualizar o Estado Democrático de Direito com a realidade Brasileira, Abreu consigna precisamente que “o democrático qualifica o Estado e não o direito, irradiando os valores da democracia sobre todos os elementos constitutivos do Estado e, por isso mesmo, também sobre a ordem jurídica.”⁵².

Portanto, para bem servir, o Poder Judiciário deve estar alinhado aos valores, políticas e limitações orçamentárias e financeiras da sociedade.

Nesta acepção, é de destacar-se uma vez mais que a missão institucional do Poder Judiciário, muito além de dizer o direito, está diretamente relacionada ao equilíbrio do Estado por meio da coexistência harmônica de seus indivíduos e instituições em sociedade.

Neste panorama, o Poder Judiciário deve ser capaz de acompanhar todo processo evolutivo, social, filosófico, comportamental, os valores morais e, inclusive, a evolução tecnológica, objeto de estudo na presente investigação.

Isto porque o Estado, representado no processo judicial por seus magistrados, tem o dever de estar preparado para enfrentar desafios de todo o jaez, o que, por vezes, extrapola o conceito técnico jurídico da jurisdição.

Discorrendo sobre o trabalho dos operadores jurídicos, inclusive dos magistrados, bem como sobre a relação do direito com outras ciências sociais, Fazzalari lembra que:

[...] o jurista não pode desenvolver o seu dever se ignora as outras componentes – morais, sociais, políticas, econômicas – da comunidade; mas também os cultores destas últimas não podem operar nos setores de sua competência se não conhecerem o papel que o direito tem na sociedade.⁵³

⁵² ABREU, Pedro Manoel. **Processo e democracia**: o processo jurisdicional como um *lócus* da democracia participativa e da cidadania inclusiva no estado democrático de direito. Vol. 3. Coleção Ensaios de Processo Civil. São Paulo: Conceito Editorial, 2011.

⁵³ FAZZALARI, Elio. **Instituições de Direito Processual**. Tradução de Elaine Nassif. São Paulo: Bookseller, 2006. p. 75.

A reflexão do autor italiano dá a real dimensão do desafio que envolve o exercício da jurisdição. Engloba a aplicação de técnica jurídica como forma de garantir o equilíbrio no desenvolvimento do processo e a obrigação de transformar as multífaces da sociedade que demanda a intervenção do Estado-Juiz.

Eis o enfoque ao conceito de jurisdição útil ao momento.

1.3 GESTÃO JUDICIÁRIA E GESTÃO JUDICIAL

É no texto constitucional que nasce a organização judiciária e, conseqüentemente, a gestão judiciária, ou a administração judiciária e a gestão judicial, todas, na prática, como subdivisões da primeira.

Para identificar as fontes das normas que versam sobre competência, Athos Gusmão Carneiro⁵⁴ identifica originariamente nas constituições brasileiras a competência dos Tribunais e das justiças especializadas, o que, segundo afirma o autor, eleva as regras de competência a hierarquia máxima das normas ao enquadramento na lei maior, a Constituição da República.

Com este espectro inicial, Athos Gusmão inaugura em sua obra uma primeira demonstração sobre as regras de competência processual, institutos que ao mesmo tempo definem a classificação de organização judiciária, atividade que ocorre quando o Poder constituinte inicia a distribuição de atribuições dentre os mais variados órgãos da Estrutura da União Federal, como por exemplo, ao estabelecer regras sobre a constituição dos órgãos encarregados do cumprimento de regras processuais.

A partir das fontes apresentadas pelo jurista Athos Gusmão, o importante para o momento é destacar a correlação entre os institutos jurídicos em análise. A organização judiciária é matéria muito particular, híbrida e pode ser judicial ou de natureza administrativa.

Com maestria, Cintra, Grinover e Dinamarco são muito precisos ao conceituar a organização judiciária do seguinte modo:

Enquanto as leis processuais disciplinam o exercício da jurisdição, da ação e da exceção pelos sujeitos do processo, ditando as formas do procedimento e estatuinto sobre o relacionamento entre esses sujeitos, cabe às de organização judiciária estabelecer normas sobre a constituição dos órgãos encarregados do exercício da jurisdição; aquelas são normas sobre a atuação da justiça, estas sobre a administração da justiça⁵⁵.

⁵⁴ CARNEIRO, Athos Gusmão. **Jurisdição e Competência**. 9. ed. rev. ampl. São Paulo: Saraiva, 1999. p. 50.

⁵⁵ CINTRA, Antônio Carlos de Araújo; GRINOVER, Ada Pellegrini; DINAMARCO, Candido Rangel. **Teoria**

Assim, o passo dos atores que transitam pelo processo judicial é marcado pela regra processual e a organização judiciária cuida de dimensionar os órgãos responsáveis pelo exercício da jurisdição.

Estes são os principais referenciais teóricos em relação à organização judiciária, que aliados à vivência hodierna da experiência profissional do subscritor, serventário da justiça, corroboram para determinar definições ausentes na doutrina em relação à Gestão Judiciária e a Gestão Judicial.

A primeira, a gestão judiciária, compreende a administração de todos os recursos afetos a atividade jurisdicional, aí incluídos os recursos materiais, humanos, financeiros e do conhecimento, entre órgãos competentes para o exercício da jurisdição.

A segunda, de forma menos abrangente, a gestão judicial, envolve a administração dos recursos afetos a atividade jurisdicional de um único magistrado, especificamente para atender demandas sob a responsabilidade. Ou seja, distribuídas as demandas para um magistrado, é exclusivamente ele como julgador que vai organizar a sua fila de trabalho, pautas de julgamento e a forma para atender aos pedidos submetidos à sua apreciação.

Esta última forma de gerir, de administrar suas demandas individuais, está relacionada especificamente à atividade do magistrado em gabinete e pode ser realizada de forma autônoma, conforme a conveniência do juiz competente para o julgamento.

Seria impossível apresentar estas subdivisões administrativas da função jurisdicional sem entender o conceito de organização judiciária.

A organização judiciária compreende a Gestão Judiciária e a Gestão Judicial, ao passo que versa fundamentalmente sobre a organização da justiça em sentido macro.

Esta é a primeira grande divisão de tarefas em relação a todas as demandas do Poder Judiciário no Brasil, abrindo a delegação de competência aos estados da Federação, possibilitando a organização da justiça no âmbito de seus territórios e orientando todos os órgãos em relação aos marcos fundamentais da organização judiciária.

Inaugurada no texto constitucional pelos artigos 92, 93 e seguintes⁵⁶, é na

Geral do Processo. 16. ed. São Paulo: Malheiros, 2000. p. 166.

⁵⁶ Art. 92. São órgãos do Poder Judiciário: I - o Supremo Tribunal Federal; I-A o Conselho Nacional de Justiça; (Incluído pela Emenda Constitucional nº 45, de 2004) II - o Superior Tribunal de Justiça; II-A - o Tribunal Superior do Trabalho; (Incluído pela Emenda Constitucional nº 92, de 2016) III - os Tribunais Regionais Federais e Juízes Federais; IV - os Tribunais e Juízes do Trabalho; V - os Tribunais e Juízes Eleitorais; VI - os Tribunais e Juízes Militares; VII - os Tribunais e Juízes dos Estados e do Distrito Federal e Territórios. § 1º O Supremo Tribunal Federal, o Conselho Nacional de Justiça e os Tribunais Superiores têm sede na Capital Federal. (Incluído pela Emenda Constitucional nº 45, de 2004) § 2º O Supremo Tribunal Federal e os Tribunais Superiores têm jurisdição em todo o território nacional. (Incluído pela Emenda Constitucional nº 45, de 2004) Art. 93. Lei complementar, de iniciativa do Supremo Tribunal Federal, disporá sobre o Estatuto

Constituição da República que se concretiza o maior ato de Organização Judiciária, quando o poder constituinte distribui tarefas entre os órgãos de justiça. Tal distribuição de atribuições resulta via de consequência na distribuição de competência.

Assim, ao afirmar que o Supremo Tribunal Federal e os Tribunais superiores têm competência em todo o território nacional, a Constituição da República está inaugurando a primeira grande subdivisão de competência jurisdicional.

1.3.1 Distinções

Para tornar mais evidente o objetivo a que se destinam cada uma das competências administrativas idealizadas para a Gestão Judiciária e a Gestão Judicial, nada mais elucidativo do que estabelecer um comparativo entre os pontos de distinção entre os dois ciclos de gestão.

Pois bem, quando um Tribunal, com competência abrangente sobre o território de um Estado, planeja como atenderá a sua demanda, estamos falando de Gestão Judiciária.

Por sua vez, quando um único magistrado planeja como atender a sua demanda de ações judiciais, caracteriza-se aplicação de Gestão Judicial.

Desta maneira, resta evidente que a principal distinção diz respeito à abrangência que a administração de recursos vai atingir dentro da esfera de autonomia de um único magistrado ou entre dois ou mais magistrados, como ocorre nos tribunais.

da Magistratura, observados os seguintes princípios: I - ingresso na carreira, cujo cargo inicial será o de juiz substituto, mediante concurso público de provas e títulos, com a participação da Ordem dos Advogados do Brasil em todas as fases, exigindo-se do bacharel em direito, no mínimo, três anos de atividade jurídica e obedecendo-se, nas nomeações, à ordem de classificação; (Redação dada pela Emenda Constitucional nº 45, de 2004) II - promoção de entrância para entrância, alternadamente, por antiguidade e merecimento, atendidas as seguintes normas: a) é obrigatória a promoção do juiz que figure por três vezes consecutivas ou cinco alternadas em lista de merecimento; b) a promoção por merecimento pressupõe dois anos de exercício na respectiva entrância e integrar o juiz a primeira quinta parte da lista de antiguidade desta, salvo se não houver com tais requisitos quem aceite o lugar vago; c) aferição do merecimento conforme o desempenho e pelos critérios objetivos de produtividade e presteza no exercício da jurisdição e pela frequência e aproveitamento em cursos oficiais ou reconhecidos de aperfeiçoamento; (Redação dada pela Emenda Constitucional nº 45, de 2004) d) na apuração de antiguidade, o tribunal somente poderá recusar o juiz mais antigo pelo voto fundamentado de dois terços de seus membros, conforme procedimento próprio, e assegurada ampla defesa, repetindo-se a votação até fixar-se a indicação; (Redação dada pela Emenda Constitucional nº 45, de 2004) e) não será promovido o juiz que, injustificadamente, retiver autos em seu poder além do prazo legal, não podendo devolvê-los ao cartório sem o devido despacho ou decisão; (Incluída pela Emenda Constitucional nº 45, de 2004) III o acesso aos tribunais de segundo grau far-se-á por antiguidade e merecimento, alternadamente, apurados na última ou única entrância; (Redação dada pela Emenda Constitucional nº 45, de 2004) IV previsão de cursos oficiais de preparação, aperfeiçoamento e promoção de magistrados, constituindo etapa obrigatória do processo de vitaliciamento a participação em curso oficial ou reconhecido por escola nacional de formação e aperfeiçoamento de magistrados; (Redação dada pela Emenda Constitucional nº 45, de 2004) [...] BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil, de 05 de outubro de 1988**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm>. Acesso em: 16 maio 2017.

Maria Elisa Macieira e Mauriti Maranhão discorrem sobre a possibilidade de implementar a gestão em unidades judiciárias. Em determinado trecho da publicação destacam:

Quando um tribunal planeja a sua demanda, é capaz de preparar-se para atendê-la, com a tranquilidade que a antecedência de planejamento lhe permitir. Ressalvadas condições extraordinárias, em princípio terá condições de melhor se organizar aquele que melhor se planejar. Caso haja indícios fortes de crescimento da demanda (casos novos), há que se prever, pelo menos: contratação, formação e capacitação da equipe (magistrados e servidores); tempo e recursos para a construção ou a locação de instalações de novas serventias; demais recursos (computadores, sistemas, rede de dados, materiais etc.)⁵⁷.

É do corpo do texto em destaque que surge a inspiração para estabelecer a distinção entre Gestão Judiciária e a Gestão Judicial apresentada em linhas anteriores. Especificamente, ao considerar que o planejamento amplo, entre os diversos órgãos jurisdicionais de um tribunal, deve ter tratamento distinto daquele realizado de forma restrita, como é o caso do planejamento de um único magistrado, característica que distingue diferentes ciclos de gestão dentro de parâmetros macroestabelecidos pela Organização Judiciária de um único tribunal, por exemplo.

São recursos, sob o mesmo regime jurídico, a Constituição da República, organizada para servir a mesma finalidade específica, porém com gestão com espectro de abrangências muito diferentes.

Por fim, a título de ilustração, cumpre exemplificar, o Presidente de um Tribunal de Justiça realiza-se em conjunto com sua equipe técnica a Gestão Judiciária e um Juiz de Direito em sua unidade judicial realiza no seu gabinete a Gestão Judicial.

A compreensão da organização da Justiça em estruturas lógicas tende a facilitar o entendimento acerca das estruturas administrativas do Poder Judiciário.

Normalmente, as atribuições de competência processual determinam o tipo de gestão mais útil para o atendimento de demandas específicas.

Diante de tais apontamentos, o objetivo específico perseguido neste tópico da pesquisa é caracterizar a origem dos conceitos de Gestão Judiciária e Gestão Judicial e estabelecer sua conexão com a Organização Judiciária.

⁵⁷ MACIEIRA, Maria Elisa Bastos; MARANHÃO, Mauriti. **Como implementar a gestão em unidades judiciárias**. Rio de Janeiro: FGV, 2010. p. 17.

1.4 A INFORMATIZAÇÃO DO PROCESSO JUDICIAL

A história evolutiva o Poder Judiciário se confunde com a evolução do Estado, da sociedade, sua organização e seus valores morais.

Tais afirmativas remetem necessariamente ao fenômeno da disseminação da democracia pelo mundo nas décadas de 1980 e 1990.

No início da década de oitenta, vários países da América Latina, neles incluídos Brasil, Chile, Bolívia e Argentina, passaram de regimes militares autoritários para democracias prósperas.

Um passado muito recente que foi capaz de influenciar diametralmente os próximos passos da evolução tecnológica e comportamental, especialmente a vivenciada no Brasil.

As inferências de Anthony Giddens sobre o fenômeno da disseminação da democracia são estruturantes para as afirmativas apresentadas. Em detida análise sobre a mudança social contemporânea, o autor transita pelas principais perspectivas da sociologia e faz considerações relevantes sobre o fenômeno da democracia. São conclusões que se revelam extremamente úteis para as respostas perseguidas no presente problema de pesquisa.

Para Giddens, a demolição do muro de Berlin em 1989 foi um momento simbólico no rápido desmantelamento do comunismo no Oriente, abrindo caminho para uma disseminação sem precedentes das instituições democráticas liberais.

Lembra o autor que “na década de 1970, mais de dois terços de todas as sociedades do mundo podiam ser consideradas autoritárias. Desde aquela época a situação mudou nitidamente – hoje, menos de um terço das sociedades tem natureza autoritária.”⁵⁸.

Ao dissertar sobre o conceito de Democracia, Giddens busca as raízes etimológicas da palavra no idioma grego, chegando ao termo *demokratia*, cujas subdivisões são as palavras *demos* (povo) e *kratos* (governo).

Para concluir a definição deste fenômeno social, o autor conceitua: “a democracia em seu significado básico, é um sistema político em que o povo, e não monarcas ou aristocratas, governa.”⁵⁹.

Neste ponto, o destaque ao fenômeno da democracia é fundamental. Isto porque toda a história de evolução dos recursos tecnológicos e disseminação da informação, por meio da globalização, tiveram influência determinada pela democratização do mundo.

⁵⁸ GIDDENS, Anthony. **Sociologia**. Tradução de Ronaldo Cataldo Costa. Revisão de Fernando Coutinho Cotanda. 6. ed. Penso, 2012. p. 704.

⁵⁹ GIDDENS, Anthony. **Sociologia**. Tradução de Ronaldo Cataldo Costa. Revisão de Fernando Coutinho Cotanda. 6. ed. Penso, 2012. p. 703.

De certa forma, a difusão do acesso à informação e aos meios de comunicação influenciaram o desenvolvimento dos países em todos os continentes, o que, via de regra, tornou as relações sociais mais complexas e, de certa forma, potencialmente mais conflituosas.

Consequentemente, as cobranças por maior agilidade na tramitação de demandas não tardaram a chegar ao Poder Judiciário.

Quando contextualizaram o problema da necessidade de aperfeiçoar os modelos de gestão no Poder Judiciário do Brasil, Maria Elisa Macieira e Mauriti Maranhão afirmaram:

Como consequência das pressões do contexto nacional, cada vez mais globalizado e alinhado com os chamados Estados pós-modernos, nos últimos anos o Poder Judiciário tem enfrentado diversos desafios impostos pela sociedade para melhorar os serviços relacionados à entrega da prestação jurisdicional.⁶⁰

Neste panorama social, o que se pretende com a contextualização sobre a disseminação da democracia⁶¹ é correlacionar a evolução dos modelos de Estado com a

⁶⁰ MACIEIRA, Maria Elisa Bastos; MARANHÃO, Mauriti. **Como implementar a gestão em unidades judiciárias**. Rio de Janeiro: FGV, 2010. p. 17.

⁶¹ Para complementar as informações já apresentadas no texto sobre a disseminação da Democracia no mundo, sem comprometer os objetivos iniciais do tópico, que foram idealizados para tratar da informatização da justiça, são relevantes ao leitor a compreensão mais completa sobre os conceitos que envolvem tal fenômeno. Para tanto, destaco importante fragmento da obra de Anthony Giddens, considerado por muitos como o mais importante filósofo social inglês contemporâneo. Segue destaque: “A Democracia em seu significado básico, é um sistema político em que o povo, e não monarcas ou aristocratas, governa. Isso soa suficientemente claro, mas não é. O regime democrático tem adotado formas contrastantes em diferentes períodos e em diferentes sociedades. Por exemplo, ‘o povo’ já foi compreendido de formas variadas, significando todos os homens, os proprietários, homens brancos, homens educados, e homens e mulheres adultos. Em algumas sociedades, a versão oficialmente aceita de democracia se limita à esfera política, ao passo que, em outras, ela se estende a áreas mais amplas da vida social. A forma como a democracia assume em um determinado contexto é resultado principalmente de como seus valores e objetivos são compreendidos e priorizados. A Democracia de um modo geral é vista como um sistema político que é mais capaz de garantir igualdade política, proteger a liberdade, defender o interesse comum, satisfazer as necessidades dos cidadãos, promover o autodesenvolvimento moral e proporcionar uma tomada de decisão mais efetiva, que leve em conta os interesses de todos (Helt, 2006). O peso que se confere a esses diversos objetivos pode influenciar o fato de se a democracia é considerada, antes de tudo uma forma de poder popular (autogoverno e auto regulação) ou se ela é vista como uma estrutura para dar suporte à tomada de decisões por outras pessoas (como um grupo de representantes eleitos). Democracia participativa: Na Democracia participativa ou Democracia direta, as decisões são tomadas em comum por aqueles que afetam. Esse era o tipo de Democracia praticado na Grécia antiga. Aqueles que eram cidadãos, uma pequena minoria da sociedade, se reuniam regularmente para discutir políticas e tomar decisões importantes. A democracia participativa tem importância limitada nas sociedades modernas, onde a massa da população tem direitos políticos, e seria impossível para todos participarem ativamente na tomada de todas as decisões que os afetam. Ainda assim, alguns aspectos da democracia participativa tem um papel nas sociedades modernas. Democracia Representativa: os aspectos práticos impossibilitam a democracia participativa em grande escala, exceto em casos específicos, como um

evolução da informática e conseqüentemente do Poder Judiciário.

Neste tópico, registrar que tal evolução foi influenciada pelos avanços da democracia e da globalização, com a abertura de mercados e intercâmbio de informações, significa, sobremaneira, dar respostas a muitos problemas e justificar a origem de soluções, especialmente aquelas alinhadas aos desafios da organização judiciária ou administração da justiça no Brasil.

Por esta razão, vale destacar o sentido da expressão, cada dia mais atual, “Governo Eletrônico”, definida do seguinte modo por Francisco Lopes: “o Governo Eletrônico pode ser entendido como um facilitador, passível de promover a intercomunicação entre os atores sociais para desempenhar o seu papel na sociedade.”⁶².

De forma ainda mais abrangente, não se pode negar a importante influência da globalização no mundo jurídico contemporâneo. A respeito do tema, destaca-se trabalho que versa sobre o surgimento de um constitucionalismo transnacional, onde os autores reafirmam a importância do avanço tecnológico para um novo estágio de direito constitucional. Para tanto, vale o destaque da pesquisa para Correa e Santos, que em publicação conjunta registraram:

Recentemente, nos últimos vinte anos, com o avanço tecnológico dos meios de comunicação, transportes e com a abertura de mercados em todos os continentes a globalização se consolidou em ritmo muito acelerado. Com a estratégica abertura dos mercados e o avanço das oportunidades de crescimento para economia dos países emergentes, o mundo adotou a globalização como uma estratégia de desenvolvimento.⁶³

Este cenário revela que a informatização do processo judicial, e de muitos outros procedimentos no Poder Judiciário, foi possível a partir do fenômeno da democratização,

referendo especial. Mais comum atualmente é a democracia representativa, sistemas políticos em que as decisões que afetam a comunidade são tomadas não por seus membros como um todo, mas por pessoas que foram eleitas para esta finalidade. Na área do governo nacional, a democracia representativa assume a forma de eleições para congressos, parlamentos ou órgãos nacionais semelhantes.”. GIDDENS, Anthony. **Sociologia**. Tradução de Ronaldo Cataldo Costa. Revisão de Fernando Coutinho Cotanda. 6. ed. Penso, 2012. p. 703.

⁶² LOPES, Francisco Cristiano. Ciberdemocracia e Governo Eletrônico: rumo a uma Democracia Participativa. In: PEDROSO, Vanessa Alexandra de Melo; LEITE, Glauco Salomão; GOUVEA, Lúcio Grassi (Coord.). **Direitos Fundamentais: desafios à sua concretização**. Recife: Editora Universitária UFPE, 2015. p. 32.

⁶³ CORREA, Marcelo. SANTOS, Ricardo Uliano dos Santos. **Pressupostos históricos e teóricos para o estudo da democracia e os novos desafios na era da globalização: o constitucionalismo transnacional**. 2016 p. 566. Disponível em: <<http://www.giurisprudenza.unipg.it/index.php/ricerca/dottorato-co-tutela/2-non-categorizzato/1145-e-books-univali>>. Acesso em: 16 maio 2017.

que resultou no fortalecimento da produção de novas tecnologias em diversos países, na globalização, na abertura de mercados e o ingresso de novas tecnologias, especialmente no Brasil.

Isto porque, como dito anteriormente, a evolução do Poder Judiciário e seus processos de trabalho devem acompanhar a evolução de seus demandantes, sua clientela, a sociedade que o justifica.

1.4.1 Processo Judicial Eletrônico

As evoluções no ramo da TIC atingiram diametralmente muitos costumes e atividades profissionais, inclusive as atividades de Estado, em atos oficiais ou acesso a documentos públicos.

O avanço nos meios de comunicação e a crescente utilização da rede mundial de computadores, a internet⁶⁴, possibilitou à sociedade contemporânea a oportunidade de realizar mudanças estruturais em todos os segmentos, inclusive na forma dos processos judiciais.

Inicialmente, como afirma Cláudio Eduardo Regis, “o Poder Judiciário brasileiro, apesar de ser considerado um Poder único, com abrangência nacional, nunca tinha promovido um programa de planejamento administrativo que integrasse todos os 97 tribunais do país.”⁶⁵.

Após, com o advento da Emenda Constitucional n. 45/2004, a inclusão do CNJ (Conselho Nacional de Justiça) na estrutura do Poder Judiciário⁶⁶ e os avanços da

⁶⁴ Em relação à rede mundial de computadores é importante ter referências sobre o seu surgimento e utilidade para interligar redes de comunicação. “Inicialmente criada com o objetivo militar, a internet, que hoje é a maior rede de comunicação do Planeta, teve como embrião a *Arpanet*, surgida em 1969, com a finalidade de atender a demandas do Departamento de Defesa dos Estados Unidos. A ideia inicial era criar uma rede que não pudesse ser destruída por bombardeios e fosse capaz de ligar pontos estratégicos, como centros de pesquisa e tecnologia. O que começou como um projeto de estratégia militar, financiado pelo *Advanced Research Projects Agency* - ARPA. PEREIRA, Ricardo Antônio. Breve introdução ao mundo digital. Direito Eletrônico: a internet e os tribunais. São Paulo: EDIPRO, 2001. p. 28. Citado por: VASCONCELOS, Fernando Antônio de. **Internet**: responsabilidade do provedor pelos danos praticados. Curitiba: Juruá, 2006. p. 33. Ainda sobre o tema, destaco os seguintes apontamentos: “Teve sua origem nos Estados Unidos, onde uma rede de computadores de uso exclusivamente militar foi desenvolvida nos anos 60 como importante arma na guerra fria. Seus princípios de funcionamento eram, e ainda são, a procura de vários caminhos para alcançar determinado ponto, ou seja, na hipótese de um dos troncos (caminho pelo qual trafega o sinal eletrônico) estar obstruído, procuraria ela, automaticamente, um outro caminho que o substituísse.”. CORREA, Gustavo Testa. **Aspectos jurídicos da internet**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2002, p. 7.

⁶⁵ SILVA, Cláudio Eduardo Régis de Figueiredo e. **Software e propriedade intelectual na gestão pública**. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2015. p. 94.

⁶⁶ A Emenda Constitucional n. 45/2004, dentre outras mudanças, incluiu no art. 92 da Constituição da República o Conselho Nacional de Justiça, órgão incumbido da coordenação e fiscalização das atividades do Poder Judiciário. Observe: Art. 92. São órgãos do Poder Judiciário: I - o Supremo Tribunal Federal; I-A o Conselho

digitalização de processos, as mudanças estruturais ganharam coordenação nacional e um plano de ação foi definido.

Os impactos destas mudanças recentes são objeto de estudo nas mais diversas áreas do conhecimento. Logo, considerando a multidisciplinaridade das atividades do Poder Judiciário, na administração da justiça isto não foi diferente.

Diante deste novo panorama social e comportamental, a estruturação das decisões judiciais foi adaptada recentemente ao meio digital.

O Processo Judicial Eletrônico, em sua essência, é a evolução do processo judicial em meio físico para o digital, mantidas todas as suas características originais em relação aos seus efeitos jurídicos.

O meio de realização do processo foi modernizado, do físico para o eletrônico, mas as formalidades processuais para a construção das manifestações e sentença ou acórdão, permaneceram todas vigentes, sofrendo apenas algumas adequações para se adaptar à nova realidade.

Por estas razões, é relevante destacar que todos os requisitos materiais previstos em lei para a elaboração, publicação e cumprimento das decisões judiciais foram preservadas pelo Processo Judicial eletrônico.

No referente às suas características, o Processo Judicial eletrônico é definido como um sistema informatizado, que permite a prática de atos processuais em acesso remoto, o acompanhamento em tempo real e simultâneo por todas as partes e a tramitação sob a responsabilidade de autoridades reconhecidas pelo Estado.

Com o emprego de novas tecnologias, o Processo Judicial eletrônico tornou-se uma alternativa viável à racionalização de recursos e uma esperança contra a famigerada morosidade no Poder Judiciário⁶⁷.

Nacional de Justiça; (Incluído pela Emenda Constitucional nº 45, de 2004) II - o Superior Tribunal de Justiça; II-A - o Tribunal Superior do Trabalho; (Incluído pela Emenda Constitucional nº 92, de 2016) III - os Tribunais Regionais Federais e Juízes Federais; IV - os Tribunais e Juízes do Trabalho; V - os Tribunais e Juízes Eleitorais; VI - os Tribunais e Juízes Militares; VII - os Tribunais e Juízes dos Estados e do Distrito Federal e Territórios. § 1º O Supremo Tribunal Federal, o Conselho Nacional de Justiça e os Tribunais Superiores têm sede na Capital Federal. (Incluído pela Emenda Constitucional nº 45, de 2004). BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil, de 05 de outubro de 1988**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm>. Acesso em: 17 maio. 2017.

⁶⁷ Em relação à morosidade da justiça e aos incalculáveis prejuízos que uma decisão judicial atrasada pode proporcionar, vale o destaque de excerto da obra de Rui Barbosa, o autor precisamente define a morosidade como injustiça. “Destarte se incrementa e desmanda ele em proporções incalculáveis, chegando as causas a contar a idade por lustros, ou décadas, em vez de anos. Mas justiça atrasada não é justiça, senão injustiça qualificada e manifesta. Porque a dilação ilegal nas mãos do julgador contraria o direito escrito das partes, e, assim, as lesa no patrimônio, honra e liberdade.” BARBOSA, Rui. **Oração aos moços**. 5. ed. Rio de Janeiro: Fundação Casa de Rui Barbosa, 1997.

No Brasil, em 16 de dezembro de 2006, foi promulgada a Lei n. 11.419, norma que dispõe sobre a informatização do processo judicial (Lei do Processo Judicial Eletrônico)⁶⁸.

Assim, desde que entrou em vigor, no dia 19 de março de 2007, o Processo Judicial Eletrônico (PJe) teve o início de sua implantação, principalmente com o objetivo de aumentar a velocidade de resposta do Poder Judiciário em suas demandas.

As primeiras unidades a utilizarem tal ferramenta foram as justiças especializadas, Justiça Federal e Justiça do Trabalho, posteriormente os tribunais estaduais iniciaram de forma autônoma a sua criação e implantação.

Dentre os seus principais benefícios, de plano se identifica a maior facilidade na tramitação e controle de ações, maior dinamismo na elaboração de decisões judiciais, documentos que atualmente podem ser construídos em blocos para variadas demandas, com acesso remoto e simultâneo. Tais inovações, obstáculos em um passado recente, foram vencidos, para proporcionar maior velocidade ao impulso oficial do processo judicial.

Estas afirmativas são referenciadas por relatórios e documentos do Conselho Nacional de Justiça, cujo resultado é publicado anualmente em documento chamado Justiça em números, conforme informações extraídas do sitio do Conselho Nacional de Justiça:

[...] Em 21 de junho 2011, atento a necessidade de padronização dos sistemas, o então Presidente do Conselho Nacional de Justiça, lançou oficialmente o PJE – Processo Judicial Eletrônico. No dia seguinte (22/6), presidentes de tribunais de todo o país participaram de uma apresentação detalhada do sistema e receberam um manual para auxiliar os técnicos na instalação dos softwares. O evento foi transmitido ao vivo pelo portal do CNJ e contou com 1.315 acessos, sendo 135 simultâneos. Além disso, 32 tribunais retransmitiram a apresentação via streaming aos seus servidores.⁶⁹

O PJe inaugurou características pioneiras, como a maior velocidade de tramitação, racionalidade na aplicação de recursos físicos, encurtamento de distâncias, disponibilidade

⁶⁸ A mencionada lei dispõe sobre a informatização do processo judicial e alterou a sua época disposições do Código de Processo Civil e outros normativos processuais vigentes. Neste aspecto, é importante ter conhecimento que os dispositivos desta lei aplicam-se, indistintamente, aos processos civil, penal, trabalhista e juizados especiais, em qualquer grau de jurisdição. Esta lei considera meio eletrônico qualquer forma de armazenamento ou tráfego de documentos e arquivos digitais. BRASIL. **Lei n. 11.419, de 19 de dezembro de 2006**. Dispõe sobre a informatização do processo judicial; altera a Lei no 5.869, de 11 de janeiro de 1973 – Código de processo Civil; e dá outras providências. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2006/Lei/L11419.htm>. Acesso em: 17 maio 2017.

⁶⁹ CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Justiça em números 2015**: ano base 2014. Conselho Nacional de Justiça -Brasília: CNJ, 2015. Disponível em: <www.cnj.jus.br>. Acesso em: 17 maio 2017.

permanente, facilidade de acesso na rede mundial de computadores, dentre outros atributos de valor.

Antes de ser uma política nacional, o PJe apresentou um cenário de oportunidades e soluções para muitos problemas enfrentados pelo Poder Judiciário.

Os primeiros ensaios antes da padronização renderam bons frutos, como é caso do sistema de gravação de audiências criado pelo Tribunal de Justiça de Santa Catarina.

Por meio da contratação pública da empresa SOFTPLAN – Planejamento e Sistemas Ltda., empresa responsável pelo desenvolvimento tecnológico da ferramenta de gravação, os primeiros passos para a construção do atual processo eletrônico iniciaram de forma autônoma no estado de Santa Catarina.

Em considerações afetas aos aspectos da propriedade intelectual, Cláudio Eduardo Régis⁷⁰ fez referências à expansão do Processo Judicial Eletrônico no Poder Judiciário de Santa Catarina em sua pesquisa, que traz informações a respeito do desenvolvimento da citada ferramenta de gravação e do já mencionado contrato com a empresa desenvolvedora.

Estas potencialidades tornaram o Processo Judicial eletrônico uma estratégia moderna para o aumento da eficiência do Poder Judiciário.

1.4.1.1 As inovações advindas com a Lei n. 11.419/2006

As mudanças inauguradas pelo Processo Judicial Eletrônico trazem consigo um verdadeiro arcabouço de novas possibilidades jurídicas e de procedimento. Rompem muitos paradigmas e apresentam novas possibilidades para as estruturas processuais até então vigentes.

Ante ao novo cenário, urge a necessidade de oficializar adaptações normativas para atualizar a legislação processual e tornar viável o novo meio de processar ações judiciais.

Na estrutura jurídica brasileira, alterações que envolvem a adequação de institutos jurídicos e institucionalização de alterações no processo judicial são resolvidas somente com alterações legislativas, exsurge a Lei n. 11.419 de 19 de dezembro de 2006.

O novo diploma legal versa sobre a informatização do processo judicial e altera disposições da lei processual vigente, o que conseqüentemente conferiu uma nova roupagem aos atos do Processo Judicial.

Tarcisio Teixeira⁷¹ realiza detida análise acerca das repercussões da referida lei e

⁷⁰ SILVA, Cláudio Eduardo Régis de Figueiredo e. **Software e propriedade intelectual na gestão pública**. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2015. p. 95.

⁷¹ TEXEIRA, Tarcisio. **Curso de direito e processo eletrônico**. 3. ed. atual. ampl. São Paulo: Saraiva, 2015. p. 474.

dá destaque às inovações afetas à comunicação de atos processuais, contagem de prazos, acesso aos autos, peticionamento eletrônico, distribuição e protocolo, horário de protocolo, força probante do documento eletrônico, dentre outros aspectos formais.

Entre as enumeradas considerações, destacam-se as inovações referentes à comunicação dos atos processuais e peticionamento eletrônico como as potencialmente as mais revolucionárias. Isto porque as demais constituem desdobramentos procedimentais para garantir a viabilidade das anunciadas inovações, ou seja, a comunicação de atos processuais e o peticionamento eletrônico.

Sobre a comunicação de atos processuais, o autor aponta a dificuldade em relação ao cadastro prévio exigido pelo art. 5 da Lei n. 11.419/2006⁷², em que a citação só poderá ser considerada ato válido após aceitação da modalidade de comunicação pelo citado e parte autora.

Posteriormente, após o decurso de dez anos de vigência, a digitalização deste tipo de ato processual mostrou-se uma alternativa viável.

Atualmente, existem variadas formas de comunicação de atos processuais eletrônicos, tema que será melhor explorado no segundo capítulo deste relatório de pesquisa.

Na mesma toada, a informatização do Diário da Justiça trouxe maior racionalidade para a aplicação de recursos financeiros, pois se deixou de imprimir em meio físico milhares de páginas em papel.

No decorrer dos anos seguintes, em etapas sucessivas, o Poder Judiciário em cada tribunal do país passou a disponibilizar a comunicação de seus atos em meio eletrônico.

No estado de Santa Catarina, a Resolução n. 08/2006-TJSC⁷³ foi uma das pioneiras

⁷² Art. 5º As intimações serão feitas por meio eletrônico em portal próprio aos que se cadastrarem na forma do art. 2º desta Lei, dispensando-se a publicação no órgão oficial, inclusive eletrônico. § 1º Considerar-se-á realizada a intimação no dia em que o intimando efetivar a consulta eletrônica ao teor da intimação, certificando-se nos autos a sua realização. § 2º Na hipótese do § 1º deste artigo, nos casos em que a consulta se dê em dia não útil, a intimação será considerada como realizada no primeiro dia útil seguinte. § 3º A consulta referida nos §§ 1º e 2º deste artigo deverá ser feita em até 10 (dez) dias corridos contados da data do envio da intimação, sob pena de considerar-se a intimação automaticamente realizada na data do término desse prazo. § 4º Em caráter informativo, poderá ser efetivada remessa de correspondência eletrônica, comunicando o envio da intimação e a abertura automática do prazo processual nos termos do § 3º deste artigo, aos que manifestarem interesse por esse serviço. § 5º Nos casos urgentes em que a intimação feita na forma deste artigo possa causar prejuízo a quaisquer das partes ou nos casos em que for evidenciada qualquer tentativa de burla ao sistema, o ato processual deverá ser realizado por outro meio que atinja a sua finalidade, conforme determinado pelo juiz. § 6º As intimações feitas na forma deste artigo, inclusive da Fazenda Pública, serão consideradas pessoais para todos os efeitos legais. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2006/Lei/L11419.htm>. Acesso em: 17 maio 2017.

⁷³ Há época, as principais justificativas dos gestores do Tribunal de Justiça de Santa Catarina para avanço rumo à digitalização de comunicados oficiais foram as seguintes: a) o disposto no art. 154, parágrafo único, do Código de Processo Civil, aditado pela Lei n. 11.280, de 16 de fevereiro de 2006, b) os elevados custos

em instituir o Diário da Justiça Eletrônico, definindo este periódico como o órgão oficial de divulgação dos atos processuais e administrativos do Poder Judiciário de Santa Catarina, instrumento que passou a substituir a versão impressa.

Por sua vez, de forma objetiva, o peticionamento eletrônico é entendido como o meio para o endereçamento de petições às autoridades competentes, no caso do Processo Judicial eletrônico, os magistrados de primeiro grau ou dos tribunais.

Contudo, em relação à matéria, Tarcisio Teixeira ressalta que “o tema peticionamento eletrônico não envolve apenas o modo como peticionar via internet; envolve as formas de identificação perante os tribunais, assinatura digital e certificação eletrônica, distribuição e protocolo, padronização de sistemas [...]”⁷⁴.

Assim, houve a necessidade de adequação aos sistemas de identificação de advogados a obrigatoriedade de cadastramento junto ao Poder Judiciário e a certificação digital para assinatura de atos processuais, dentre outras providências de ordem prática e procedimental.

Neste aspecto, os principais benefícios do peticionamento eletrônico no processo judicial refletiram para as atividades da advocacia, que deixou de necessitar do deslocamento físico de papéis e pessoas, para contar com movimentação de petições em meio digital, por acesso remoto, em qualquer lugar que haja acesso à rede mundial de computadores.

Em relação às atividades no Poder Judiciário, de plano, o peticionamento eletrônico subtraiu uma série de rotinas burocráticas nos cartórios judiciais, diminuindo vertiginosamente o número de atendimentos nos balcões das unidades judiciais e reduzindo o número de expedientes ordinatórios em juízo.

Como bem lembram Wambier e Talamini⁷⁵, as leis processuais têm evoluído e aumentado a admissibilidade da prática de meios eletrônicos no processo judicial. A legislação brasileira evoluiu daquela postura que seria de admitir o emprego de recursos tecnológicos para incentivar a informatização completa do processo.

Ao tecer comentários sobre os avanços normativos da matéria, destaca-se que anteriormente à Lei n. 11.419/2006, a Lei n. 9.800/1999 veio expressamente permitir que as

com a impressão do Diário da Justiça, o que onera o Poder Judiciário e as partes; c) a conveniência de maior acesso às decisões do Poder Judiciário Estadual. Estas Justificativas fazem parte das considerações iniciais da citada Resolução n. 08/2006, do TJSC. Disponível em: <<http://busca.tjsc.jus.br/buscatextual/integra.do?cdSistema=1&cdDocumento=966&cdCategoria=1>>. Acesso em: 18 maio 2017.

⁷⁴ TEXEIRA, Tarcisio. **Curso de direito e processo eletrônico**. 3. ed. atual. ampl. São Paulo: Saraiva, 2015. p. 492.

⁷⁵ WAMBIER, Luiz Rodrigues; TALAMINI, Eduardo. **Curso avançado de Processo Civil**. V. 1. Teoria Geral do Processo e Processo de Conhecimento. 15 ed. Rev. Atual. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2015. p. 260.

partes utilizem sistema de transmissão de dados e imagens, via fac-símile ou outro similar, correio eletrônico; a Lei n. 11.280/2006, acrescentou o art. 154 do Código de Processo Civil, que permitiu aos tribunais disciplinar a prática e comunicação de atos processuais em meio eletrônico; e a Lei n. 11.341/2006, que alterou o art. 541 do Código de Processo Civil para permitir a demonstração do dissídio jurisprudencial, na hipótese de o recurso se fundar em acórdão prolatado em meio eletrônico.

1.4.1.2 A regulamentação do Processo Judicial Eletrônico no TJSC

A partir da oficialização do Processo Judicial eletrônico pela Lei n. 11.419/2006, o processo judicial em meio digital deixou de ser futuro para se tornar realidade factível.

Diante desta nova realidade, os gestores do Poder Judiciário lançaram-se oficialmente no projeto mais complexo e inovador que a organização da justiça já vivenciou até os dias atuais.

À época, a novel legislação autorizou os tribunais a regulamentarem a aplicação da citada lei no âmbito de suas jurisdições. Assim, em seu o art. 18, a Lei n. 11.419/2006 prescreveu que “os órgãos do Poder Judiciário regulamentarão esta lei, no que couber, no âmbito de suas respectivas competências.”

Ao mesmo tempo, o Conselho Nacional de Justiça iniciou estudos para padronizar os sistemas informatizados já iniciados em alguns tribunais e editou a Recomendação n. 12, de 11 de setembro de 2007, mas somente no ano 2011 lançou oficialmente o PJe (Processo Judicial Eletrônico)⁷⁶ em um sistema unificado de numeração processual em todo o território nacional.

No âmbito do Poder Judiciário de Santa Catarina, foi publicada a Resolução Conjunta n. 04/2008-GP-CGJ⁷⁷, que versou sobre o recebimento de petição eletrônica com certificação digital no âmbito do Poder Judiciário de Santa Catarina e trouxe outras providências.

Neste momento da Gestão Judiciária no Tribunal de Justiça de Santa Catarina, as principais justificativas para regulamentar o peticionamento eletrônico eram exatamente as

⁷⁶ CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Justiça em números 2015**: ano base 2014. Conselho Nacional de Justiça. Brasília: CNJ, 2015. Disponível em: <www.cnj.jus.br>. Acesso em: 17 maio 2017.

⁷⁷ SANTA CATARINA. Tribunal de Justiça. **Resolução Conjunta n. 04/08-GP/CGJ, de 01 de janeiro de 2008**. Dispõe sobre o recebimento de petição eletrônica com certificação digital no âmbito do Poder Judiciário de Santa Catarina e á outras providências. Disponível em: <<http://busca.tjsc.jus.br/buscatextual/integra.do?cdSistema=1&cdDocumento=1186&cdCategoria=1>>. Acesso em: 17 maio 2017.

diretrizes do CNJ e as prerrogativas afetas de normatização estabelecidas pela do processo eletrônico.

Das considerações iniciais trazidas pela Resolução n. 04/2008-GP/CGJ, destacam-se os seguintes argumentos e justificativas:

[...] a) a necessidade de oferecer maior celeridade e qualidade nos serviços prestados pelo Poder Judiciário, bem como de facilitar o acesso à Justiça e proporcionar economia de tempo e de custos aos jurisdicionados; b) a Recomendação n. 12, de 11 de setembro de 2007, do Conselho Nacional de Justiça – CNJ; c) a necessidade de adequação dos serviços judiciais às novas tecnologias, de forma a regulamentar as normas instituídas pela Lei n. 11.419, de 19 de dezembro de 2006, que dispõe sobre a informatização do processo judicial; d) a regulamentação dos documentos eletrônicos produzidos com a utilização do processo de certificação digital disponibilizado pela ICP-Brasil.

Como dito alhures, antes da edição da lei do processo eletrônico, a digitalização de procedimentos judiciais já era realidade em outros tribunais e também no estado de Santa Catarina, inclusive com expedientes normativos publicados.

Contudo, a referência ao citado instrumento normativo se justifica na importância que teve para a consolidação do petição eletrônico em Santa Catarina e por representar a normatização da lei do processo eletrônico.

Ao que tudo indica, este foi o primeiro passo administrativo do Tribunal de Justiça de Santa Catarina para a uniformização de procedimentos em âmbito nacional, com a observância as recomendações do Conselho Nacional de Justiça.

Ainda hoje, tal resolução encontra-se em vigência e tem servido de parâmetro para atuação de operadores jurídicos em todo o estado de Santa Catarina.

1.4.2 A legitimidade do Processo Judicial eletrônico no novo Código de Processo Civil

A exemplo do ocorreu em legislações anteriores, a edição do Novo Código de Processo Civil, Lei n. 13.105, de 16 de março de 2015, alterada pela Lei n. 13.256, de 04 de fevereiro de 2016, recepcionou as indicações originárias da lei do processo eletrônico, além de aperfeiçoar institutos jurídicos já descritos no antigo Código de Processo Civil, como é o caso dos atos de comunicação processual, citação, intimação, notificação, carta de ordem e carta rogatória.

Em seus artigos 193 a 199, o novo código versa sobre a prática eletrônica dos atos

processuais, bem como estabelece diretrizes a serem seguidas por advogados e partes integrantes do processo.

Sobre o Processo Judicial eletrônico no Código de Processo Civil, Wambier e Talamini⁷⁸ destacam o cuidado que a comissão de elaboração teve ao evitar conceitos fechados, cuja rápida evolução da tecnologia pudesse comprometer em curso espaço de tempo.

Da mesma forma, cientes da problemática envolvendo a acessibilidade aos autos do processo, os autores lembram que os sistemas de automação processual deverão respeitar a publicidade de atos, o acesso e a participação das partes e seus procuradores, inclusive nas audiências e sessões de julgamento. O que é plenamente justificável, uma vez que o país vive contraste de realidades muito distintas em termos de recursos digitais. Na sequência do presente relatório de pesquisa o tema é tratado com maior profundidade.

Neste momento, referente à acessibilidade aos autos, é importante o destaque realizado pelos citados juristas em sua pesquisa, evidenciando o disposto no artigo 198 do NCPC⁷⁹, que obriga as unidades do Poder Judiciário a manter a gratuitamente equipamentos necessários à prática de atos processuais.

Em detida análise sobre o Processo Judicial eletrônico – PJe, e o novo Código de Processo Civil, Pereira, Menezes, Willemin e Orsatto destacam que “as transformações deflagradas pelas tecnologias de informação e comunicação (TICs) afetaram, aos poucos, o cotidiano jurídico dos operadores do Direito, e contribuíram para a modernização da tutela Jurisdicional.”⁸⁰.

Outro destaque é feito em relação ao art. 246, § 1º “com exceção das microempresas e das empresas de pequeno porte, as empresas públicas são obrigadas a manter cadastro nos sistemas de processo em autos eletrônicos, para efeito de recebimento de citações e intimações.”⁸¹.

⁷⁸ WAMBIER, Luiz Rodrigues; TALAMINI, Eduardo. **Curso avançado de Processo Civil**. V. 1. Teoria Geral do Processo e Processo de Conhecimento. 15 ed. Rev. Atual. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2015. p. 935.

⁷⁹ Art. 198. As unidades do Poder Judiciário deverão manter gratuitamente, à disposição dos interessados, equipamentos necessários à prática de atos processuais e à consulta e ao acesso ao sistema e aos documentos dele constantes. Parágrafo único. Será admitida a prática de atos por meio não eletrônico no local onde não estiverem disponibilizados os equipamentos previstos no *caput*. BRASIL. **Lei n. 13.105, de 16 de março de 2015**. Código de Processo Civil. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/l13105.htm>. Acesso em: 18 maio 2017.

⁸⁰ PEREIRA, Marina Polli; MENEZES, Vitor Araújo de; WILLWMIN, Andrea Carmo Name; ORSATTO, Silvio Dagoberto. O processo Judicial Eletrônico e o novo CPC. In: ROVER, José Aires. **Engenharia e gestão do judiciário brasileiro: estudos sobre e-justiça**. Rio Grande do Sul: Deviant Ltda., 2016. p.525

⁸¹ Art. 246. A citação será feita: [...] § 1º Com exceção das microempresas e das empresas de pequeno porte,

Inova este dispositivo do código porque, antes de sua publicação, não havia a obrigatoriedade de cadastro prévio para as empresas públicas nos sistemas de processo eletrônico.

Sobre o tema, foram precisos os apontamentos de Tarcisio Teixeira antes da entrada em vigência da nova regra processual, quando afirmou:

Especificamente sobre as citações, elas precisarão de cadastro prévio (Lei n. 11.419/2006, art. 5º, caput), por exemplo, como algumas empresas que já se cadastraram no Fórum Virtual Nossa Senhora do Ó. Com essa atitude, as empresas têm tentado dar um caráter de politicamente corretas. Talvez, além da modernização do judiciário, poder-se-ia trabalhar nesse campo: da sensibilização, principalmente, das empresas para se cadastrarem e assim poderem ser citadas digitalmente. A iniciar pelas concessionárias de serviços públicos, como as companhias de telefônicas; além de bancos, seguradoras, empresas de planos de saúde etc. Estão são responsáveis por uma grande porcentagem de demandas judiciais.⁸²

Com estes destaques, foram evidenciados os principais aspectos inovadores do Novo Código de Processo Civil, transformações que interessam diretamente à satisfação de objetivo específico da pesquisa. Eventualmente, outros desdobramentos poderão ocorrer, especialmente quando explorarmos detidamente os atos do magistrado na condução dos julgamentos submetidos à sua apreciação.

1.5 SÍNTESE DO EXPOSTO

Neste primeiro capítulo do relatório de pesquisa iniciamos nossa jornada com a contextualização da organização da justiça no Brasil, ressaltado a estruturação do processo decisório e realizando destaques sobre as questões elementares em relação à formação do processo judicial.

Tais definições foram importantes para a perfeita compreensão de conceitos fundamentais acerca da ação, do processo e da jurisdição. Os próximos desdobramentos da pesquisa, com a comprovação das hipóteses pré-estabelecidas em cada capítulo, certamente contribuirão para a compreensão do objetivo geral da pesquisa.

as empresas públicas e privadas são obrigadas a manter cadastro nos sistemas de processo em autos eletrônicos, para efeito de recebimento de citações e intimações, as quais serão efetuadas preferencialmente por esse meio. BRASIL. **Lei n. 13.105, de 16 de março de 2015.** Código de Processo Civil. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/l13105.htm>. Acesso em: 18 maio 2017.

⁸² TEIXEIRA, Tarcisio. **Curso de direito e processo eletrônico.** 3. ed. atual. ampl. São Paulo: Saraiva, 2015. p. 476.

Esta primeira grande subdivisão, primeiro capítulo, dedicou-se a estruturar o conhecimento sobre três grandes pilares do Poder Judiciário atual, o processo judicial, a organização judiciária e a informatização do processo judicial.

Outro aspecto subliminar, mas não menos importante, é entender que o fenômeno da democracia foi determinante para a evolução dos atuais recursos tecnológicos.

Isto porque foi por meio da globalização que se desenvolveram as novas tecnologias da informação, a abertura de mercados e o intercâmbio de informações entre todos os países do mundo pela internet.

A partir destes elementos estruturantes torna-se possível avançar na análise crítica sobre os reflexos dos novos recursos tecnológicos no processo judicial.

CAPÍTULO 2

OS NOVOS RECURSOS TECNOLÓGICOS NO PROCESSO JUDICIAL ELETRÔNICO

2.1 CONSIDERAÇÕES INICIAIS

A digitalização de procedimentos judiciais e a conseqüente informatização da jurisdição inauguraram uma nova fonte de possibilidades para a Organização Judiciária e para a Administração da Justiça no Brasil.

O processo Judicial Eletrônico rompeu paradigmas em relação ao tempo de tramitação das ações judiciais e tornou possível redimensionar estratégias para a satisfação de suas necessidades.

A digitalização de demandas representou impactos em todas as áreas de atuação do Poder Judiciário. A título de exemplo, destaca-se a questão da disponibilidade de espaço físico para armazenar volumosos cadernos processuais, uma necessidade que deixou de existir. Em contrapartida, atualmente alguns indicadores administrativos já evidenciam a carência de mão de obra jurídica qualificada apta para auxiliar na elaboração de decisões nos gabinetes de magistrados.

A nova realidade apresentou um panorama diverso. Contribuiu para a evolução de ritmo na tramitação de ações, mas ainda carece de ajustes para alcançar o benefício da celeridade com padrões elevados de qualidade. Isso porque a estrutura judiciária ainda se ajusta às mudanças advindas com o Processo Judicial eletrônico.

De toda sorte, a digitalização de atos judiciais até o momento é um sucesso.

Foram simplificados atos processuais e ganhou-se muito em agilidade nos procedimentos, nas audiências com som e imagens gravadas por videoconferência, na comunicação de atos processuais por meio eletrônico, na penhora on-line, dentre outras possibilidades.

Assim, nasceu a ideia relacionada à digitalização de procedimentos judiciais e à aplicação de recursos de Tecnologia da Informação e Comunicação para os procedimentos judiciais.

Com a aplicação de recursos digitais no julgamento de ações, a programação de sistemas lógicos para o atendimento a demandas repetitivas passou a ser uma realidade muito mais próxima e plausível.

Contudo, muitas barreiras ainda precisam ser vencidas.

A identificação e definição das diferentes tramitações para os “casos fáceis e os casos difíceis”⁸³ e a classificação das ações passíveis de automação, ainda são um obstáculo.

De toda sorte, a classificação das ações não é o principal desafio, ainda há que se discutir e evoluir em relação à atuação do Poder Público na internet.

Dentre outros destaques, neste segundo capítulo deste relatório de pesquisa ver-se-á que o chamado “Marco Civil da Internet”, Lei n. 12.965, de 23 de abril de 2014, muito além de garantir direitos aos usuários da rede, traz em seu arcabouço o ideal de neutralidade do meio eletrônico, o que, via de consequência, contribui para o fortalecimento da democracia no Brasil e de seus organismos oficiais de Estado, incluindo o Poder Judiciário.

O Marco Civil da Internet foi um avanço para fortalecer a segurança jurídica aos usuários e instituições, ao passo que foi a primeira normatização sobre a rede no Brasil.

Acerca do tema, praticamente todos os segmentos da sociedade, de forma direta ou indireta, têm suas ações influenciadas por tal ferramenta.

Em relação à atuação dos órgãos públicos na rede, o Marco Civil tem um capítulo específico dedicado à atuação da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios no desenvolvimento da internet e define outras providências pontuais afetas à atuação do poder público na rede.

Desta forma, o estabelecimento de garantias aos usuários da internet traz ainda mais segurança e legitimidade para atuação do Poder Judiciário no Processo Judicial Eletrônico.

⁸³ A expressão “casos fáceis e casos difíceis” é adotada no texto para definir as demandas judiciais de alta complexidade e as demandas com solução jurídica já consolidada pela jurisprudência dos tribunais do país. O conceito foi inspirado em estudo orientado no curso de mestrado em Ciências Jurídicas da UNIVALI – Universidade do Vale do Itajaí, na disciplina “Fundamentos da Percepção Jurídica”, sob a orientação do Professor Doutor Alexandre Moraes da Rosa, em inferências realizadas em sala de aula a partir da leitura e interpretação do texto: POSNER, Richard. **Cómo deciden los jueces**. Madri: Marcial Pons, 2011. A obra trata de análise crítica sobre os fundamentos da decisão judicial e a forma como são construídas as decisões judiciais mundo afora. O livro é produto de estudo filosófico e jurídico acerca das variáveis que envolvem uma das atividades do direito, o julgamento de demandas judiciais. O autor propõe uma ruptura de paradigma entre os fundamentos da decisão positiva e o modo de pensar, definido pelo autor como “pragmatismo do cotidiano”. Em seus apontamentos, Posner evidencia a influência da opinião pública, sociológica, psicológica, econômica, política, filosófica e jurídica que, de facto, pode influenciar a atividade dos magistrados na tomada de decisão. No primeiro momento, orientado pelo objetivo de revelar os fatores influentes da decisão judicial, o autor trabalha variados aspectos dos bastidores, comentando sobre as condições de trabalho dos magistrados, a estruturação da carreira, remuneração, promoção, estabilidade, convicções ideológicas e políticas. Tais fatores, segundo o autor, são influências reais na formulação de decisão pelos juízes de Direito. Em última análise, é possível afirmar, resumidamente, que Posner destaca nove teorias de conduta judicial, o juiz atuando no mercado de trabalho, o juiz legislador ocasional, a mente do juiz-legislador, o modelo desenvolvido, o ambiente do juiz: as condições externas da atividade de julgar e a modificação.

Pois bem, esta segunda etapa do relatório de pesquisa será dedicada à análise dos novos recursos tecnológicos aplicados ao processo judicial, seus reflexos, tendências de evolução e legislação civil aplicável.

A partir de inferências à exploração de documentação indireta, utilizando o método indutivo de pesquisa, inicia-se o segundo capítulo destacando a evolução dos atos do juiz, passando pelas tendências de aplicação da lógica, da Inteligência Artificial e da informática aplicadas ao direito, para encerrar o capítulo com uma abordagem sobre os aspectos que tocam o Marco Civil da Internet e a atividade jurisdicional.

2.2 O PODER JUDICIÁRIO CONECTADO À INTERNET

Ante aos apontamentos de pesquisa até então lançados, é fácil perceber que o desenvolvimento atual das relações sociais é marcado pela evolução do microcomputador e da conexão destas máquinas por meio da internet.

Consequentemente, no afã de satisfazer suas atribuições constitucionais, os órgãos públicos e as estruturas oficiais do Estado adequaram-se à nova realidade que se impõe, e na organização do sistema de justiça isto não foi diferente.

Ao comentar a importância da informática para o Poder Judiciário, Pedro Madalena e Álvaro B. de Oliveira consideram que “os computadores conectados pela internet estão produzindo uma transformação tão fantástica e veloz, que a melhor estratégia para a sociedade é descobrir como a rede de computadores funciona e como se transforma.”⁸⁴.

Por seu turno, Laércio Alexandre Becker⁸⁵ faz um contraponto aos benefícios da maior velocidade processual ao consignar que “uma sociedade guiada pelo culto à velocidade não se contenta nem com a produção industrial. A economia cobra da política e do direito uma aceleração dos processos decisórios, que acompanhe a sua própria aceleração”. Ao concluir suas ponderações, o autor alerta que a essência da decisão exige determinado tempo de maturação que não pode ser suplantado pela velocidade idealizada pela sociedade.

Logo, o desafio do Poder Judiciário contemporâneo é modernizar seu parque tecnológico para atender a este novo modelo de sociedade, uma gigantesca comunidade de pessoas interligadas por relações sociais eletrônicas e pela circulação em tempo real de informações de toda a ordem em qualquer lugar do mundo, sem comprometer a

⁸⁴ MADALENA, Pedro; OLIVEIRA, Álvaro Borges. **Organização & informática no Poder Judiciário**. 2. ed. Curitiba: Juruá, 2008. p. 112.

⁸⁵ BECKER, Laércio Alexandre. A efetividade e processo eletrônico. In: BECKER, L. A. (Org.). **Qual o jogo do processo?** Porto Alegre: Sergio Antônio Fabris, 212. p. 342.

essência da atividade jurisdicional. Isso se deve, em parte, porque atualmente a vida nos grandes centros urbanos é dinâmica e complexa, influenciada pela grande velocidade das comunicações, ou porque de fato as interações sociais da globalização estão mudando nossas experiências de vida.

De toda sorte, o fato a considerar é que tais transformações tecnológicas e sociais têm o condão de determinar as necessidades e desafios do Poder Judiciário, pois suas ações estratégicas são definidas visando a realização da justiça, mas não podem comprometer a sua própria essência.

2.2.1 Marco Civil da Internet

Na definição de Marcel Leonardi⁸⁶, “internet pode ser definida como uma rede internacional de computadores conectados entre si”.

Com o passar dos anos, a crescente utilização deste espaço internacional por usuários brasileiros, inclusive organismos oficiais do Estado, deu azo à necessidade de regulamentação do uso no Brasil.

O chamado Marco Civil da Internet, Lei n. 12.965/2014, de 23 de abril de 2014, estabelece princípios, garantias, direitos e deveres dos usuários, dos entes políticos e define diretrizes de atuação da União, Estados, Distrito Federal e Municípios.

Em um período anterior à vigência da citada lei, não havia no Brasil garantia específica para assegurar a privacidade, a liberdade de expressão e a neutralidade dos usuários na rede. O convívio civil de brasileiros na internet era garantido tão somente pela aplicação de outras leis vigentes.

Neste cenário, habitavam uma série de indefinições acerca de conceitos, definições de competência para julgamento, responsabilidade civil de usuários e provedores de acesso.

Assim, o marco regulatório em questão é tão necessário ao Processo Judicial eletrônico quanto às alterações processuais para legitimar o Processo Judicial Eletrônico – PJe. A sociedade brasileira reclamava a regulamentação do uso harmônico da internet e ganhou o chamado Marco Civil da Internet.

Para Ronaldo Lemos⁸⁷, “o marco civil é importante não apenas por seu processo original de construção aberta e colaborativa, mas também por lidar com questões cruciais para as próximas muitas décadas do país”.

⁸⁶ LEONARDI, Marcel. Internet: elementos fundamentais. In: SILVA, Regina Beatriz Tavares da; SANTOS, Manoel J. Pereira dos (Coord.) **Responsabilidade civil na internet e nos demais meios de comunicação**. São Paulo: Saraiva, 2007. p. 52

⁸⁷ LEMOS, Ronaldo. O marco civil como símbolo do desejo por inovação no Brasil. In: LEITE, George Salomão; LEMOS, Ronaldo (Coord.) **Marco Civil da Internet**. São Paulo: Atlas, 2014. p. 7.

No mesmo sentido vão os argumentos de Rosane Leal, que considerou incipientes as iniciativas da Administração Pública brasileira que, nas décadas anteriores ao Marco Civil da Internet, marcaram o emprego das Tecnologias da Informação e Comunicação (TICs) nos portais denominados “Governo Eletrônico”. Segundo Rosane Leal, as manifestações de órgãos oficiais do Estado não eram inadequadas, pois “grande parte dos usos da internet são para a realização de atos de comunicação e interação, muitas delas em sites de redes sociais.”⁸⁸.

Assim, extrai-se das informações destacadas que o novo perfil de atuação dos órgãos governamentais e a própria sociedade brasileira criaram a necessidade premente de regulamentação do uso no Brasil.

2.2.2 A atuação do poder público na internet, segundo o Marco Civil

No referente à atuação do poder público, o Marco Civil da Internet dedicou um capítulo específico, estabelecendo diretrizes para todos os níveis da Administração Pública e atribuindo responsabilidade pelo tráfego de informações na rede.

Conforme se depreende da citada lei, as diretrizes dizem respeito:

[...] ao estabelecimento de mecanismos de governança democrática, promoção da racionalização da gestão, expansão e uso da internet, interoperabilidade tecnológica dos serviços de governo eletrônico, interoperabilidade entre sistemas e terminais de diversos órgãos públicos, adoção preferencial de tecnologias, padrões e formatos abertos e livres, publicidade e disseminação de dados e informações públicos, otimização da infraestrutura das redes e estímulo à implantação de centros de armazenamento, gerenciamento e disseminação de dados no País, desenvolvimento de ações e programas de capacitação para uso, prestação de serviços públicos de atendimento ao cidadão.⁸⁹

Ao interpretar o texto, conclui-se que a característica predominante da lei em relação à atuação do Estado na rede é a democratização do acesso.

⁸⁸ SILVA, Rosane Leal. A atuação do Poder Público no desenvolvimento da internet: das experiências de governo eletrônico às diretrizes previstas na Lei n. 12.965/2014. In: LUCCA, Newton De; FILHO, Adalberto Simão; LIMA, Cintia Rosa Pereira (Coord.) **Direito & Internet III**. Tomo I: Marco Civil da Internet - Lei n. 12.695/2014. São Paulo: Quartier Latin, 2015. p. 207.

⁸⁹ BRASIL. **Lei n. 12.965, de 23 de abril de 2014**. Estabelece princípios, garantias, direitos e deveres para o uso da Internet no Brasil. Brasília, DF: Diário Oficial da República Federativa do Brasil, 24 abr. 2014. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2014/lei/l12965.htm#art32>. Acesso em: 10 jun. 2017.

Dentre as diretrizes elencadas, a maioria dedica-se à expansão de acesso à rede, à interoperabilidade, aos padrões abertos e à disseminação de dados públicos. Tal característica denota relevante evolução do Brasil no sentido do reconhecimento da internet como elemento transformador da sociedade. Isto, de forma reflexa, estabelece significativos parâmetros de atuação para órgãos públicos, dentre eles o Poder Judiciário.

Na vanguarda de outros países, em relação às garantias de convívio civil na internet, o legislativo nacional garantiu importante balizador para a política de acesso à rede mundial de computadores e inaugurou uma plêiade de direitos e garantias ao usuário.

Para Maria M. F. Pereira⁹⁰, “o normativo Marco Civil da Internet externaliza as transformações ocorridas no mundo trazendo à luz a atuação estatal relativas à definição das políticas públicas.” Neste panorama, a autora considera as políticas públicas como sendo um conjunto de medidas elaboradas pelo poder público com o objetivo de conciliar as relações digitais com as necessidades atuais da sociedade.

Isto porque considera-se o espaço digital como uma conquista da evolução tecnológica. Tal possibilidade inaugurou um novo paradigma para as relações sociais, de trabalho, lazer e serviços públicos. Todas estas novas possibilidades carecem, conseqüentemente, de regulamentação. O surgimento de novas modalidades de ensino, pesquisa e informação trazem novos perfis de comportamento em sociedade e as demandas sociais passam a determinar outra postura dos órgãos públicos, inclusive na internet.

Em reflexão sobre a atuação da Administração Pública, Juliano Segalla⁹¹ entende que “hoje não é mais possível imaginar uma realidade em que se viva sem a tecnologia e as facilidades que a internet proporciona à sociedade e, destarte, o poder Público também deve se valer de tais instrumentos para a prestação de um serviço público eficiente.” No entendimento do autor, o espaço virtual está tão consolidado, no sentido de que já faz parte do cotidiano das pessoas e tem se mostrado tão útil para as mais diversas aplicações em sociedade, que não há falar em desenvolvimento social sem a aplicação da internet.

Por estas razões é que o movimento da Administração Pública deve ser no sentido de interagir no mesmo espaço que a sociedade, completamente integrada à internet, fazendo uso da rede para dar publicidade às informações de interesse público, prestar serviços, realizar atos oficiais e cada vez mais direcionar políticas públicas voltadas à

⁹⁰ PEREIRA, Maria Marconiete Fernandes. Da atuação do Poder Público. In: LEITE, George Salomão; LEMOS, Rogério (Coord.). **O marco civil da internet**. São Paulo: Atlas, 2014. p. 870.

⁹¹ SEGALLA, Juliano Izar Soares da Fonseca. Finalidades das aplicações de internet dos entes públicos. In: LEITE, George Salomão; LEMOS, Rogério (Coord.). **O marco civil da internet**. São Paulo: Atlas, 2014. p. 880.

ampliação do acesso, objetivando a incorporação ao meio tecnológico como uma realidade definitiva.

Neste cenário, é de concluir-se que o Poder Judiciário tem se valido do espaço digital para encontrar soluções e superar dificuldades no exercício da jurisdição. Para o Poder Judiciário, atualmente focado na estratégia de conferir celeridade ao processo judicial, por meio da internet, o Marco Civil representa um verdadeiro lastro, corroborando para a legitimação do espaço digital como meio de realizar justiça.

No referente à atuação do Poder Executivo no ambiente da internet, o Decreto n. 8.638, de 15 de janeiro de 2016⁹², instituiu a política de governança digital no âmbito dos órgãos e das entidades da Administração Pública federal direta, e autárquica e fundacional. O referido decreto estimula a participação da sociedade na formulação e avaliação de políticas públicas e dos serviços públicos disponibilizados em meio digital.

O referido Decreto constitui, inclusive, meio de exercer a governança digital ao difundir ativo estratégico da Administração Pública mediante a Tecnologia da Informação e Comunicação – TIC.

Segundo infere-se do próprio texto normativo, art. 1º, cap. II do Decreto n. 8.638/2016⁹³, os portais governamentais na internet são uteis para facilitar o diálogo entre governantes e governados.

2.2.3 Defesa de direitos de usuários em juízo

Com a vigência do Marco Civil da Internet, os usuários do sistema passaram a ter regulamentada uma série de direitos e garantias, considerando inclusive em seu artigo 7º que “o acesso à internet é essencial ao exercício da cidadania.”⁹⁴.

⁹² BRASIL. Decreto n. 8.638 de 15 de janeiro de 2016. Institui a política de governança digital no âmbito dos órgãos e das entidades da administração pública federal direta e, autárquica e fundacional. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/CCIVIL_03/_Ato2015-2018/2016/Decreto.htm>. Acesso em: 18 set. 2017.

⁹³ Art. 1º Fica instituída a Política de Governança Digital para os órgãos e as entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, com as seguintes finalidades: [...] II - estimular a participação da sociedade na formulação, na implementação, no monitoramento e na avaliação das políticas públicas e dos serviços públicos disponibilizados em meio digital; BRASIL. **Decreto n. 8.638 de 15 de janeiro de 2016**. Institui a política de governança digital no âmbito dos órgãos e das entidades da administração pública federal direta e, autárquica e fundacional. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/CCIVIL_03/_Ato2015-2018/2016/Decreto.htm>. Acesso em: 18 set. 2017.

⁹⁴ Art. 7º O acesso à internet é essencial ao exercício da cidadania, e ao usuário são assegurados os seguintes direitos: I - inviolabilidade da intimidade e da vida privada, sua proteção e indenização pelo dano material ou moral decorrente de sua violação; II - inviolabilidade e sigilo do fluxo de suas comunicações pela internet, salvo por ordem judicial, na forma da lei; III - inviolabilidade e sigilo de suas comunicações privadas armazenadas, salvo por ordem judicial; IV - não suspensão da conexão à internet, salvo por débito diretamente decorrente de sua utilização; V - manutenção da qualidade contratada da conexão à internet; VI - informações claras e completas constantes dos contratos de prestação de serviços, com detalhamento sobre o regime de proteção

Ao discorrer sobre a publicação do Marco Civil da Internet, Neto e Fischer destacam que “os direitos e garantias assegurados pela Lei n. 12.965/2014 visam primordialmente à privacidade dos usuários e a liberdade de expressão, mas não olvidam mecanismos importantes para o uso da rede como a manutenção da qualidade.”⁹⁵. Tal afirmativa se justifica na completude do diploma legal. Em seus cinco capítulos, a lei cuida de constituir direitos e estabelecer diretrizes para a atuação do Poder Público, pois a rede mundial de computadores tornou-se elemento fundamental para a manutenção do modelo de sociedade atual.

De toda sorte, é forçoso reconhecer que o exercício dos direitos de liberdade de expressão e privacidade não são absolutos e que existem limitações constitucionais ao exercício deste direito, pois, segundo os autores citados, a vedação ao anonimato, o respeito ao direito à intimidade, à vida privada, à honra e à imagem das pessoas também são direitos fundamentais⁹⁶ garantidos pela Constituição da República⁹⁷.

Atualmente, o espaço digital tornou-se tão importante para a sociedade contemporânea que o entendimento sobre o direito de acesso à internet tornou-se quase

aos registros de conexão e aos registros de acesso a aplicações de internet, bem como sobre práticas de gerenciamento da rede que possam afetar sua qualidade; VII - não fornecimento a terceiros de seus dados pessoais, inclusive registros de conexão, e de acesso a aplicações de internet, salvo mediante consentimento livre, expresso e informado ou nas hipóteses previstas em lei; [...] BRASIL. **Lei n. 12.965, de 23 de abril de 2014**. Estabelece princípios, garantias, direitos e deveres para o uso da Internet no Brasil. Brasília, DF: Diário Oficial da República Federativa do Brasil, 24 abr. 2014. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2014/lei/l12965.htm#art32>. Acesso em: 10 jun. 2017.

⁹⁵ NETO, Alfredo Copetti; FISCHER, Ricardo Santi. A natureza dos direitos e das garantias dos usuários de internet: uma abordagem a partir do modelo jurídico garantista. In: LEITE, George Salomão; LEMOS, Rogério (Coord.). **O Marco civil da internet**. São Paulo: Atlas, 2014. p. 349-364.

⁹⁶ No referente à definição de direitos fundamentais, é importante consideramos também a existência de direitos fundamentais não compreendidos no rol taxativo da Constituição da República. Para tanto, faço destaque do seguinte excerto da doutrina para corroborar com a afirmação: “Os direitos fundamentais podem ser vistos nos sentidos material e formal. Nesse último sentido, pensa-se nos direitos fundamentais catalogados sob o Título II da nossa Constituição, embaixo da rubrica ‘Dos direitos e garantias fundamentais’. Porém, admite-se a existência de direitos fundamentais não previstos nesse Título. Tais Direitos Seriam Fundamentais porque repercutem sobre a estrutura básica do Estado e da Sociedade, quando se diz que possuem uma ‘fundamentalidade’ material.” MARINONI, Luiz Guilherme; ARENHART, Sérgio Cruz, MITIDIERO, Daniel. **Novo curso de processo civil: teoria do processo civil**. 2.ed. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2016. p. 76.

⁹⁷ 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: [...] IV - é livre a manifestação do pensamento, sendo vedado o anonimato; V - é assegurado o direito de resposta, proporcional ao agravo, além da indenização por dano material, moral ou à imagem; X - são invioláveis a intimidade, a vida privada, a honra e a imagem das pessoas, assegurado o direito a indenização pelo dano material ou moral decorrente de sua violação; XIII - é livre o exercício de qualquer trabalho, ofício ou profissão, atendidas as qualificações profissionais que a lei estabelecer; XIV - é assegurado a todos o acesso à informação e resguardado o sigilo da fonte, quando necessário ao exercício profissional. BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil, de 05 de outubro de 1988. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm>. Acesso em: 16 maio 2017.

unanimidade. Especificamente sobre este aspecto, observa-se nas considerações de Cintia R. M. de Araujo e Luiz Alberto D. Araujo que o espaço digital é uma realidade já incorporada ao cotidiano da vida. Neste tocante, observam os autores:

É inegável que a internet reflete uma forma necessária para a garantia dos direitos individuais, para a boa divulgação da informação e, sem dúvida, para o exercício da cidadania. Não se pode mais pensar em um sistema sem a informação que recebemos em nossos celulares, em nossos computadores, em nossas casas, em nossos *tablets*. Quando a Lei n. 12.965, de 23 de abril de 2014, tratou de afirmar que o acesso à internet era essencial ao exercício da cidadania, reconheceu o que já estava mais que claro. Não se pode mais pensar em exercício da cidadania sem o acesso à internet.⁹⁸

Tal afirmativa fortalece o entendimento já demonstrado de outros pesquisadores, que concebem o espaço digital da internet como uma nova possibilidade de manifestação social em todas as vertentes e que, por isso, deve ser compreendido como espaço apto ao exercício da cidadania como qualquer outro em que o indivíduo estiver inserido, em meio físico ou digital.

2.3 ATOS DO JUIZ

Como representante do Estado e condutor do processo judicial, o juiz é o responsável pelo maior número de atos processuais durante todo o percurso da ação judicial. Dentre tais impulsos oficiais, é de bom alvitre destacar as principais etapas, quais sejam: a sentença, as decisões interlocutórias, os despachos e atos ordinatórios.

A respeito do tema, destaca-se excerto da publicação de Wambier e Talamini para subsidiar tais afirmativas:

Sendo o representante do Estado e condutor do processo, cabe ao juiz outorga da tutela jurisdicional. É, sem dúvida, quem mais pratica atos processuais, pois a ele compete a ordenação da marcha procedimental, solução das questões que passo a passo, vão se apresentando, a presidência na colheita da prova (tendo, inclusive, poderes instrutórios, como oportunamente se verá), e o pronunciamento definitivo sobre a lide posta. Por isso, seus atos assumem especial relevância⁹⁹.

⁹⁸ ARAUJO, Cintia Rejane Moller; ARAUJO, Luiz Alberto David. Direito (Fundamental) à internet e exercício da cidadania. In: LEITE, George Salomão; LEMOS, Rogério (Coord.). **O marco civil da internet**. São Paulo: Atlas, 2014. p. 367-368.

⁹⁹ WAMBIER, Luiz Rodrigues; TALAMINI, Eduardo. **Curso Avançado de Processo Civil**. V. 1. Teoria Geral

Desta forma, o desenvolvimento do processo é marcado por atos sucessivos das partes e procuradores e, na sequência, por atos oficiais do Estado-Juiz.

Em relação aos atos processuais, Arruda Alvim apresenta classificação que os distingue de acordo com aquele que pratica. Para o autor:

[...] os atos processuais podem ser classificados usando-se de um critério subjetivo, isto é, tendo em vista aquele que pratica o ato. Sob a luz desse critério, o ato jurídico processual pode ser classificado: a) ato judicial e b) ato postulatório das partes.¹⁰⁰

De toda sorte, independentemente das classificações que o ato processual possa ter para o referente de pesquisa, as atenções devem se voltar sempre para o meio pelo qual os atos são praticados, em meio físico ou digital.

Logo, uma vez compreendida a origem e finalidade do ato, agora nos dedicaremos a estudar os reflexos do meio digital em cada um dos atos processuais destacados para apreciação.

2.3.1 Audiência por videoconferência

No processo Judicial versando sobre temas de Direito Civil, a primeira audiência é definida pelo Código de Processo Civil como a *audiência* de conciliação ou mediação.

Em seu art. 334, o Código de Processo Civil prevê a designação desta primeira tentativa *conciliatória*, que será orientada por conciliador ou mediador e poderá ser realizada em meio eletrônico¹⁰¹.

do Processo e Processo de Conhecimento. 15 ed. Rev. Atual. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2015. p. 264.

¹⁰⁰ ALVIM, Arruda. **Manual de Processo Civil**. V. 1. Parte Geral, 8. ed. rev. atual. ampl. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2003. p. 497.

¹⁰¹ Art. 334. Se a petição inicial preencher os requisitos essenciais e não for o caso de improcedência liminar do pedido, o juiz designará audiência de conciliação ou de mediação com antecedência mínima de 30 (trinta) dias, devendo ser citado o réu com pelo menos 20 (vinte) dias de antecedência. § 1º-O conciliador ou mediador, onde houver, atuará necessariamente na audiência de conciliação ou de mediação, observando o disposto neste Código, bem como as disposições da lei de organização judiciária. § 2º-Poderá haver mais de uma sessão destinada à conciliação e à mediação, não podendo exceder a 2 (dois) meses da data de realização da primeira sessão, desde que necessárias à composição das partes. § 3º-A intimação do autor para a audiência será feita na pessoa de seu advogado. § 4º-A audiência não será realizada: I - se ambas as partes manifestarem, expressamente, desinteresse na composição consensual; II - quando não se admitir a autocomposição. § 5º-O autor deverá indicar, na petição inicial, seu desinteresse na autocomposição, e o réu deverá fazê-lo, por petição, apresentada com 10 (dez) dias de antecedência, contados da data da audiência. § 6º-Havendo litisconsórcio, o desinteresse na realização da audiência deve ser manifestado por todos os litisconsortes. § 7º-A audiência de conciliação ou de mediação pode realizar-se por meio eletrônico, nos termos da lei. § 8º-O não comparecimento injustificado do autor ou do réu à audiência de conciliação é considerado ato atentatório à dignidade da justiça e será sancionado com multa de até dois por cento da vantagem econômica pretendida ou do valor da causa, revertida em favor da União ou do Estado. §

No curso da ação, ocorre ainda a audiência de instrução e julgamento, após a designação de audiência de conciliação.

Neste último ato processual, haverá nova oportunidade para a formulação de acordo entre as partes, mas este ato processual terá objetivamente a finalidade de instruir a demanda, formalizando as provas testemunhais e eventuais esclarecimentos técnicos de peritos que atuaram na causa em atos de perícia, conforme art. 358 do Código de Processo Civil.

Em ambos os casos, não sendo exitosa a primeira tentativa de composição, o magistrado procederá ao ordenamento do processo e eventual saneamento de procedimentos, corrigindo eventuais distorções ou complementando atos incompletos.

No processo penal, embora a forma seja aplicável da mesma maneira, o cotejo da legislação processual autoriza concluir que existe determinada resistência em relação à aplicação dos meios eletrônicos, especialmente para a oitiva de acusados em interrogatório e depoimento de testemunhas.

No Código de Processo Penal, em seu artigo 185, parágrafo segundo¹⁰², existe a previsão de utilização do meio eletrônico em caráter excepcional, desde que justificada pelo magistrado, por decisão fundamentada, de ofício ou a requerimento das partes.

Desta forma, resta evidente que a necessidade de adequação normativa para a efetivação dos meios eletrônicos ainda carece de alguma evolução, especialmente no referente à legislação processual penal.

O mesmo ocorreu em relação ao processo civil, pois antes da publicação do novo

9ºAs partes devem estar acompanhadas por seus advogados ou defensores públicos. § 10. A parte poderá constituir representante, por meio de procuração específica, com poderes para negociar e transigir. § 11. A autocomposição obtida será reduzida a termo e homologada por sentença. § 12. A pauta das audiências de conciliação ou de mediação será organizada de modo a respeitar o intervalo mínimo de 20 (vinte) minutos entre o início de uma e o início da seguinte. BRASIL. **Lei n. 13.105, de 16 de março de 2015**. Código de Processo Civil. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/l13105.htm>. Acesso em: 18 maio 2017.

¹⁰² Art. 185. O acusado que comparecer perante a autoridade judiciária, no curso do processo penal, será qualificado e interrogado na presença de seu defensor, constituído ou nomeado. § 2º Excepcionalmente, o juiz, por decisão fundamentada, de ofício ou a requerimento das partes, poderá realizar o interrogatório do réu preso por sistema de videoconferência ou outro recurso tecnológico de transmissão de sons e imagens em tempo real, desde que a medida seja necessária para atender a uma das seguintes finalidades; I - prevenir risco à segurança pública, quando exista fundada suspeita de que o preso integre organização criminosa ou de que, por outra razão possa fugir durante o deslocamento; II - viabilizar a participação do réu no referido ato processual, quando haja relevante dificuldade para seu comparecimento em juízo, por enfermidade ou outra circunstância pessoal; III - impedir a influência do réu no ânimo de testemunha ou da vítima, desde que não seja possível colher o depoimento destas por videoconferência, nos termos do art. 217 deste Código; IV - responder à gravíssima questão de ordem pública. BRASIL. **Decreto-Lei n. 3689, de 03 de outubro de 1941**. Código de Processo Penal. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/Del3689.htm>. Acesso em: 22 maio 2017.

código havia dificuldade em aceitar os recursos eletrônicos como meio apto à constituição do processo judicial. E, como dito no primeiro capítulo do presente relatório de pesquisa, atualmente há no Código de Processo Civil um verdadeiro incentivo ao uso dos recursos digitais no desenvolvimento do processo judicial.

Especificamente no referente à oitiva do acusado ou testemunhas em matéria penal, as previsões do citado artigo 185 são taxativas em elencar situações que justificam a utilização de videoconferência como forma para realização de atos processuais. Tais elementos podem também justificar a aplicação da ferramenta, uma vez que se confundem com os benefícios de aplicar os recursos digitais. Ou seja, prevenir risco à segurança pública, viabilizar a participação de réu ou testemunha com dificuldade de comparecimento pessoal, evitar a influência do réu no ânimo da testemunha ou vítima e facilitar o acesso ao acusado ou à testemunha.

2.3.2 Comunicação de atos processuais

Em conformidade com o artigo 236 e seguintes, da Lei n. 13.105/2015¹⁰³, Código de Processo Civil, a comunicação é realizada pelo juízo competente para os interessados no processo, noticiando a concretização de ato processual já realizado ou chamando os litigantes para a realização de ato processual no futuro. No processo judicial, os sucessivos atos são informados às partes e interessados pela citação e pela intimação.

Pois bem. Antes da informatização do Poder Judiciário e da digitalização de demandas judiciais em meio eletrônico, a comunicação de atos processuais ocorria fundamentalmente em publicações no Diário da Justiça em meio impresso. Correspondências com aviso de recebimento, diligências do Oficial Justiça ou publicação de editais, estes eram os meios usuais previstos no Código de Processo Civil e praticados rotineiramente em passado muito recente. Forma que reconhecidamente demanda mais tempo.

Como já destacado no primeiro capítulo deste estudo, um dos principais procedimentos alterados com o Processo Judicial eletrônico foi a comunicação de atos processuais.

A digitalização das demandas e conseqüentes alterações legislativas autorizaram o envio de comunicações por meio eletrônico.

¹⁰³ Art. 236. Os atos processuais serão cumpridos por ordem judicial. § 1º Será expedida carta para a prática de atos fora dos limites territoriais do tribunal, da comarca, da seção ou da subseção judiciárias, ressalvadas as hipóteses previstas em lei; § 2º O tribunal poderá expedir carta para juízo a ele vinculado, se o ato houver de se realizar fora dos limites territoriais do local de sua sede; § 3º Admite-se a prática de atos processuais por meio de videoconferência ou outro recurso tecnológico de transmissão de sons e imagens em tempo real. BRASIL. **Lei n. 13.105, de 16 de março de 2015**. Código de Processo Civil. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/l13105.htm>. Acesso em: 18 set. 2017.

Reitera-se o que já foi afirmado ao tecer comentários sobre os avanços normativos da matéria, destacando-se o que foi dito no capítulo anterior, que anteriormente à Lei n. 11.419/2006, a Lei n. 9.800/1999 veio expressamente permitir que as partes utilizem sistema de transmissão de dados e imagem via fac-símile ou outro similar, correio eletrônico; a Lei n. 11.280/2006 acrescentou o art. 154 do Código de Processo Civil, que permitiu aos tribunais disciplinar a prática e comunicação de atos processuais em meio eletrônico; e a Lei n. 11.341/2006, que alterou o art. 541 do Código de Processo Civil para permitir a demonstração do dissídio jurisprudencial, na hipótese de o recurso se fundar em acórdão prolatado em meio eletrônico.

Em referência ao tema, Didier lembra que “No processo eletrônico, o Poder Judiciário vale-se de sistemas eletrônicos de processamento de ações judiciais por meio de autos total ou parcialmente digitais, utilizando, preferencialmente, a rede mundial de computadores.”¹⁰⁴.

Ao analisar o impacto do uso da tecnologia admitida pela Lei n. 11.419, de 19 de dezembro de 2006, para as comunicações dos atos processuais, Paulo Toniazzi considera que “a garantia da celeridade da tramitação do processo passa, necessariamente, pela utilização no âmbito do Poder Judiciário Nacional dos recursos tecnológicos admitidos em lei”.

O autor vai além, em suas conclusões sobre o tema, afirmando que, dentre as tecnologias aplicadas no exercício da jurisdição, o Diário da Justiça Eletrônico foi a mais impactante:

Dentre as novas tecnologias, a de maior impacto na atividade jurisdicional é, sem dúvida, a utilização do Diário da Justiça Eletrônico para a comunicação dos atos processuais e comunicações em geral, na medida em que impinge maior celeridade ao processo, reduz significativamente os custos com as publicações, aumenta a efetividade da publicidade dos atos processuais, além de contribuir para a preservação do meio-ambiente.¹⁰⁵

Conclusão muito precisa, uma vez que atualmente a quase totalidade das comunicações envolvendo atos processuais é realizada por meio eletrônico no Diário Eletrônico da Justiça.

¹⁰⁴ DIDIER JÚNIOR, Fredie. **Curso de Direito Processual Civil**. Vol. 1. 14. ed. Bahia: *Jus Podium*. 2012. p. 507.

¹⁰⁵ TONIAZZO, Paulo Roberto Froes. **Comunicação dos atos processuais por meio eletrônico: o impacto do uso da tecnologia na prestação jurisdicional a partir da Lei 11.419 /06**. Disponível em: <<http://www.lfg.com.br>>. Acesso em: 25 maio 2017.

Neste momento histórico é de concluir-se que os recursos digitais tornaram possível uma verdadeira sucessão de mudanças evolutivas para os procedimentos judiciais e que tais mudanças tornaram viável o aumento da velocidade de tramitação das ações judiciais.

Acrescente-se que um processo digital, para ser eficiente, reclama uma série de alterações em seus atos preparatórios. A concretização desse intento depende fundamentalmente de procedimentos periféricos, recursos aptos a suportar a nova capacidade de transmissão de dados e incremento de velocidade. Em resumo, uma nova cultura se impõe necessária para o aumento da eficiência¹⁰⁶ na prestação jurisdicional.

De toda a sorte, o caminho para tal mudança cultural já teve seu início, a comunicação de atos processuais em meio eletrônico já representa prova disso, o que permitirá a completa mudança de paradigma operacional.

No referente à ruptura com paradigmas anteriores, Pedro Madalena e Álvaro Borges lembram que “o serviço de cartório produzido por programa (software) autorizado por legislação processual compatível com a informática não é mais dirigido só e diretamente pelo juiz ou pelo escrivão/secretário, mas sim gerenciado pelo sistema de automação.”¹⁰⁷.

Ou seja, a maior efetividade na comunicação de atos processuais depende da capacidade de adaptação das pessoas aos novos procedimentos de trabalho. Como destacam Madalena e Borges, as pesquisas iniciais sobre a utilização do Processo Judicial eletrônico evidenciam a necessidade de investimento em qualificação dos atores envolvidos no processo judicial, incluindo os técnicos em serviços auxiliares.

2.3.3 Penhora on-line

Com a legitimidade de praticar-se ato processual em meio eletrônico, conforme artigo 193 da Lei n. 13.105/2015, Código de Processo Civil¹⁰⁸, a penhora on-line pode ser definida como a concretização de ordem judicial por meio eletrônico.

O principal diferencial desta modalidade é que todo o ato judicial é realizado por meio da internet. Utilizando ferramenta tecnológica na rede mundial de computadores,

¹⁰⁶ “É o fazer certo. Ao fazer certo, evita-se o retrabalho e a realização de tarefas que não agregam valor. A eficiência é a otimização dos nossos recursos para alcançar os melhores resultados” NOGUEIRA, Eliane Garcia. **Sistema de Gestão de unidade judicial**. 2010. Dissertação (Mestrado) - FGV, Rio de Janeiro, 2010.

¹⁰⁷ MADALENA, Pedro; OLIVEIRA, Álvaro Borges. **Organização & informática no Poder Judiciário**. 2. ed. Curitiba: Juruá, 2008. p. 38.

¹⁰⁸ Art. 193. Os atos processuais podem ser total ou parcialmente digitais, de forma a permitir que sejam produzidos, comunicados, armazenados e validados por meio eletrônico, na forma da lei. Parágrafo único. O disposto nesta Seção aplica-se, no que for cabível, à prática de atos notariais e de registro. BRASIL. **Lei n. 13.105, de 16 de março de 2015**. Código de Processo Civil. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/l13105.htm>. Acesso em: 18 set. 2017.

o magistrado e sua equipe estão aptos a promover a constrição de bens do executado utilizando apenas o sistema eletrônico. É possível, com isto, penhorar um imóvel, um veículo ou determinada quantia em dinheiro diretamente na instituição financeira responsável pela manutenção do ativo.

Dentre os apontamentos da pesquisa, em relação à constrição de recursos financeiros, vale o seguinte destaque, extraído da obra de Tarcísio Teixeira:

[...] sobre a penhora de numerário depositado ou aplicado em conta bancária em nome do executado, o Banco Central desenvolveu um sistema que permite à autoridade judiciária efetuar a penhora eletrônica. Trata-se do denominado “Bacen Jud”, “Bacen Jud 2.0”, um sistema eletrônico de relacionamento entre o Poder Judiciário e as instituições financeiras, intermediado pelo Banco Central. O Bacen Jud permite ao juiz encaminhar requisições de informações e ordens de bloqueio, desbloqueio e transferência de valores bloqueados.¹⁰⁹

Desta forma, o cumprimento de uma determinação judicial para garantir uma execução de quantia certa, por exemplo, não depende do deslocamento físico de pessoas, da impressão de mandados, e pode ser realizada com maior agilidade e eficiência em qualquer ponto do país.

Como se afirmou no capítulo anterior, tal procedimento só é possível atualmente porque em determinado momento houve adequação legislativa. Neste aspecto, a Lei n. 11.419/2006 representou um verdadeiro marco evolutivo destas mudanças que, associadas às sucessivas alterações do Código de Processo Civil, trouxeram agilidade ao processo judicial.

Por meio do sistema Bacen Jud, o magistrado solicita à instituição financeira um levantamento de informações acerca da existência de ativos financeiros em nome do executado, estando autorizado a penhorar valor necessário para garantir a execução.

Neste particular, Tarcísio Teixeira lembra que se a quantia reservada recair sobre quantia derivada de salários, remunerações de aposentadoria, pensões, pecúlios, quantias destinadas ao sustento do devedor e sua família, caberá ao executado comprovar tal fato e requerer a impenhorabilidade de tal volume de recursos. Os fundamentos do autor são artigos 832 e 833, combinados com o artigo 854, §3º, I do novo Código de Processo Civil.

Legitimada por meio de convênio entre o Banco Central do Brasil e o Poder

¹⁰⁹ TEXEIRA, Tarcísio. **Curso de direito e processo eletrônico**. 3. ed. atual. ampl. São Paulo: Saraiva, 2015. p. 521.

Judiciário¹¹⁰, o sistema é operado pelo Banco Central do Brasil, tendo sido objeto de convênio celebrado com o Conselho Nacional de Justiça (CNJ) com vistas ao seu aperfeiçoamento e o incentivo de seu uso¹¹¹.

Dentre outros recursos, a penhora on-line mostrou-se verdadeiramente eficiente para garantir os objetivos de muitas demandas judiciais. Com isso, ganhou-se em velocidade de tramitação e eficiência da prestação jurisdicional. Não raro, às vezes a demora no cumprimento de uma determinação judicial desta natureza é capaz de inviabilizar a realização do processo e frustrar por completo a concretização de um direito de quem demanda.

2.3.4 Alienação judicial eletrônica

A alienação judicial visa garantir o objeto da ação, utilizando-se da constrição e liquidação de bens do executado, quando for o caso de ação de execução. Esta modalidade é definida pelo Código de Processo Civil como forma de garantir o objeto da lide. Nos casos envolvendo execuções por quantia certa, é facultado ao exequente adjudicar os bens, ou requerer que o juízo assim o faça por meio de leilão público.

Pois bem. A referida alienação judicial eletrônica é legitimada pela disciplina do artigo 879 do Código de Processo Civil¹¹², sendo que tal norma prevê a possibilidade de liquidação por meio de leilão judicial eletrônico, materializando, desta forma, a alienação judicial eletrônica.

A competência para regulamentar o procedimento é de responsabilidade dos tribunais.

Como destaca Tarcisio Teixeira, o artigo 882 do Código de Processo Civil¹¹³ estabeleceu uma preferência pelo leilão eletrônico, restando a opção do leilão presencial para aqueles casos em que o leilão eletrônico não é possível.

¹¹⁰ Os mencionados órgãos oficiais firmaram, no ano 2005, o primeiro convênio de cooperação técnica para fins de operacionalização do sistema BACEN Jud. Disponível em: <https://www.bcb.gov.br/htms/bacenjud/convenio_STJ.pdf>. Acesso em: 18 set. 2017.

¹¹¹ Tal afirmativa foi objeto de inferência a partir de notícia veiculada no site eletrônico do Conselho Nacional de Justiça. Disponível em: <<http://www.cnj.jus.br/sistemas/bacenjud>>. Acesso em: 5 maio 2017.

¹¹² Art. 879. A alienação far-se-á: I - por iniciativa particular; II - em leilão judicial eletrônico ou presencial. BRASIL. **Lei n. 13.105, de 16 de março de 2015**. Código de Processo Civil. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/l13105.htm>. Acesso em: 18 maio 2017.

¹¹³ Art. 882. Não sendo possível a sua realização por meio eletrônico, o leilão será presencial. § 1º A alienação judicial por meio eletrônico será realizada, observando-se as garantias processuais das partes, de acordo com regulamentação específica do Conselho Nacional de Justiça. § 2º A alienação judicial por meio eletrônico deverá atender aos requisitos de ampla publicidade, autenticidade e segurança, com observância das regras estabelecidas na legislação sobre certificação digital. § 3º O leilão presencial será realizado no local designado pelo juiz. BRASIL. **Lei n. 13.105, de 16 de março de 2015**. Código de Processo Civil. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/l13105.htm>. Acesso em: 18 maio 2017.

Em suas considerações sobre as mudanças do novo processo civil, o autor valorizou as adequações que legitimam o meio eletrônico como a melhor forma de realizar o processo judicial.

A modernização da alienação judicial está alinhada com a necessidade de aperfeiçoamento do processo judicial e a citada necessidade de “investir em tecnologia (TI), para acompanhar a complexidade das relações sociais e o aumento de demanda.”¹¹⁴.

Por esta razão, a alienação judicial eletrônica pode ser compreendida como uma evolução decorrente do Processo Judicial eletrônico. Conforme sustenta Bacellar, com toda a propriedade, é possível afirmar que não faria sentido conferir maior velocidade de tramitação ao Processo Judicial eletrônico e ignorar a necessidade de aperfeiçoar os métodos consequentes e posteriores ao ato processual, como é o caso do leilão eletrônico, da alienação eletrônica, dentre outros.

A partir destas informações colhidas, é possível inferir que os estágios evolutivos sobre o tema devem estar alinhados em todas as áreas do conhecimento, entre o Processo Judicial eletrônico, os sistemas consequentes, atividades de apoio, recursos tecnológicos e as expectativas da sociedade.

2.3.5 Gestão eletrônica de demandas judiciais

No que diz respeito às atividades desenvolvidas no Poder Judiciário, a gestão eletrônica de demandas judiciais pode ser de administração judicial ou judiciária.

Entende-se que será de gestão judicial sempre que abranger a organização de trabalho de um único magistrado, em relação às suas demandas. Por sua vez, será uma demanda de gestão judiciária, quando estiver relacionada ao controle e distribuição de ações judiciais entre dois ou mais juízes, podendo ser exercida por quem não tem competência para julgar os casos.

A título de exemplo, destaca-se que, no ano de 2015, o Gabinete da Presidência do TJSC coordenou a elaboração de um manual para gestão de gabinetes de magistrados de segundo grau¹¹⁵.

O projeto foi incorporado por alguns magistrados e contribuiu para o aumento de produtividade em alguns gabinetes, pois auxiliou na redução da taxa de congestionamento monitorada pelo CNJ, em número absoluto de processos nas unidades que passaram a utilizar o novo modelo de gestão.

¹¹⁴ BACELLAR, Roberto Portugal. **Juiz servidor, gestor e mediador**. Brasília: Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados – EFAM, 2013.

¹¹⁵ SANTA CATARINA. Tribunal de Justiça. **Gestão de gabinetes no 2º Grau de Jurisdição**. Disponível em: <<https://www.tjsc.jus.br/documents/10181/166975/projetoGestoDeGabinetes>>. Acesso em: 8 maio 2017. p. 13.

No referido documento, restou consignado que “para que o estoque de processos seja gerido de forma eficiente no Poder Judiciário, é necessário adotar métodos de planejamento e logística, de modo a agilizar a tramitação e o julgamento.” O que denota a consciência de gestores sobre a necessidade de profissionalizar a utilização do planejamento estratégico.

Para alcançar tal objetivo, seguindo o mencionado manual, o responsável pela gestão judicial da unidade deve adotar rotinas e fluxos de trabalho que priorizem a organização de processos pendentes de julgamento e a maior velocidade de tramitação.

Estas preocupações ganharam corpo com o advento do Processo Judicial eletrônico, pois as distintas características entre o Processo Judicial eletrônico e o processo em meio físico, alertaram os magistrados e técnicos administrativos para a necessidade de mudanças nos fluxos de trabalho e rotinas administrativas.

Antes a digitalização do processo judicial, o Poder Judiciário realizava a gestão de demandas judiciais em meio físico, inicialmente com controle manual e posteriormente utilizando ferramentas eletrônicas.

Neste cenário, é possível inferir-se que, após a implantação do Processo Judicial eletrônico, a gestão de processos ganhou outra feição. Suas novas características inauguraram a necessidade de adaptação dos meios e recursos até então aplicados. Assim, surgiram os novos desafios para a administração da justiça no Brasil.

As mudanças nos sistemas de controle trouxeram reflexos que vão além das necessidades de adaptação às novas ferramentas, pois novos fluxos de trabalho foram estabelecidos e muitas tarefas foram suprimidas ou substituídas.

Tais alterações trouxeram inclusive determinado impacto no clima organizacional, uma vez que muitos profissionais dos serviços de tramitação que dominavam as rotinas forenses tornaram-se aprendizes novamente com a implantação do Processo Judicial eletrônico.

2.3.5.1 Fluxos de trabalho

Como é cediço na literatura da área de Administração que trata do mapeamento de processos de trabalho, os fluxos de trabalho dizem respeito aos caminhos percorridos pelo processo, durante o cumprimento de suas etapas até a prolação de decisão judicial, cumprimento e conseqüente arquivamento.

Neste aspecto é notável a alteração de fluxos, pois o Processo Judicial eletrônico suprimiu muitas etapas e procedimentos incorporados pelo processo realizado em meio físico.

Um exemplo muito simples é o ato de peticionar, usualmente praticado por advogados, defensores, representantes do ministério público etc. No processo em meio físico, o documento só passaria a fazer parte do caderno processual depois que um servidor do Poder Judiciário realizasse um procedimento chamado: ‘juntada’.

No processo eletrônico este procedimento deixou de existir, porque o próprio operador jurídico tem acesso aos autos e procede a indexação do pedido junto aos autos do processo eletrônico.

Em comentários sobre os fluxos de trabalho em processo físico, Pedro Madalena e Álvaro Borges destacam:

Uma ação sempre inicia com a chamada petição inicial. Nesse documento, são expostos os fatos, o suposto direito do interessado e a sua pretensão final. O ingresso da petição inicial nos órgãos do Poder Judiciário é o momento inicial do processo, e normalmente, ocorre em um setor dos fóruns chamado Distribuição. De forma resumida e ordenada, o advogado leva a petição inicial e os documentos relativos ao processo para o distribuidor, recebe um protocolo que prova o ingresso da pretensão na justiça, o funcionário faz um cadastro inicial em uma capa de processo e, por fim, envia esse material físico à vara a que foi distribuído, para fins de exame do caso.¹¹⁶

Denota-se, do destaque, que o elevado número de ações judiciais, bem como a necessidade de formalizar cada ato realizado no processo, praticamente inviabilizam a duração razoável do processo.

Em relação ao excesso de burocracia enfrentado pelo Poder Judiciário, Pedro Madalena e Álvaro Borges¹¹⁷ lembram que nos processos que tramitam em meio físico, “um levantamento feito pela Ministra Ellen Gracie Northfleet, no Supremo Tribunal Federal, indicou que 70% do tempo gasto em cada processo destina-se a cumprimento de burocracia”.

Por esta razão, sendo o Processo Judicial eletrônico menos burocrático, com fluxos de trabalho menos onerosos para o Poder Judiciário, o resultado é no sentido de maior velocidade na tramitação das ações judiciais.

Contudo, vale o destaque de que os fluxos de trabalho para o Processo Judicial eletrônico racionalizam o tempo de tramitação e reduzem o prazo entre a petição inicial e a sentença, mas não necessariamente resolvem por completo os problemas em relação à duração razoável do processo.

¹¹⁶ MADALENA, Pedro; OLIVEIRA, Alvaro Borges. **Organização & informática no Poder Judiciário**. 2. ed. Curitiba: Juruá, 2008. p. 176.

¹¹⁷ MADALENA, Pedro; OLIVEIRA, Alvaro Borges. **Organização & informática no Poder Judiciário**. 2. ed. Curitiba: Juruá, 2008. p. 179.

Atualmente, o que se observa é que com o Processo Judicial eletrônico os fluxos de procedimentos tornaram-se mais ágeis, e outros gargalos foram se formando. Processos mais rápidos em conclusão para sentença, reclamam equipe de juristas preparados para dar suporte à atividade jurisdicional.

Contudo, a realidade no quadro de pessoal do TJSC¹¹⁸ é outra, pois o maior número de cargos efetivos é de nível médio e, muito embora sejam exercidos por pessoas com nível superior completo, nem todas têm formação na área jurídica, o que denota um grave problema para a corte catarinense.

O Processo Judicial eletrônico não cede espaço para muitos procedimentos até então realizados em cartórios judiciais.

De outro norte, na contramão desta necessidade, há seu maior número de colaboradores com alta especialização jurídica para auxiliar os magistrados na elaboração de decisões, exatamente porque, como dito anteriormente, os processos tramitam em maior velocidade.

De toda sorte, o desafio será ainda melhor explorado em tópico específico no terceiro capítulo do presente relatório de pesquisa.

2.3.5.2 Gestão de pessoas

Os novos recursos tecnológicos no Processo Judicial eletrônico têm influência determinante sobre as equipes de trabalho, tanto na parte administrativa de demandas em atos de administração judiciária, quando nas equipes jurídicas, ligadas diretamente ao trabalho do magistrado em gabinete.

Neste ponto da pesquisa, considerando que o objetivo específico visa analisar os impactos dos novos recursos tecnológicos nos atos do juiz, especificamente na gestão de pessoas, evidencia-se análise na equipe diretamente sob sua liderança: a equipe de assessores jurídicos.

Pois bem. A aplicação de novas tecnologias e digitalização do processo judicial representaram mudanças significativas em vários segmentos da atividade organizacional.

O impacto da nova tecnologia foi tão significativo que influenciou inclusive a gestão de pessoas, umas das atribuições do juiz enquanto gestor de equipe, por menor que seja o número de auxiliares.

Tais características de mudança definem especificamente o chamado

¹¹⁸ Informações sobre o número de servidores efetivos do Tribunal de Justiça de Santa Catarina. Disponível em: <<https://www.tjsc.jus.br/web/servidor/servidores-efetivos>>. Acesso em: 18 set. 2017.

desenvolvimento organizacional¹¹⁹, onde o foco principal está em mudar as pessoas e suas relações de trabalho, objetivando um incremento na qualidade das atividades desenvolvidas.

O investimento em melhorias nas relações de trabalho, conseqüentemente, vai representar um incremento na qualidade do trabalho desenvolvido e no produto deste trabalho.

Para Chiavenato, os pontos básicos que fundamentam o Desenvolvimento Organizacional são fundamentalmente os seguintes:

Constante e rápida mutação do ambiente, necessidade contínua de adaptação, interação entre indivíduo e organização, a mudança organizacional deve ser planejada, a necessidade de participação e de comprometimento, a melhoria da eficácia organizacional e do bem-estar da organização, a variedade de modelos e estratégias de desenvolvimento organizacional, o Desenvolvimento organizacional é uma resposta às mudanças.¹²⁰

Como foco no objeto de estudo, vamos contextualizar a identificação do processo de Desenvolvimento Organizacional, segundo a definição de Chiavenato, em oito características marcantes.

Neste caso, para efeito de enquadramento da definição do citado autor, elege-se hipoteticamente um subsistema de gestão de pessoas no Poder Judiciário catarinense, um gabinete de magistrado e sua equipe de assessores.

Portanto, o primeiro requisito que deve ser analisado é a constante e rápida mutação do ambiente, uma característica que é facilmente satisfeita, uma vez que os colaboradores diretos do magistrado estão suscetíveis às influências do mundo moderno, tais como, mudanças rápidas no cenário, político, econômico, tecnológico e social.

A segunda característica diz respeito à necessidade contínua de adaptação, que também é facilmente identificável numa equipe de assessoria jurídica de magistrado. Diz respeito à necessidade de ajuste permanente em função do meio em constante alteração, uma vez que a equipe está inserida em comunidade suscetível a todo o tipo de influência, como descrito no parágrafo anterior.

¹¹⁹ O D.O. - Desenvolvimento Organizacional é compreendido como a sucessão planejada de ações, capazes de desencadear um processo de mudança positivo, para contribuir com os melhores resultados da organização. Tal entendimento foi inspirado nas definições de Bodwditch e Buono, que definem o fenômeno: "o Desenvolvimento Organizacional como um processo através do qual se dá atenção planejada e sistemática ao desenvolvimento de uma maior competência, de uma melhoria da eficácia e do funcionamento em geral da organização". BOWDITCH, James L.; BUONO, Antony F. **Elementos do comportamento organizacional**. Tradução de José Henrique Lamendorf. São Paulo: Cengage Learning, 2014. p. 199. Ainda neste tópico, o conceito de desenvolvimento organizacional será descrito sob a ótica da gestão de pessoas.

¹²⁰ CHIAVENATO, Idalberto. **Administração geral e pública**. 3.ed. São Paulo: Manole, 2012. p.62.

A terceira característica está relacionada à interação do indivíduo com a organização, no sentido de que o ser humano é dotado de potencialidades, mas se estiver inserido em ambiente hostil que impeça o desenvolvimento de suas potencialidades, a evolução pode não ter condições de se concretizar. Neste aspecto o citado autor considera que para os objetivos pessoais dos colaboradores devem se integrar com os da organização, em tal nível que o trabalho signifique o desenvolvimento para a satisfação dos objetivos do indivíduo. Assim, por exemplo, aqueles integrantes da equipe de assessores do magistrado que almejam o ingresso na carreira da magistratura tendem a alinhar o aperfeiçoamento pessoal com as metas da organização ao elaborarem projetos de decisões.

A quarta característica do desenvolvimento organizacional diz respeito à mudança organizacional planejada, o que, no caso das equipes de magistrados do Poder Judiciário de Santa Catarina, também ocorre. Por exemplo, no estabelecimento de diretrizes para o aperfeiçoamento técnico das equipes, é definida uma estratégia de ação pelo Conselho Técnico Científico da Academia Judicial¹²¹ para determinada área do conhecimento, e a equipe do magistrado pode ser público-alvo de tal iniciativa, como ocorre nos treinamentos para utilização do Processo Judicial eletrônico.

No referente à quinta característica, ela é afeta à necessidade de participação e comprometimento, que é definida pela mudança pensada pelo coletivo em permitir e coletar sugestões de seus colaboradores para possibilitar mudanças no trabalho de grupo, para que tais sugestões não se restrinjam a apenas uma da equipe.

A sexta característica é a melhoria da eficácia organizacional e do bem-estar da organização e diz respeito à aplicação de mudanças direcionadas para o mínimo de perturbação ou interferências negativas na equipe, o que se aplica a qualquer equipe de trabalho, inclusive no Poder Judiciário.

A sétima característica do Desenvolvimento Organizacional é a capacidade de identificar a existência de vários modelos e estratégias para situações problema, a partir do diagnóstico feito. Assim, quando o magistrado resolve combater a morosidade no julgamento de determinadas ações judiciais, ele define com sua equipe múltiplas estratégias de ação, tais como: estimulação a tabulação de acordos entre litigantes, separação das demandas por ordem cronológica para julgamento preferencial das mais antigas, alterando fluxos de trabalho entre os integrantes da equipe, dentre outras medidas.

¹²¹ SANTA CATARINA. Tribunal de Justiça. **Resolução n. 17/2012-TJSC, de 07 de novembro de 2012.** Dispõe sobre a reestruturação do Centro de Estudos Jurídicos e da Academia Judicial do Tribunal de Justiça de Santa Catarina e dá outras providências. Disponível em: <<http://busca.tjsc.jus.br/buscatextual>>. Acesso em: 13 jun. 2017.

A oitava e última característica do desenvolvimento organizacional definido por Chiavenato é o esforço da equipe em mudar atitudes, valores, comportamentos e estrutura para alcançar os objetivos inicialmente propostos. Na perspectiva do autor, as organizações sensíveis e flexíveis ao processo de mudança têm melhor capacidade de redistribuir recursos e aperfeiçoar a concretização de suas atribuições.

Neste panorama, é fácil concluir que as alterações do processo judicial em meio físico para o meio eletrônico influenciaram fortemente o modo de atuação das equipes de trabalho em gabinete de magistrados.

De igual sorte, torna-se fácil perceber também que a gestão de equipes de trabalho no Poder Judiciário catarinense, de forma genérica, tem condições de absorver o processo de Desenvolvimento Organizacional de forma linear.

Para tanto, restou notável que o investimento no desenvolvimento de pessoas é uma condição para o desenvolvimento e não uma opção. Sobre o tema, Peter M. Senge¹²² considera que “As organizações só aprendem por meio de indivíduos que aprendem. A aprendizagem individual não garante a aprendizagem organizacional. Entretanto, sem ela, a aprendizagem organizacional não ocorre”.

Segundo denota-se da referida doutrina especializada, em relação às características de gestão de pessoas em um subsistema organizacional, a equipe de assessores de um magistrado abarca todas as características da concepção teórica de Desenvolvimento Organizacional.

Esta constatação é capaz de subsidiar e orientar os processos de mudança em curso, ou aqueles que estão por vir, com a utilização do espaço digital para a realização da justiça.

Em cenários de mudança, como a transformação do processo judicial em meio físico para o meio eletrônico, existem estratégias de intervenção nas rotinas do colaborador ou na equipe de colaboradores.

James L. Bowditch e Anthony F. Buono¹²³ estudam o impacto do Desenvolvimento Organizacional nas equipes de trabalho e adotam a técnica de Kurt Lewin, em que a intervenção de mudança ocorre em três fases. A fase do congelamento, quando os valores antigos, técnicas, atitudes e comportamentos que serão substituídos perdem força para dar lugar ao novo. A segunda fase é descrita como a mudança, quando as pessoas estão

¹²² SENGE, Peter M. Senge. **A quinta disciplina: arte e prática da organização que aprende**. Tradução de Gabriel Zide Neto. 30. ed. Rio de Janeiro: Best Seller, 2014. p. 209.

¹²³ BOWDITCH, James L.; BUONO, Antony F. **Elementos do comportamento organizacional**. Tradução de José Henrique Lamendorf. São Paulo: Cengage Learning, 2014. p. 203.

prontas para assumir novos valores. E, finalmente, o recongelamento, quando então é estabilizado o esforço da mudança e os novos valores são integrados aos processos e procedimentos de trabalho habituais.

Por estas razões, o magistrado enquanto gestor de pessoas, está no centro da mudança, como agente motivador, assumindo o papel de principal responsável pelo sucesso da equipe de trabalho em evoluir com o processo de mudança, normalmente idealizado por dirigentes da organização como objetivo estratégico.

Neste sentido, os pesquisadores Robbins, Judge e Sobral¹²⁴ consideram que:

[...] os funcionários de uma empresa podem ser os principais estimuladores da inovação e da mudança ou podem ser seu principal bloqueio. O desafio para os administradores é estimular a criatividade de seus funcionários e sua tolerância à mudança.

De certa forma, é gratificante aos gestores e colaboradores a possibilidade de reconhecer o desenvolvimento organizacional em sua equipe, especialmente quando o gestor e seus colaboradores estão inseridos numa estrutura que oferece condições para a concretização de projetos saudáveis, tanto para as pessoas que trabalham em equipe, quanto para os objetivos estratégicos da organização de maneira geral.

Ante ao panorama exposto, resta evidente que o Processo Judicial eletrônico representa um importante marco de desenvolvimento organizacional. Por isto, via de consequência, influencia diretamente os desafios do magistrado na gestão de pessoas em seu gabinete.

2.4 LÓGICA, INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL E INFORMÁTICA APLICADAS À ATIVIDADE JURISDICIONAL

Notadamente, observa-se que o Processo Judicial eletrônico tem influência sobre as mais variadas áreas do conhecimento.

Prova disto é o conjunto de profissionais que integram os quadros do Poder Judiciário, exercendo atribuições que buscam precipuamente servir às pessoas, para auxiliar na solução dos problemas vários decorrentes da conflitualidade da vida social. Tal missão, por si só, abrange praticamente todas as áreas do conhecimento.

Neste contexto, onde há disponibilidade de recursos tecnológicos e pessoas

¹²⁴ ROBBINS, Stephen P.; JUDGE, Timothy A.; SOBRAL, Felipe. **Comportamento organizacional**. Tradução de Rita de Cássia Gomes. 14. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010. p.18.

envolvidas na busca de soluções técnicas, existe um campo fértil para aplicação lógica da Inteligência Artificial - IA.

Como dito, a aplicação do espaço digital para realização do processo judicial criou condições para inúmeras possibilidades, no referente à comunicação, transporte, engenharia de espaços físicos, comportamento de pessoas, disponibilidade de acesso, dentre outros aspectos.

Tudo isso porque o meio digital é versátil e torna muito mais simples a união, compilação e seleção de informações de maneira muito mais veloz. Tais possibilidades facilitam a associação de programações lógicas, baseada em dados e informações alimentadas por pessoas.

Em meio a este universo de possibilidades, a Inteligência Artificial é definida por Russel e Norvig¹²⁵ em oito conceitos, dispostos em duas dimensões. A primeira definida como “processos de pensamento e raciocínio” e a segunda se refere ao “comportamento”.

Segundo os pesquisadores, a definições de Inteligência Artificial, sob o prisma dos processos de pensamento e raciocínio, mensuram o sucesso em termos de fidelidade ao desempenho humano ou o sucesso de fidelidade, comparando-o a um conceito ideal de racionalidade.

Para o alcance do objetivo específico definido para este tópico, as atenções devem se voltar para uma abordagem centrada nos seres humanos.

Assim, na concepção de Russel e Norvig¹²⁶, a Inteligência Artificial (IA) deve ser uma ciência empírica, envolvendo hipóteses e confirmação experimental. Sob outro viés, um enfoque racional é a combinação pura de matemática e engenharia, o que a princípio não teria aplicação direta e sim subsidiária ao processo de tomada de decisão.

Dentre os conceitos citados pelos autores, aquele que mais se adéqua à aplicação no Poder Judiciário é definido por Bellman¹²⁷, que conceitua IA como: “Automatização de atividades que associamos ao pensamento humano, atividades como a tomada de decisões, a resolução de problemas, o aprendizado [...]”.

Por seu turno, tais aplicações somente são possíveis em termos de Inteligência Artificial quando estabelecidas por meio de modelos de consequência lógica. Para Russel e Norvig¹²⁸,

¹²⁵ RUSSEL, Stuart; NORVIG, Peter. **Inteligência artificial**. Tradução de Regina Célia Simille. Rio de Janeiro: Elsevier, 2013. p. 3.

¹²⁶ RUSSEL, Stuart; NORVIG, Peter. **Inteligência artificial**. Tradução de Regina Célia Simille. Rio de Janeiro: Elsevier, 2013. p. 4.

¹²⁷ BELLMAN, R. E. **An introduction to artificial intelligence: can computers think?** Boyd & Fraser Publishing Company. 1978.

¹²⁸ RUSSEL, Stuart; NORVIG, Peter. **Inteligência artificial**. Tradução de Regina Célia Simille. Rio de Janeiro: Elsevier, 2013. p. 210.

neste tipo de aplicação “o agente baseado em conhecimento é sua base de conhecimento”.

Na definição dos autores, “uma lógica deve definir a semântica ou significado das sentenças. A semântica define a verdade de cada sentença¹²⁹ com relação a cada mundo possível”. Para os pesquisadores, a semântica habitual é adotada pela aritmética específica, segundo a qual “a sentença: $x + y = 4$ só pode se sustentar sendo: $x = 2$ e $y = 2$, ao passo que se fosse: $x = 1$ e $y = 2$ a afirmativa não seria considerada verdadeira”.

Logo, a definição de lógica que interessa ao relato de pesquisa é aquela relatada anteriormente, pois considera o raciocínio lógico como resultado da relação de consequência lógica entre afirmações pré-definidas.

Em considerações sobre o tema, Lourival Vilanova¹³⁰ afirma que “o método para demonstrar um teorema matemático não é o mesmo para verificar fatos de consciência, ou fatos físicos, ou fatos sociais”. Neste sentido, a afirmação encontra-se alinhada à distinção feita anteriormente por Russel e Norvig, ao considerar que uma abordagem racional focada em experiências humanas deve ser em parte ciência empírica, baseada em hipóteses e confirmação experimental.

Desse panorama, extrai-se que o Processo Judicial eletrônico reúne condições e características para evoluir suas qualidades, especialmente no referente à automação de alguns procedimentos, inclusive o julgamento de alguns tipos de demandas judiciais de forma automática, como veremos a seguir.

Neste aspecto, é forçoso reconhecer que o espaço digital tornou esta possibilidade muito mais factível, exatamente pela maior facilidade de compilar informações, alimentar bases de conhecimento, pesquisa e velocidade de processamento de dados.

Mesmo que em perfunctória análise sobre as aplicações de Inteligência Artificial, o cotejo teórico entre institutos jurídicos e as bases teóricas da Inteligência Artificial autorizam a conclusão de que as aplicações lógicas em meios digitais são fundamentais para o Poder Judiciário.

Por esta razão, o investimento em pesquisa, sobre os parâmetros e características das decisões judiciais, pode culminar na aplicação de Inteligência Artificial para muitas atividades privativas da jurisdição ou em serviços de apoio atividade.

O tema versa sobre fatos muito recentes, pois atualmente já existem escritórios de advocacia em Londres, na Inglaterra, que desde o ano 2015 adotam um sistema de Inteligência Artificial para definir a probabilidade de êxito em determinada ação judicial.

¹²⁹ No referente à definição de lógica, o termo ‘sentença’ é empregado como um termo técnico e não deve ser entendido, especificamente neste tópico, como sendo uma decisão judicial tal qual é definida pela ciência jurídica.

¹³⁰ VILANOVA, Lorival. **As estruturas lógicas e o sistema do direito positivo**. São Paulo: Max Limonad; 1997. p. 61.

Segundo informações divulgadas no site de uma agência de liderança do pensamento, *Reconteur Custon Publishing*, no Reino Unido¹³¹, o sistema leva em conta a base de dados da jurisprudência dos tribunais locais para atestar a possibilidade de sucesso com o ingresso do pedido judicial. Observe:

O uso mais sofisticado da IA é fornecer orientação estratégica. Ao pesquisar instantaneamente através de registros de casos passados, um sistema pode encontrar a porcentagem ideal em que uma oferta aumentada levaria a uma liquidação. Esta não é apenas a teoria. A firma de Londres, Hodge Jones & Allen, já é pioneira em um “modelo preditivo de resultados de casos” para avaliar a viabilidade de seus casos de lesões corporais. O impulso imediato foram as reformas de litígios civis de Jackson, que afetaram drasticamente a rentabilidade dos casos de ferimento pessoal.¹³²

A ilustração entremostra-se útil ao relatório de pesquisa, pois os princípios e bases do conhecimento lógico, necessários ao funcionamento de um sistema para identificar a probabilidade de êxito das ações judiciais, está diretamente relacionado à busca de precedentes jurisprudenciais para a fundamentação de uma decisão judicial, por exemplo.

Ao comparar decisões judiciais, o mencionado sistema demonstra que é plenamente possível o estabelecimento de lógica entre o cotejo de precedentes judiciais. Portanto, via de consequência, afirma-se que as aplicações de IA são muito mais viáveis do que atualmente exploradas.

Com a pesquisa definida pela observação de documentos escritos, textos e publicações na área da ciência e tecnologia, é possível inferir-se que, mesmo em meio às estruturas complexas da sociedade atual, exemplos como o citado anteriormente, representam novos paradigmas e proporcionam ambiente para a formulação de alternativas para modernizar a aplicação do Direito ao caso concreto.

2.4.1 Casos fáceis e casos difíceis

Dentre todas as demandas submetidas apreciação do Poder Judiciário, é possível à diferenciação de ações judiciais em classificação de diversos subgrupos.

¹³¹ Raconteur Custon Publishing. Disponível em: <<https://www.raconteur.net/business/time-for-technology-to-take-over>>. Acesso em: 15 jun. 2017.

¹³² Texto original: “A more sophisticated use of AI is in providing strategic guidance. By instantly trawling through records of past cases, a system can find the optimum percentage at which an increased offer would lead to a settlement. This is not just theory. London firm Hodge Jones & Allen is already pioneering a “predictive model of case outcomes” to assess the viability of its personal injury caseload. The immediate spur was the Jackson civil litigation reforms, which drastically affected the profitability of personal injury cases.”.

Em subdivisão macro, as distinções podem se estabelecer por temas, competência processual para julgamento, ordem cronológica de protocolo, dentre outras variações possíveis.

Neste universo de possibilidades, existe uma classificação recente, usualmente aplicada em sede de administração judicial, quando o próprio magistrado classifica o seu acervo de ações judiciais, os chamados “casos fáceis”, ou demandas repetitivas, definidas pelo Código de Processo Civil.

O Código de Processo Civil¹³³ considera demandas repetitivas ou seriadas aquelas ajuizadas por vários postulantes individualmente, mas versando sobre idêntica questão de direito.

Para casos como estes, a própria legislação processual cuida de estimular o julgamento conjunto, estabelecendo regras de repercussão geral¹³⁴ aos julgamentos e estabelecendo parâmetros para racionalizar a aplicação de recursos na apreciação destas ações.

Ao analisar estas características, considera-se viável o aperfeiçoamento de recursos tecnológicos para análise deste tipo de demanda.

Atualmente, por mais antagônicas que possam parecer estas classificações, mesmo com a evolução tecnológica, a divisão de estratégias para racionalizar a formulação de decisões judiciais é tema em debate corrente, atual e necessário.

Os chamados “casos fáceis” e “casos difíceis”, definidos por Posner¹³⁵, distinguem-se conforme a existência ou não de precedentes, o impacto econômico da decisão e a repercussão social do julgamento.

Para o autor, a existência camuflada de inúmeros cenários influentes na tomada de decisão deve ser afastada para maximizar as riquezas da sociedade e o incremento da paz social.

¹³³ BRASIL. **Lei n. 13.105, de 16 de março de 2015.** Código de Processo Civil. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/l13105.htm>. Acesso em: 18 maio 2017.

¹³⁴ “A Emenda Constitucional nº 45/2004 incluiu a necessidade de a questão constitucional trazida nos recursos extraordinários possuir repercussão geral para que fosse analisada pelo Supremo Tribunal Federal. O instituto foi regulamentado mediante alterações no Código de Processo Civil e no Regimento Interno do Supremo Tribunal Federal. As características do instituto demandam comunicação mais direta entre os órgãos do Poder Judiciário, principalmente no compartilhamento de informações sobre os temas em julgamento e feitos sobrestados e na sistematização das decisões e das ações necessárias à plena efetividade e à uniformização de procedimentos. Nesse sentido, essa sistematização de informações destina-se a auxiliar a padronização de procedimentos no âmbito do Supremo Tribunal Federal e nos demais órgãos do Poder Judiciário, de forma a atender os objetivos da reforma constitucional e a garantir a racionalidade dos trabalhos e a segurança dos jurisdicionados, destinatários maiores da mudança que ora se opera.” Extraído do site do Supremo Tribunal Federal. Disponível em: <<http://www.stf.jus.br/portal>>. Acesso em: 18 set. 2017.

¹³⁵ POSNER, Richard. **Cómo deciden los jueces.** Madri: Marcial Pons, 2011. p. 408.

Posner dedica-se a explorar o que os juízes fazem quando não estão envolvidos apenas com a aplicação de regras, uma tentativa de desenvolver uma reconstrução do ambiente da decisão.

Desta forma, para fins de administração judicial, a classificação das demandas submetidas à apreciação do magistrado pode ser classificada de fácil ou difícil na perspectiva de quem elabora a decisão a ser prolatada.

Isto é importante porque os casos complexos, que reclamam estudo aprofundado para solução de caso inédito, sem precedentes para nortear o julgamento, não devem ser objeto de soluções de Inteligência Artificial.

Por mais sedutora que as possibilidades de IA possam parecer em primeiro momento, ainda não há subsídio suficiente à aplicação de raciocínio lógico aos casos de grande complexidade jurídica e teses inéditas.

Isto porque, conforme descrições em tópico anterior sobre Inteligência Artificial, o sistema de automação carece de banco de dados para estabelecer as correlações lógicas, o que não é viável diante de novas teses jurídicas.

Não havendo precedente, não há falar em banco de dados e informações precedentes, o que, por consequência, inviabiliza a aplicação de Inteligência Artificial aos chamados “casos difíceis”.

2.4.2 Aplicação da Inteligência Artificial em julgamentos com precedentes

Um breve retrospecto sobre as aplicações de Inteligência Artificial autoriza afirmar que é viável o uso de sistemas lógicos para auxiliar no julgamento de grande variedade de temas jurídicos postos à apreciação do Poder Judiciário.

Os temas já consolidados nos mais diversos tribunais do país oferecem condições ao estabelecimento de técnicas automatizadas para análise dos casos, considerando-se especialmente as últimas definições de demandas repetitivas trazidas pelo artigo 12 do Código de processo Civil e Lei n. 11.419, que regulamentam o uso do Processo Judicial eletrônico no Brasil.

Os julgamentos em bloco destinam-se ao atendimento da racionalidade de recursos e maior velocidade na apreciação de demandas. Esta estratégia compreende o julgamento de duas ou mais ações judiciais que tratam do mesmo fundamento jurídico. Com a realização do processo judicial em meio eletrônico, esta situação ficou ainda mais fácil.

A separação das filas de trabalho dos processos conclusos é organizada de forma

muito mais dinâmica, o que garante maior velocidade na tramitação dos pedidos e na publicação das decisões.

Além desta possibilidade sob a gestão judicial do magistrado individualmente, o artigo 976 novo Código de Processo Civil¹³⁶, ao prever a possibilidade de instauração de incidente de resolução de demandas, está legitimando a possibilidade de julgamentos em bloco, de forma diversa, mas também com o objetivo de racionalizar a aplicação de recursos e ver diminuída a taxa de congestionamento de ações pendentes de julgamento.

Por estas razões, infere-se que cada vez mais há espaço para aplicação da Inteligência Artificial aos julgamentos envolvendo os casos fáceis, demandas repetitivas. Tais ferramentas possibilitam redução de procedimentos burocráticos para apreciação dos pedidos, o que vai liberar os julgadores para a apreciação das novas teses jurídicas e dos casos que efetivamente reclamam estudo diferenciado.

De outro norte, os casos complexos correm o risco de receber o tratamento dispensado às demandas repetitivas, pois não há tempo suficiente para os estudos aprofundados, e o magistrado vê-se sobrecarregado de ações repetitivas de baixa complexidade, considerando que a matéria já foi esgotada em todos os níveis do Poder Judiciário.

2.5 SÍNTESE DO EXPOSTO

Nesta segunda etapa da pesquisa, o relatório foi dedicado ao registro das possibilidades que nasceram com a utilização do Processo Judicial eletrônico, especialmente no referente ao impacto desta nova tecnologia para o processo judicial e para a atividade jurisdicional.

Neste ínterim, os apontamentos iniciais foram direcionados à investigação da legitimidade da atuação do Poder Judiciário na internet, em estudo sobre a aplicação da Lei n. 12.965/2014, e a possibilidade de defesa de direitos dos usuários da rede em juízo.

¹³⁶ Art. 976. É cabível a instauração do incidente de resolução de demandas repetitivas quando houver, simultaneamente: I - efetiva repetição de processos que contenham controvérsia sobre a mesma questão unicamente de direito; II - risco de ofensa à isonomia e à segurança jurídica. § 1º A desistência ou o abandono do processo não impede o exame de mérito do incidente. § 2º Se não for o requerente, o Ministério Público intervirá obrigatoriamente no incidente e deverá assumir sua titularidade em caso de desistência ou de abandono. § 3º A inadmissão do incidente de resolução de demandas repetitivas por ausência de qualquer de seus pressupostos de admissibilidade não impede que, uma vez satisfeito o requisito, seja o incidente novamente suscitado. § 4º É incabível o incidente de resolução de demandas repetitivas quando um dos tribunais superiores, no âmbito de sua respectiva competência, já tiver afetado recurso para definição de tese sobre questão de direito material ou processual repetitiva. § 5º Não serão exigidas custas processuais no incidente de resolução de demandas repetitivas. BRASIL. **Lei n. 13.105, de 16 de março de 2015**. Código de Processo Civil. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/l13105.htm>. Acesso em: 15. jun. 2017.

Sabidamente, os recursos tecnológicos aplicados ao processo judicial acarretam uma série de mudanças em procedimentos da atividade jurisdicional, e os principais impactos foram objeto de análise em considerações que abordaram características de infraestrutura e gestão de pessoas.

Após a investigação, dedicou-se a correlacionar os princípios da lógica, da Inteligência Artificial e da informática aos fundamentos da atividade jurisdicional, registrando os avanços do Código de Processo Civil sobre o tema e colacionando destaques da doutrina especializada.

Em resumo, os estudos direcionados sobre a aplicação de novos recursos tecnológicos no Processo Judicial eletrônico revelam um verdadeiro leque de novas possibilidades para a modernização do Poder Judiciário.

Com registros pontuais sobre os principais recursos que o Poder Judiciário têm aplicado em relação ao uso da internet para realizar atos processuais, é perceptível a redução de burocracia no cumprimento de procedimentos nas equipes de apoio.

Esta etapa da pesquisa foi capaz de revelar grande potencial de aplicação da Inteligência Artificial aos processos judiciais, destacando inclusive a possibilidade de automação de julgamentos envolvendo demandas repetitivas.

Outra importante constatação diz respeito à necessidade crescente de técnicos jurídicos para auxiliarem os magistrados em gabinete. A maior velocidade de tramitação das ações e simplificação de procedimentos ordinatórios eliminou postos de trabalho burocráticos e ampliou o número de vagas nas atividades de auxílio ao magistrado em gabinete, na realização de tarefas mais complexas.

CAPÍTULO 3

OS PRINCIPAIS DESAFIOS DO PODER JUDICIÁRIO COMO PROCESSO JUDICIAL ELETRÔNICO

3.1 CONSIDERAÇÕES INICIAIS

Dá análise realizada até o presente momento, é possível inferir-se que a aplicação do Processo Judicial eletrônico tem marcado significativas mudanças nas rotinas do Poder Judiciário. Tais alterações inauguram desafios de toda ordem para a administração da justiça, a garantia de direitos constitucionais, o comportamento das pessoas, o perfil do magistrado e os próprios referenciais de Poder Judiciário.

O estudo realizado nos capítulos anteriores demonstrou que a utilização do espaço digital pelo Poder Judiciário é uma realidade em expansão. Como foi constatado, o início foi marcado pela gestão eletrônica de processos judiciais em meio físico, e atualmente contamos com várias unidades judiciais operando tão somente por meio de processos eletrônicos.

Este foi um projeto que deu tão certo que as perspectivas para os anos seguintes são sempre de melhorias e expansão continuada das tecnologias, pois outras possibilidades devem surgir para o aperfeiçoamento Processo Judicial eletrônico.

Dentre estas evoluções, estão incluídos os estudos para automação de procedimentos, atos ordinatórios e até mesmo elaboração de decisões em casos fáceis envolvendo demandas repetitivas.

Para os próximos anos, não é desmedido afirmar que as aplicações de Inteligência Artificial devem surgir como solução para inúmeros problemas hoje enfrentados pelo Poder Judiciário.

A presente pesquisa nos revelou, no segundo capítulo, que atualmente alguns sistemas computacionais são capazes de auxiliar a atividade de advogados na Inglaterra. E ainda que os parâmetros de previsão sobre o sucesso dos pedidos judiciais utilizam idênticas referências para definir uma fundamentação jurisprudencial em decisões judiciais.

Esta é uma realidade estimulante!

Pois bem. Neste terceiro capítulo, os objetivos específicos foram definidos para revelar os desafios que o Processo Judicial eletrônico traz para o desenvolvimento organizacional do Poder Judiciário.

Isto porque a multidisciplinaridade do espaço digital desafia os novos direitos, as antigas garantias constitucionais, as mudanças de paradigmas administrativos, o perfil dos magistrados, o comportamento das pessoas e a segurança da informação.

No cotejo com a realidade atual, as garantias constitucionais devem ser analisadas com a devida cautela, especialmente as questões afetas ao acesso à justiça.

Culturalmente, todo o processo de mudança revela uma série de desafios, alguns formais de ordem legal ou procedimental, outros relacionados às questões administrativas de procedimento, e isto sempre vai existir. Estas questões estão dentro da margem de previsibilidade, mas também fazem parte dos obstáculos a serem superados para tornar viável a realização das estratégias de melhoria. Neste aspecto, o Processo Judicial eletrônico já avançou bastante.

De toda sorte, vale o registro em relação aos cuidados especiais, pois a mudança do meio físico para o digital reclama uma série de cuidados para uma transição segura. As alterações que envolvem a forma de realizar o processo judicial são multidisciplinares, compreendem as múltiplas áreas do conhecimento e têm o condão de romper paradigmas em relação ao mito da celeridade processual.

A grande preocupação é no sentido de realizar a evolução para o meio digital sem a relativização de direitos fundamentais, pois de nada adiantará um processo judicial célere se não for possível garantir a universalidade de acesso aos jurisdicionados de forma equânime.

3.2 AS GARANTIAS CONSTITUCIONAIS

Quando ocorreu a promulgação da Constituição da República Federativa do Brasil de 1988, a realidade do país era completamente diferente, não havia microcomputadores nas casas e os investimentos em telefonia móvel e internet surgiram anos depois.

Naquela época, o estabelecimento de garantias constitucionais tinha como referente as experiências e possibilidades da época, quando o processo judicial tramitava completamente em meio físico.

Por estas razões, faz-se necessário analisarmos os reflexos da novel modalidade processual em relação às garantias constitucionais, uma vez que o desafio do Poder Judiciário remanesce em garantir o fortalecimento da democracia e assegurar os direitos fundamentais.

Os estudos e reflexões realizados até o momento já foram capazes de revelar alguns desafios para a Administração da Justiça, dentre eles o acesso à justiça, o princípio da identidade física do juiz e o direito de petição.

Neste novo cenário que surgiu com a utilização do espaço digital para a realização do PJe, vamos perseguir a análise dos desafios do Poder Judiciário.

3.2.1 Acesso à justiça na perspectiva do Processo Judicial eletrônico

Em contraponto à expansão do Processo Judicial eletrônico, afirma-se que a dificuldade de acesso universal à rede mundial de computadores representa um obstáculo real ao acesso à justiça.

Neste sentido, a expressão “acesso à justiça” é compreendida como garantia universal de acesso à proteção judicial, em seu sentido formal e efetivo.

O conceito merece destaque, uma vez mais sob o olhar de Mauro Cappelletti e Brynt Garth¹³⁷, que registram a dificuldade que é estabelecer uma definição neutra da expressão. Para eles, o termo tem sofrido uma transformação importante, pois nos Estados Liberais do século dezoito e dezenove, o direito ao acesso à proteção judicial significava essencialmente “o direito formal do indivíduo agravado de propor ou contestar uma demanda judicial”.

Naquela época, segundo depreende-se das afirmações dos autores, o acesso à justiça dependia do poder econômico, ou seja, quem não podia arcar com os custos das demandas judiciais, era responsável por sua própria sorte. Por isso, o acesso era considerado formal, mas não efetivo.

Ao evoluírem no raciocínio sobre a definição da expressão “acesso à justiça”, Cappelletti e Garth chegam a construir o seguinte conceito: “O acesso à justiça pode, portanto, ser encarado como o requisito fundamental – o mais básico dos direitos humanos – de um sistema jurídico moderno e igualitário que pretenda garantir, e não apenas proclamar os direitos de todos.”¹³⁸.

Este é o sentido que importa para a questão do acesso ao Processo Judicial eletrônico, em enfoque institucional, uma vez que se discute a problemática da exclusão digital como um problema de acesso ao Processo Judicial eletrônico, construído pelo Poder Judiciário.

Ao discorrer sobre o tema, Abreu¹³⁹ estabelece as distinções entre os diferentes enfoques que o conceito de acesso à justiça pode ter. Em suas considerações ele destaca

¹³⁷ CAPPELLETTI, Mauro; GARTH, Bryant. **Acesso à Justiça**. Tradução de Ellen Gracie Northfleet. Porto Alegre: Fabris, 1988. p. 8.

¹³⁸ CAPPELLETTI, Mauro; GARTH, Bryant. **Acesso à Justiça**. Tradução de Ellen Gracie Northfleet. Porto Alegre: Fabris, 1988. p. 13.

¹³⁹ ABREU, Pedro Manoel. **Acesso à Justiça e juizados especiais: o desafio histórico da consolidação de uma justiça cidadã**. Florianópolis: Fundação Boiteux, 2004. p. 38.

o sentido institucional do conceito, que considera o acesso à justiça como um direito de buscar proteção judiciária. Em outro plano, metodológico, o acesso à justiça trabalha o processo como a partir da ideia de democracia social.

Dierle Nunes e Ludmila Teixeira¹⁴⁰ afirmam que no Brasil, ao longo dos anos, alguns pesquisadores negam qualquer tipo de identidade metódica entre os estudos coordenados por Cappelletti nas décadas de 1960 e 1970 e o advento do tema enquanto objeto de estudo no Brasil no contexto da redemocratização do país.

Para Nunes e Teixeira, as diferenças não seriam apenas cronológicas, mas diriam respeito também ao enfoque jurídico, pois enquanto nos países analisados por Cappelletti a questão esteve sempre mais ligada à necessidade de efetivação de direitos sociais e políticas públicas, no Brasil a questão vincula-se à conjuntura da desigualdade social.

Contudo, tais preocupações em rechaçar o conceito original de Cappelletti e Garth, não prosperam na doutrina. Dierle Nunes e Ludmila Teixeira, logo da pesquisa, reconhecem a similitude de ambientes entre os países centrais do capitalismo e a rematerialização do direito em resposta à crise do formalismo.

Em seus apontamentos, as autoras citadas destacam “Não se está de acordo com esta primeira leitura. Por mais que as peculiaridades do contexto brasileiro sejam reconhecíveis, elas não são suficientes para pleitear uma apreciação tão diferente do fenômeno ocorrido lá e cá.”¹⁴¹.

Por esta razão, vale o destaque de que o direito de petição diz respeito ao direito subjetivo público de estar em juízo e é diretamente relacionado ao acesso à justiça, representando objetivamente a possibilidade de submeter um pedido à apreciação judicial.

As partes não tem apenas direito à jurisdição – diante da ordem jurídica brasileira, tem direito à jurisdição com, cobertura universal a ser prestada por um juiz natural (art. 5º, XXXV, XXXVII, e LIII, da CF/1988). Além de estarem previstos como elementos do direito fundamental ao processo justo (art. 5º, LIV, da CF/1988), a universalidade do direito à jurisdição e o direito ao juiz natural também foram alvo de atenção no novo Código de Processo Civil (art. 3º).¹⁴²

¹⁴⁰ NUNES, Dierle; TEIXEIRA, Ludmila. **Acesso à Justiça democrático**. Brasília – DF: Gazeta Jurídica, 2013. p. 45.

¹⁴¹ NUNES, Dierle; TEIXEIRA, Ludmila. **Acesso à Justiça democrático**. Brasília, DF: Gazeta Jurídica, 2013. p. 46.

¹⁴² MARINONI, Luiz Guilherme; ARENHART, Sérgio Cruz; MITIDIERO, Daniel. **Novo curso de processo civil: teoria do processo civil**. 2. ed. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2016. p. 183.

Em recente publicação versando sobre o impacto do Processo Judicial eletrônico, destaca-se excerto de conclusões para enaltecer os desafios em relação à exclusão digital e ao Processo Judicial eletrônico.

Não há falar em efetividade no acesso à justiça, enquanto houver exclusão de cidadãos do acesso democrático à prestação jurisdicional, observe:

Nesta perspectiva, a titularidade de direitos e garantias individuais é esvaziada de sentido se não houver forma ou mecanismos de proteção aos novos direitos sociais e individuais. Tal concepção só tem sentido nos atuais regimes democráticos em razão da constitucionalização de garantias processuais e na preocupação dos regimes jurídico democráticos de garantir e não apenas proclamar direitos. Em observância a realidade socioeconômica do Brasil, bem como aos elevados índices de exclusão digital no país, a necessidade de acesso à internet para o uso do processo eletrônico é um fator que dificulta a sua ampla democratização ao acesso à justiça. Para efetiva garantia de acesso, faz-se necessária política de democratização ao acesso à internet e ao processo sob pena de violação a princípios constitucionais, o que sobremaneira culminaria em fadado insucesso do projeto de modernização do processo judicial e conseqüentemente do Poder Judiciário brasileiro.¹⁴³

Esta é uma realidade que não pode ser desconsiderada, pois para o efetivo êxito com o Processo Judicial eletrônico não bastam as alterações normativas e de logística. Os gestores do processo de mudança devem estar atentos à multidisciplinaridade da atividade jurisdicional e não podem se limitar aos problemas afetos à gestão administrativa.

O desafio é muito mais amplo e complexo. Quando se afirma que o Processo Judicial eletrônico é multidisciplinar, a preocupação está dedicada à universalidade de informações e influência da atividade jurisdicional em todos os ramos da sociedade.

Os esforços do Poder Judiciário devem ser dedicados ao equilíbrio da sociedade. Por esta razão, o processo eletrônico não pode representar uma ameaça ao acesso à prestação jurisdicional, deve ser construído e dirigido para servir a todos sem distinção.

No dizer de Abreu¹⁴⁴, “a titularidade de direitos é destituída de sentido na ausência de mecanismos para sua efetiva reivindicação”. É exatamente para defesa deste tipo de

¹⁴³ ULIANO, Ricardo dos Santos. **O processo judicial eletrônico e sua relação com o desenvolvimento sustentável**. Governança transnacional e sustentabilidade. Coord. Gabriel Real Ferrer. Umuarama: Universidade Paranaense UNIPAR, 2016. p. 584.

¹⁴⁴ ABREU, Pedro Manoel. **Processo e democracia**: o processo jurisdicional como um *locus* da democracia participativa e da cidadania inclusiva no Estado democrático de direito. São Paulo: Conceito Editorial, 2011. p. 333.

garantia social que o acesso universal a internet poderia representar uma possível ameaça ao Processo Judicial eletrônico.

Contudo, ao revés do que poderia representar uma ameaça à universalização do Processo Judicial eletrônico, entende-se que a questão do acesso à internet não representa um problema fulcral.

Isto porque os recentes dados em relação ao número de pessoas que usam a internet no Brasil são representativos para o acesso positivo à rede mundial de computadores.

A pesquisa foi realizada pelo Comitê Gestor da Internet no Brasil (CGI.br), pelo Centro Regional de Estudos para o Desenvolvimento da Sociedade da Informação (Cetic.br) e pelo Núcleo de Informação e Coordenação do Ponto BR (NIC.br)¹⁴⁵ e revelou a situação atual do país em relação à democratização do acesso à internet.

Denota-se da pesquisa que as pessoas das classes sociais mais altas usam mais a internet: segundo destaques da referida pesquisa, o primeiro lugar, com o maior número de pessoas acessando a rede foi na Classe A, pois 95% dos entrevistados haviam utilizado a rede menos de três meses antes da pesquisa.

Em segundo lugar no número de acessos ficou para a Classe B, com o percentual de 82%; em terceiro lugar ficaram os representantes da Classe C, que representaram o percentual de 57%; e no quarto lugar em número de acessos ficaram os respondentes das Classes C e D, com o percentual de 28% do total de respondentes.

Segundo denota-se do referencial de pesquisa, a grande maioria dos respondentes utiliza o aparelho de telefonia móvel para acessar a internet:

O levantamento ainda aponta que 56% da população brasileira usa a internet no telefone celular. A proporção era de 47% em 2014 e de 31% em 2013. O tipo de conexão mais utilizada nos celulares passou a ser o Wi-Fi, com 87% dos usuários, seguido pelo 3G ou 4G (72%). Em 2014, o Wi-Fi correspondia a 74% e o 3G ou 4G, a 82%. A proporção de domicílios brasileiros com acesso à internet, considerando também conexões por telefone celular, ficou praticamente estabilizada em 51%. Em 2014, a fração era de 50%, e em 2013, de 43%. Em relação à região, o Sudeste tem o maior número de domicílios conectados à internet: são 17,4 milhões de domicílios conectados. O Nordeste possui 7 milhões de domicílios com internet; a Região Sul com 5,4 milhões conectados; o Centro-Oeste tem 2,5 milhões com internet; e o Norte com 1,9 milhão de domicílios conectados. O

¹⁴⁵ BRASIL. Comitê Gestor da Internet. Pesquisa. **Estudos para o Desenvolvimento da Sociedade da Informação**. Disponível em: <<http://www.brasil.gov.br/ciencia-tecnologia/2016/09/pesquisa-revela-que-mais-de-100-milhoes-de-brasileiros-acessam-a-internet>>. Acesso em: 17 jun. 2017.

levantamento mostra que a proporção de domicílios brasileiros com computador estabilizou em 50% – mesma proporção registrada em 2014 – o que representa 33,2 milhões de domicílios com acesso a computador.¹⁴⁶

A partir das informações colhidas em base de dados do Governo Federal, é possível concluir que o cenário do acesso à justiça no Brasil não é de terra arrasada em relação ao Processo Judicial Eletrônico.

Justifico. As correlações entre o número de pessoas que acessam a rede mundial de computadores e o efetivo acesso à tutela jurisdicional não são equivalentes, pois, caso o jurisdicionado não tenha tido acesso aos autos do processo pela internet seu advogado constituído certamente terá. O fato de o jurisdicionado não acessar o processo judicial não necessariamente significa que ele não tem acesso à justiça.

Para constatar de forma mais acertada o nível de acessibilidade ao Processo Judicial eletrônico, a pesquisa deveria recair sob o número de advogados que tem acesso à internet.

Pois bem. Tendo a Ordem dos Advogados do Brasil participado do processo de discussão da implantação da nova modalidade processual, bem como ter tido oportunidade para discutir o tema em outros projetos, é de presumir-se que o acesso à internet não representa uma ameaça ao exercício da advocacia no país.

Tais argumentos entremostam-se suficientes para afastar qualquer sombra de insucesso na adoção do meio digital como forma de realizar o processo judicial.

Ao revés do que se imagina, o espaço digital revela-se como salvaguarda da democratização ao acesso à justiça, afirma-se que, em gerações futuras, não se conceberá o convívio em sociedade sem a utilização do espaço digital para a solução de conflitos.

3.3 DELEGAÇÃO DE ATOS ORDINATÓRIOS

Com a digitalização do processo, tornou-se ainda mais lógica a delegação de atos ordinatórios dos magistrados para os técnicos auxiliares da justiça, uma vez que alguns procedimentos foram suprimidos e outros podem logicamente ser incorporados à rotina do chefe de secretaria ou chefe de cartório.

O novo Código de Processo Civil¹⁴⁷, em seus artigos 152, II, IV, §1º e 203, §

¹⁴⁶ BRASIL. Comitê Gestor da Internet. Pesquisa. **Estudos para o Desenvolvimento da Sociedade da Informação**. Disponível em: <<http://www.brasil.gov.br/ciencia-tecnologia/2016/09/pesquisa-revela-que-mais-de-100-milhoes-de-brasileiros-acessam-a-internet>>. Acesso em: 17 jun. 2017.

¹⁴⁷ Art. 152. Incumbe ao escrivão ou ao chefe de secretaria: II - efetivar as ordens judiciais, realizar citações e intimações, bem como praticar todos os demais atos que lhe forem atribuídos pelas normas de organização judiciária; VI - praticar, de ofício, os atos meramente ordinatórios. § 4º A parte que se considerar preterida na ordem cronológica poderá reclamar, nos próprios autos, ao juiz do processo, que requisitará informações ao

4º, traz claramente a ideia de desonerar o magistrado de procedimentos simples, sem cunho decisório, atos destinados especificamente ao impulso processual da ação e que representam, de certa forma, a preocupação com a redução da burocracia em relação às atividades do Poder Judiciário.

Neste aspecto, o desafio do Poder Judiciário diz respeito à necessidade de inovação e adoção de novas práticas processuais, conferindo vigência aos avanços da legislação processual e possibilidades de aplicação do Processo Judicial eletrônico.

Estas mudanças podem representar a efetivação de bons resultados à prestação jurisdicional e, conseqüentemente, a qualidade dos serviços prestados pelo Poder Judiciário à sociedade.

Especialmente em Santa Catarina, recentemente no mês de março do ano em curso, seis magistrados do primeiro grau de jurisdição tomaram a iniciativa pioneira de regulamentar as inovações procedimentais inauguradas pelo novel Código de Processo Civil do ano 2015.

Tal inovação diz respeito à edição de ato normativo denominado de Portaria Conjunta n. 01/2017-GJ¹⁴⁸, editado pelas 1ª, 2ª, 3ª, 4ª, 5ª e 6ª Varas Cíveis da Comarca da Capital do estado de Santa Catarina em parceria em com Corregedoria Geral da Justiça.

Nesta iniciativa, os Juízes Eliane Alfredo Cardoso de Albuquerque, Vitoraldo Bridi, Humberto Goulart da Silveira, Ana Paula Amaro da Silveira, Daniela Vieira Soares e Celso Henrique de Castro Baptista Vallim, considerando disposições do Código de Processo Civil, regulamentaram a prática de atos meramente ordinatórios, como a juntada e vista obrigatória, efetivação de ordens judiciais, citações, intimações, independentemente de despacho judicial, visando otimizar o tempo de tramitação dos processos de conhecimento.

Este ato representa simbolicamente a materialização de antigos anseios da comunidade jurídica, em busca de soluções para a maior eficiência na tramitação de processos judiciais. A portaria recentemente em vigor evidencia o impacto evolutivo da

servidor, a serem prestadas no prazo de 2 (dois) dias. Art. 203, §4º Os atos meramente ordinatórios, como a juntada e a vista obrigatória, independem de despacho, devendo ser praticados de ofício pelo servidor e revistos pelo juiz quando necessário. BRASIL. **Lei n. 13.105, de 16 de março de 2015**. Código de Processo Civil. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/l13105.htm>. Acesso em: 24 jun. 2017.

¹⁴⁸ SANTA CATARINA. Tribunal de Justiça. **Portaria Conjunta n. 01/2017-CG, de 01 de janeiro de 2008**. Dispõe sobre a delegação de atos ordinatórios aos Chefes de Cartórios e servidores autorizados, independentemente de despacho judicial, no âmbito das 1ª, 2ª, 3ª, 4ª, 5ª e 6ª Varas Cíveis da Comarca da Capital, Estado de Santa Catarina. Disponível em: <<http://cgjweb.tjsc.jus.br/bdo/Download?acao=PDF&cddocumento=9759>>. Acesso em: 24 jun. 2017.

legislação processual civil e, conseqüentemente, do Processo Judicial eletrônico na atividade jurisdicional.

Há muito se indicava a necessidade de maior delegação de atos ordinatórios do magistrado para os servidores responsáveis pela tramitação de processos. Hoje tais ambições tornaram-se plausíveis e o desafio ao Poder Judiciário é no sentido de programar estas mudanças.

Atualmente, na estrutura do primeiro grau de jurisdição em Santa Catarina, existem 119 (cento e dezenove) Comarcas e, dentre elas, 10 (dez) unidades já operam em formato completamente digital, sem processos físicos. Estas características, por si só, já revelam a crescente evolução do Processo Judicial eletrônico como alternativa para o alcance de melhores e maiores índices de produtividade da atividade jurisdicional no território catarinense.

3.3.1 Atribuições da assessoria jurídica do magistrado

Ainda com foco na estrutura judicial em Santa Catarina, no primeiro grau de jurisdição, os cargos de assessoramento superior são denominados de Assessor Jurídico e Assessor de Gabinete.

Ambos exercem as mesmas atribuições definidas pela Resolução n. 29 de 1º de junho de 2017¹⁴⁹, fazendo a única distinção entre eles o fato de que o cargo de Assessor de Gabinete é acessível tão somente a servidores ocupantes de cargo efetivo, enquanto o cargo de Assessor Jurídico é de livre nomeação e exoneração.

No âmbito da equipe de assessoramento, ambas as funções estão relacionadas à atividade fim do magistrado e exigem elevado nível de preparação técnica para o desempenho da função.

Além dos cargos descritos, afetos ao assessoramento jurídico, para auxiliar junto

¹⁴⁹ Denominação da categoria: Assessor Jurídico; Escolaridade/habilitação para o exercício do cargo: Portador de diploma de curso superior em Direito. Denominação da categoria: Assessor de Gabinete; Escolaridade/habilitação para o exercício do cargo: Portador de diploma de curso superior em Direito, ocupante de cargo efetivo do Poder Judiciário. Descrição sumária das atribuições para ambos os cargos: Prestar assessoramento aos magistrados. Exemplos típicos de atribuições do cargo: Elaborar estudos, pesquisas, minutas de despachos, votos, decisões e sentenças de elevado grau de complexidade, sob a supervisão e orientação do magistrado a que se encontrar vinculado; Recepcionar e atender partes e advogados quando não houver necessidade de que o contato se dê diretamente com o magistrado; Executar atividades administrativas inerentes às audiências, às sessões de julgamento ou sessões do tribunal do júri, supervisionadas pelo superior hierárquico; Executar atividades administrativas em geral; Orientar estagiários e servidores na elaboração de pesquisas e minutas; Desempenhar outras atribuições em consonância com as competências do Gabinete, delegadas pela autoridade superior e/ou contidas em normas. SANTA CATARINA. Tribunal de Justiça. **Resolução n. 29/2017-GP** de 1º de junho de 2017, Define as atribuições dos cargos comissionados que prestam assessoria aos magistrados de primeiro grau. Disponível em: <<http://busca.tjsc.jus.br/buscatextual>>. Acesso em: 24 jun. 2017.

às atividades desenvolvidas em gabinete, o magistrado tem a possibilidade de orientar o ensino profissional de estagiários e residentes judiciais.

Estas duas categorias dizem respeito a programas de ensino profissional no âmbito do Poder Judiciário, mas que, de certa forma, auxiliam no enfrentamento de tarefas típicas da atividade jurisdicional.

Por sua vez, os estagiários com atividade em gabinete de magistrado estão frequentando o curso de bacharelado em Direito e os residentes judiciais são alunos de curso preparatório para ingresso na carreira da magistratura, já possuem a graduação em Direito e buscam qualificação e experiência na elaboração de projetos de sentença e documentos afetos à atividade jurisdicional do magistrado.

De igual sorte, o magistrado com atuação no segundo grau de jurisdição, tem os mesmos níveis de assessoramento e conta ainda com outros dois cargos de assessoramento superior, os cargos de Secretário Jurídico e Oficial de Gabinete.

A Resolução n. 19/2011-GP¹⁵⁰, de 25 de maio de 2011, define as atribuições dos

¹⁵⁰ Cargo - oficial de gabinete. Descrição sumária das atribuições do cargo: exercer a chefia do gabinete do desembargador em conjunto com o secretário jurídico; realizar o planejamento, a organização, a supervisão e o controle das atividades administrativas dos gabinetes dos magistrados, tais como: controle dos bens patrimoniais e materiais de expediente; cumprimento das rotinas relativas ao quadro de pessoal do gabinete; elaboração e acompanhamento da agenda do magistrado; elaboração de minutas de despachos e decisões judiciais. Exemplos típicos de atribuições do cargo: a) Realizar o planejamento, a organização, a supervisão e o controle dos serviços pertinentes às atividades-fim e administrativas desenvolvidas pelos assessores, estagiários e demais servidores lotados no Gabinete; b) Gerenciar o pessoal, o que compreende, entre outras atribuições, elaborar a escala de férias dos servidores lotados no gabinete pelo sistema "workflow", analisar os pedidos de licença, férias e substituição, bem como solucionar problemas funcionais que afetem o bom andamento dos trabalhos; c) Controlar o horário dos servidores lotados no gabinete; d) Manter e organizar o ambiente de trabalho e a cultura do gabinete; e) Avaliar o desempenho da equipe; f) Acompanhar e motivar a equipe; g) Formular e acompanhar, em conjunto com o secretário jurídico, constantemente, metas para o gabinete como um todo e individuais para os assessores e estagiários, de acordo com a orientação do desembargador; h) Responsabilizar-se pela seleção de estagiários e formalização dos contratos de estágio remunerado e voluntário; i) Elaborar ofícios e correspondências do gabinete em geral; j) Responsabilizar-se pelo recebimento das correspondências do desembargador. K) Responsabilizar-se pela aquisição de obras bibliográficas para o gabinete; l) Zelar pela aplicação do programa 5S por todos os servidores do gabinete; m) Responsabilizar-se pela agenda do desembargador; n) Responsabilizar-se pela elaboração de roteiros de viagem e pela prestação de contas das viagens realizadas pelo desembargador; o) Responsabilizar-se pela movimentação dos processos administrativos; p) Responsabilizar-se pela requisição e devolução de materiais de expediente; q) Prestar atendimento preliminar a advogados, partes e outras pessoas que procurem o gabinete; r) Enviar acórdãos para publicação pela assessoria de imprensa e em revistas e/ou periódicos, quando solicitados; s) Fazer a triagem dos processos novos que chegam ao gabinete, classificando-os de acordo com a matéria e grau de dificuldade em conjunto com o secretário jurídico; t) Elaborar estudos, pesquisas, projetos de voto, minutas de decisões unipessoais (art. 557 do CPC e tutelas de urgência) e de despachos diversos; u) Prestar auxílio à assessoria e aos estagiários, em conjunto com o secretário jurídico. Cargo - secretário jurídico. Descrição sumária das atribuições do cargo: Exercer a chefia do gabinete do desembargador em conjunto com o oficial de gabinete; efetivar o planejamento, a organização, a coordenação e o controle das atividades técnico-jurídicas dos gabinetes dos desembargadores. Exemplos típicos de atribuições do cargo: a) Controlar as atividades jurídicas desenvolvidas pelos assessores e estagiários; b)

cargos comissionados de oficial de gabinete, secretário jurídico, assessor jurídico e assessor de gabinete lotados nos gabinetes de desembargadores e juízes de direito de segundo grau de quadro de pessoal do Poder Judiciário catarinense.

Como dito, os cargos de assessor jurídico e assessor de gabinete, com lotação em gabinetes de desembargadores, possuem as mesmas atribuições típicas, conforme destaques anteriores.

Neste panorama, vale o destaque para os cargos de secretário jurídico e oficial de gabinete, pois, muito embora a citada resolução estabeleça que ambos tenham atribuições para elaborar estudos, pesquisas, projetos de voto, minutas de decisões unipessoais e despachos, ela tem suas atribuições subdivididas com tendência mais administrativas para os oficiais de gabinete e mais jurídicas para os Secretários Jurídicos.

Uma vez descrito o panorama acerca das atribuições, o impacto imediato do processo eletrônico nestas equipes de trabalho, especialmente no primeiro grau de jurisdição, onde o volume de processos em tramitação é maior, o grande desafio é vencer o maior número de ações conclusas para julgamento com maior agilidade.

Isto porque, com a maior velocidade de tramitação dos processos, as etapas puramente burocráticas ganharam maior velocidade, e o processo volta de diligência com maior agilidade para o gabinete do juiz.

Elaborar a pauta de sessões, em conformidade com as orientações do desembargador; c) Conferir e corrigir a ata das sessões de julgamento; d) Coordenar e controlar o encaminhamento das decisões judiciais para publicação; e) Responsabilizar-se pelo acervo de processos em gabinete; f) Recepcionar e atender partes e advogados quando não houver necessidade de que o contato se dê diretamente com o desembargador; g) Elaborar a estatística interna de produção do gabinete, inclusive o controle dos números de entrada e saída dos processos; h) Elaborar mensalmente o mapa de produtividade para o Conselho Nacional de Justiça; i) Responsabilizar-se pela triagem dos processos novos que chegam ao gabinete, classificando-os de acordo com a matéria e grau de dificuldade; j) Atualizar os modelos e organizar as pastas no SAJ - Sistema de Automação do Judiciário; k) Gerir os bens patrimoniais no gabinete; l) Responsabilizar-se pela regularização do caderno processual no que se refere ao cadastro e registro de advogados, autuação, verificação de petição pendente de análise e abreviação dos nomes das partes nos processos que tramitam em segredo de justiça; m) Supervisionar e coordenar as atividades referentes ao exame prévio de admissibilidade dos recursos; n) Verificar eventual impedimento do desembargador ou dos componentes do Órgão Colegiado a quem competir o julgamento do processo; o) Responsabilizar-se pelas cargas feitas no SAJ - Sistema de Automação do Judiciário pelo gabinete, inclusive pela resolução de incidentes a esse respeito; p) Elaborar estudos, pesquisas, projetos de voto, minutas de decisões unipessoais (art. 557 do CPC e tutelas de urgência) e de despachos diversos; q) Prestar auxílio à assessoria e aos estagiários, em conjunto com o oficial de gabinete; r) Gerenciar as metas instituídas para o gabinete como um todo e individuais para os assessores e estagiários, de acordo com a orientação do desembargador e s) Gerir pessoal e bens, além das atividades listadas acima, no caso de secretário jurídico lotado em gabinete de juiz de direito de segundo grau. SANTA CATARINA. Tribunal de Justiça. Resolução n. 19/2011-GP de 25 de maio de 2011, Define as atribuições dos cargos comissionados de oficial de gabinete, secretário jurídico, assessor jurídico e assessor de gabinete, lotados nos gabinetes de desembargadores e juízes de direito de segundo grau d quadro de pessoal do Poder Judiciário. Disponível em: <<http://busca.tjsc.jus.br/buscatextual>>. Acesso em: 25 jun. 2017.

Consequentemente, surge a necessidade de imprimir maior velocidade na apreciação de ações judiciais pelo julgador, o que, via de regra, pode acontecer se houver um incremento em qualificação da equipe e na ampliação dos quadros de assessores jurídicos¹⁵¹ especializados no assessoramento de gabinete.

De acordo com apontamentos anteriores, muitas etapas excessivamente burocráticas, realizadas no âmbito dos cartórios judiciais deixaram de existir. Por exemplo, em Comarcas¹⁵², onde todos os processos judiciais tramitam em meio eletrônico, foram descontinuadas as práticas de classificação física de ações, as juntadas manuais com carimbos, os pedidos de desentranhamento de documentos etc. Ou seja, para estas atividades houve uma significativa redução da necessidade de pessoal e muitas atividades de baixa complexidade deixaram de existir.

Em contrapartida, as ações judiciais passaram a tramitar com maior velocidade para a fila de espera das decisões judiciais, a denominada “fila de processos conclusos” demanda efetivamente a manifestação do magistrado competente para o julgamento da ação, o que, via de regra, acontece com o auxílio de equipe técnica muito especializada.

Neste cenário, o desafio do PJSC para os próximos anos, em relação às atribuições de assessorias jurídicas em gabinete de magistrados, será no sentido de investimento em maior qualificação técnica, implementação de políticas de valorização das carreiras dos servidores, ampliação dos quadros de assessoramento superior e, por fim, o reenquadramento dos servidores e colaboradores que deixaram ou deixarão de exercer as rotinas burocráticas mais elementares que deixam de existir com o Processo Judicial eletrônico.

As noticiadas mudanças já estão em curso, algumas unidades judiciais já contam com a redução de muitas rotinas burocráticas e o Processo Judicial eletrônico tem ganhado fôlego em todos os níveis do Tribunal de Justiça de Santa Catarina.

Por estas razões é importante o destaque no sentido de que estas mudanças organizacionais acontecem em etapas gradativas e passos lentos, uma vez que o tamanho da organização e a complexidade das atividades desenvolvidas é um obstáculo a ser superado pelos gestores do Poder Judiciário catarinense.

¹⁵¹ Neste ponto da pesquisa, a expressão “assessores jurídicos” compreende o conceito de assessoramento superior em gabinete de magistrado, no primeiro e segundo grau de jurisdição no PJSC, que corresponde às atribuições exercidas por Chefes de gabinete, secretários jurídicos, assessores jurídicos e assessores de gabinete.

¹⁵² Atualmente no PJSC existem 10 (dez), dentre as 119 (cento e dezenove) Comarcas do Estado que funcionam em formato integralmente digital. Ou seja, estas unidades não recebem mais processos em meio físico e todo o seu acervo de processos tramita em meio eletrônico. São as Comarcas: Anchieta, Anita Garibaldi, Campo Belo do Sul, Campo Erê, Itaiópolis, Lebon Régis, Meleiro, Modelo, Taió e Urubici. Fonte: Santa Catarina. Tribunal de Justiça. Disponível em: <<http://www.tjsc.jus.br/paginas-das-comarcas>>. Acesso em: 25 jun. 2017.

3.3.2 Atribuições da assessoria administrativa do magistrado

Sobre o tema, a abordagem que se mostra mais útil à pesquisa considera tão somente as atribuições administrativas do magistrado na gestão de recursos materiais e de pessoas no âmbito de uma unidade jurisdicional, podendo ser em gabinete de primeiro ou segundo grau de jurisdição.

O destaque é importante, porque na estrutura administrativa do Poder Judiciário catarinense o magistrado em qualquer nível da carreira pode exercer cargos administrativos nas mais variadas atividades. Nestas situações, o aporte de recursos sob a responsabilidade administrativa de um único magistrado pode variar potencialmente, o que não é o foco do presente objetivo específico da pesquisa.

No referente às atribuições administrativas dos magistrados em gabinete com competência jurisdicional, a gestão de pessoas, o controle de material de expediente, o controle de patrimônio, o controle do fluxo de ações processuais, dentre outras, realiza-se com o auxílio de assessoria especializada.

Para tanto, existe no primeiro grau de jurisdição uma função denominada de Chefe de Cartório e, no segundo grau, o cargo de Oficial de Gabinete.

Contudo, algumas distinções diferenciam as atribuições do cargo e da função, além do nível de remuneração e lotação, a principal distinção que interessa no presente relatório de pesquisa é que a função de Chefe de Cartório Judicial, criada pela Lei Complementar n. 406, de 25 de janeiro de 2008¹⁵³, não tem a atribuição jurídica específica de elaboração de minutas de decisões judiciais como o Oficial de Gabinete.

A mencionada lei complementar transformou o antigo cargo de escrivão judicial em analista jurídico, mas não conferiu as mesmas atribuições, criando a função de Chefe de Cartório. Com estas mudanças, a norma definiu atribuições ao cargo de analista jurídico para atuação nas mais variadas possibilidades dentro da estrutura organizacional do PJSC, não ficando restritamente atrelada à equipe do magistrado de primeiro grau, como era o caso do escrivão judicial.

Sob o enfoque da gestão administrativa de uma unidade jurisdicional, as atribuições são absorvidas pelas funções destacadas, e o impacto do Processo Judicial eletrônico é mais significativo no primeiro grau de jurisdição.

Especialmente se considerar-se que o dinamismo da tramitação processual e o

¹⁵³ SANTA CATARINA. **Lei Complementar n. 46, de 25 de janeiro de 2008**. Transforma os cargos de Escrivão Judicial e de Secretário do Foro do Quadro de Pessoal do Poder Judiciário de Santa Catarina, cria cargos e adota outras providências. Disponível em: <<http://www.alesc.sc.gov.br/portal>>. Acesso em: 26 jun. 2017.

fluxo de trabalhos no processo eletrônico são também compartilhados com a DTR – Divisão de Tramitação Remota, que funciona como um cartório judicial, mas utiliza o espaço digital para realizar a tramitação de processos.

Com isso, as atividades de tramitação de processos pelo Chefe de Cartório são reduzidas, e algumas delas inclusive já automáticas.

É a adequação de pessoal no auxílio administrativo e jurídico que precisa ser repensada, com as novas possibilidades advindas com o Processo Judicial eletrônico. A lotação de servidores junto aos cartórios deve ser reavaliada e as questões de gestão de pessoas precisam ser alteradas. Como vimos, a cada dia será maior a exigência para atuação no Poder Judiciário nas atividades hodiernas, as funções mais simples tendem a desaparecer, dando espaço para evolução em outros vários aspectos do Direito.

3.4 SEGURANÇA DA INFORMAÇÃO

Todas as demandas judiciais contém um elevado número de informações em relação às partes envolvidas, o juízo competente para o julgamento e dados processuais que dizem respeito à demanda em si. Estas informações, de forma geral, têm natureza pública.

Contudo, em alguns casos é necessário o sigilo de informações, especialmente nas ações que tramitam em segredo de justiça e, além destas, todas as demandas judiciais devem estar protegidas de eventuais fraudes, ataques empreendidos por hackers ou crackers¹⁵⁴ ou violações que possam comprometer o andamento processual e o julgamento.

Neste cenário, a partir da utilização do PJe para a realização da justiça, outro desafio que se apresenta ao Poder Judiciário digital é a segurança da informação e a inviolabilidade de dados e registros digitais.

Assim, o indicativo é no sentido de que deve haver a aplicação de recursos de segurança na certificação de documentos, assinaturas eletrônicas e linguagem criptografada.

Ao discorrer sobre as questões de segurança afetas ao Processo Judicial eletrônico, Pedro Madalena e Álvaro B. de Oliveira¹⁵⁵ defendem que a integralidade e a validade jurídica dos documentos inseridos nas pastas digitais dos processos que utilizam o sistema SAJ

¹⁵⁴ “*Hackers* são especialistas em informática, capazes e invadir computadores alheios, mas, também de impedir invasões dos outros. Não existe necessariamente, uma conotação pejorativa para hackers que podem prestar serviço de extrema valia. Já os *crackers*, ao revés, atuam de forma claramente dolosa, isto é, com a intenção de prejudicar alguém ou de tirar proveito ou partido para si da informação obtida”. DE LUCCA, Newton. Títulos e contratos eletrônicos – O advento da informática e seu impacto no mundo jurídico. In: DE LUCCA, Newton; SIMÃO FILHO, Adalberto (Coords.). **Direito e internet** – aspectos jurídicos relevantes. 2. ed. São Paulo: Quartier Latin, 2005. p. 48.

¹⁵⁵ MADALENA, Pedro; OLIVEIRA, Álvaro Borges. **Organização & informática no Poder Judiciário**. 2. ed. Curitiba: Juruá, 2008. p. 184.

façam uso da criptografia¹⁵⁶, uma estrutura de chaves públicas e protocolização digital, que atendam todos os requisitos legais vigentes no Brasil.

Para os autores, a segurança da informação se fundamenta em quatro princípios básicos: a integridade da informação, a autenticidade do documento, o “não-repúdio” – ferramenta capaz de vincular a autoria de ato – e, por fim, o princípio da irretroatividade, que objetiva garantir que o sistema não permita a geração de documentos de forma retroativa.

3.4.1 Inviolabilidade do sigilo em ações que tramitam em segredo de justiça

A regra geral sobre o tema é no sentido de que os atos processuais são públicos, o segredo de justiça deve ser decretado por magistrado somente em casos de exceção, para proteger a intimidade dos envolvidos, informações sigilosas e o sucesso do julgamento da ação.

No Processo Judicial eletrônico, as demandas judiciais que tramitam em segredo de justiça devem necessariamente estar protegidas por elementos diferenciadores por conterem informações que não podem ter acesso público, sob pena de perecimento do objetivo da demanda ou prejuízos à intimidade dos envolvidos na ação.

O fundamento para a necessidade de sistema de informações na internet é regulamentado atualmente pela Resolução n. 121/2010-CNJ, de 05 de outubro de 2010, que dispõe sobre a divulgação de dados processuais eletrônicos na rede mundial de computadores, expedição de certidões judiciais e prevê a necessidade de veiculação dos dados básicos dos processos judiciais, que será na rede mundial de computadores, assegurando o direito de acesso à informações processuais a toda e qualquer pessoa, independentemente de prévio cadastramento ou de demonstração de interesse.

A citada regra estabelece como exceção tão somente os casos em que foi determinado o sigilo ou segredo de justiça.

Neste sentido, dentre os macrodesafios para a Administração do Poder Judiciário para os próximos anos, a questão do sigilo das informações relacionadas às ações com tramitação em segredo de justiça deverão receber especial atenção.

¹⁵⁶ “A criptografia existe a muito tempo. O imperador romano Júlio César não confiava em seus mensageiros e, então, substituía cada letra A por um D, cada letra B por um E, e assim por diante. A criptografia moderna, utilizada nas telecomunicações, surgiu em meados dos anos 1960, por meio de estudos da empresa IBM, prevendo um desenvolvimento muito rápido das telecomunicações no futuro, e a consequente necessidade de segurança para tal realidade. Desses estudos resultou em 1971 o desenvolvimento de algoritmo *Lucifer* pelo cientista Horst Feistel, utilizado inicialmente pelo *Lloyds Bank of London*. A versão definitiva de tal programa foi elaborada entre 1972 e 1974 pelo pesquisador especialista em teoria da informação, disciplina essencial para a moderna criptografia, Walter Tuchman, também da IBM”. CORREA, Gustavo Testa. **Aspectos jurídicos da internet**. 2.ed. São Paulo: Saraiva, 2002.

O destaque sobre o tema é pertinente, pois a veiculação de informações sigilosas no curso de uma ação judicial tem a possibilidade de resultar em traumas para as pessoas envolvidas no processo.

3.5 RECRUTAMENTO E FORMAÇÃO DE MAGISTRADOS

O tema merece considerações, porque um dos reflexos evidentes do Processo Judicial Eletrônico é sua influência nas atribuições hodiernas do magistrado. Tal mudança, para surtir os efeitos desejados, deve compreender também a mudança de cultura organizacional e, neste caso, o magistrado como líder de equipe tem influência determinante como agente de mudança.

Neste aspecto, o desafio que se impõe ao Poder Judiciário diz respeito à seleção do profissional vocacionado para os novos desafios da jurisdição em meio digital.

Atualmente, muitas críticas são dirigidas ao modelo de recrutamento e seleção de novos juízes, algumas com muito fundamento, outras nem tanto, fato é que a revolução tecnológica do espaço digital para a tramitação de processos inaugurou uma série de desafios para adaptação, dentre eles o concurso público para ingresso na carreira da magistratura.

3.5.1 O perfil do magistrado que atua no Processo Judicial eletrônico

O juiz é investido de poderes para condução do processo judicial e entrega da prestação jurisdicional. Para Humberto Theodoro Júnior¹⁵⁷, “no comando do processo está dotado de duas espécies de poderes: o de dar solução à lide, e o de conduzir o feito segundo o procedimento legal, resolvendo todos os incidentes que surgirem até o momento adequado à prestação jurisdicional.”. Portanto, no curso do processo, o juiz pratica atos processuais de duas naturezas: atos processuais decisórios e não decisórios.

Contudo, registre-se por oportuno que, além dos já mencionados atos processuais, o magistrado realiza também outros atos de cunho gerencial. Estes últimos afetos à administração da unidade, ao gerir recursos de infraestrutura e pessoas, sua equipe de trabalho, atividades que efetivamente extrapolam a atuação judicial propriamente dita.

Isto sem considerar que este mesmo magistrado pode ainda acumular alguma função administrativa dentro da organização, participar de turma recursal, compor o Tribunal Regional Eleitoral, ser professor, dentre outras possibilidades.

¹⁵⁷ THEODORO JÚNIOR, Humberto. **Teoria Geral do direito processual civil e processo de conhecimento**. Vol. 1. Rio de Janeiro: Forense, 2014. p. 270.

Em suas ponderações, Vilela¹⁵⁸ enfatiza que “é bem aceita a ideia de que advogados, membros do Ministério Público e servidores do Poder Judiciário tenham conhecimentos além da esfera jurídica. Mas a ideia de juízes com visão multidisciplinar nem sempre é bem-vinda.”. Segundo o autor, há quem sustente a ideia de que o juiz deve ser ‘puro’, o que significa sequer ser tocado por sentimentos ou qualquer influência externa a aplicação da lei.

Na sequência do texto, o autor demonstra cinco razões para ir além do direito e rechaça fortemente a ultrapassada ideologia de pureza absoluta do julgador. As mencionadas razões são: a necessidade do estranhamento, entendida pelo autor como a necessidade de posicionar-se em diferentes pontos de vista para perceber a verdade por diversos pontos de vista; a necessidade de entender os casos por julgar, o que importa ter, muitas vezes, conhecimento sobre outras áreas da ciência; a necessidade de ser mais que juiz, ser magistrado, o que implica ir além do senso de justiça contido no juiz, pois o magistrado, além de resolver o conflito, aponta um caminho inovador e seguro para a sociedade; a complementaridade entre as formas jurídicas e não jurídicas de pensar, no sentido de que o juiz não deve ficar limitado à sua formação técnico-jurídica, pois ele deve estar preparado para enfrentar questões filosóficas profundas; a necessidade de estar a par do que falam de você, pois cabe ressaltar que, no mundo inteiro, são realizados estudos sobre a previsibilidade do comportamento de juízes.

Portanto, quem quiser aprender com esses estudos deverá transitar por áreas do conhecimento que refogem ao direito e aplicação da lei.

Assim, resta evidente que atualmente não há espaço para a aplicação pura de dogmas normativos, exigindo-se do magistrado moderno muito além do direito, também a sua integração com o meio social que serve e o conhecimento multidisciplinar.

Ainda, em relação ao perfil do magistrado contemporâneo, destaca-se da obra de Vilela uma descrição muito precisa, observe:

Uma pessoa que não se disponha a ir além do direito poder ser um juiz passável, mas não um magistrado. “Como assim? Juiz e magistrado não são a mesma coisa? São palavras quase sinônimas no Português do Brasil, mas que remetem a noções filosóficas diferentes. A palavra juiz está ligada à palavra grega *dikates*, partidor, (ARISTÓTELES, 1998, p. 116) alguém capaz de rearranjar situações de desproporção. Uma pessoa de poucas letras, sem conhecimento jurídico, pode ser dotada de grande senso de justiça, sendo bom partidor. Já a palavra magistrado está ligada à noção grega de liderança. A diferença é que o magistrado, ao resolver os casos concretos, não só os resolve, mas aponta um caminho inovador e seguro para a sociedade.¹⁵⁹

¹⁵⁸ VILELA, Hugo Otávio Tavares. **Além do direito**: o que o juiz deve saber: a formação multidisciplinar do juiz. Brasília: Conselho da Justiça Federal, Centro de Estudos Judiciários, 2015. p. 13.

¹⁵⁹ VILELA, Hugo Otávio Tavares. **Além do direito**: o que o juiz deve saber. A formação multidisciplinar do juiz.

O destaque a tal circunstância se faz relevante porque neste tópico específico se analisa o perfil do novo magistrado, o magistrado contemporâneo que exerce atos de gestão e atua como julgador nos processos por meio do PJe.

Ante ao novo cenário, que surgiu com a utilização do espaço digital como ambiente para realização da justiça, a realidade de muitas profissões jurídicas, inclusive a da magistratura, encontram-se em processo de transformação. Tais mudanças representam um dos desafios para o Poder Judiciário do Futuro e inauguram necessidades de adaptação e realinhamento, o que necessariamente vai exigir novas competências destes profissionais.

3.5.2 Competências organizacionais do magistrado

O termo competência é entendido para a presente pesquisa como a capacidade de realizar adequadamente determinada tarefa. A definição é inspirada em conceito de Brandão¹⁶⁰, que define competência como: “o termo incorporado à linguagem organizacional, sendo geralmente utilizado para designar a capacidade da pessoa de realizar apropriadamente determinado trabalho ou a própria atuação do indivíduo em um dado contexto profissional”.

Este destaque se faz relevante, pois conforme já observamos em tópico anterior, os desafios de gestão e organização do trabalho no espaço digital reclamam a necessidade de adequação das profissões jurídicas. Especialmente, ao estudarmos o impacto da tecnologia no Poder Judiciário, uma vez que as exigências para o pleno exercício da magistratura tendem a sofrer muitas alterações nos próximos anos.

O primeiro e já atual desafio aos gestores do Poder Judiciário em relação ao tema será o mapeamento das competências organizacionais do magistrado. Hoje já existem metas estabelecidas pelo Conselho Nacional de Justiça – CNJ, que determinam prioridades para o mapeamento de competências para as mais variadas funções auxiliares ao juiz no primeiro e segundo grau de jurisdição.

Das leituras realizadas, constata-se que o êxito no aumento de produtividade está diretamente associado ao alinhamento entre os valores para o indivíduo e os valores para a organização.

Neste viés, o mapeamento de competências, além de fundamentar a gestão de pessoas por competência, entremostra-se capaz de identificar: insumos, demandas do contexto organizacional; elementos, conhecimentos, habilidades e atitudes que formam a

Brasília: Conselho da Justiça Federal, Centro de Estudos Judiciários, 2015. p. 18.

¹⁶⁰ BRANDAO, Hugo Pena. **Mapeamento de competências: métodos, técnicas e aplicações em gestão de pessoas.** São Paulo: Atlas, 2012. p. 1.

competência; e desempenho, os resultados propriamente ditos, advindos com o mencionado alinhamento de valores.

A ferramenta “gestão de pessoas por competências” tem o seu principal marco legal definido pela Lei n. 5.707, de 23 de fevereiro de 2006, norma que instituiu as diretrizes para o desenvolvimento de conhecimentos, habilidades e atitudes necessárias ao desempenho das funções de servidores públicos, visando o alcance dos objetivos organizacionais.

Em sua essência, por analogia, os conceitos e critérios da referida norma em futuro próximo deverão, guardadas as devidas proporções, ser aplicados aos magistrados.

Assim, considerando que a matriz da gestão por competências envolve o desenvolvimento de pessoas, a avaliação de resultado e a recompensa, a aplicação de tal método constitui outro desafio para o Poder Judiciário.

Isto porque a gestão de pessoas por competência determina o desenvolvimento da carreira em critérios de meritocracia e estabelece nova concepção de metas de produtividade e resultados.

Atualmente, a gestão de pessoas por competência nos tribunais do Brasil é orientada pelo CNJ, que recentemente publicou o Guia de Gestão por Competências no Poder Judiciário¹⁶¹.

Neste viés, tendo o magistrado contemporâneo dentre suas atribuições, o manejo de recursos digitais, por meio do processo eletrônico, deverá necessariamente deter conhecimentos, habilidades e atitudes para atuar no espaço digital do processo judicial, por isso o perfil multidisciplinar que a função exige.

Como dito alhures, com a utilização do PJe o magistrado soma sua necessidade de conhecimento multidisciplinar a outras características profissionais, de gestor de pessoas, tanto da equipe de trabalho quanto dos profissionais da advocacia e Ministério Público, quando à gestão de recursos e demandas judiciais. São tantas as possíveis associações identificadas liminarmente quanto é grande o desafio do Poder Judiciário em desenvolvê-las.

Estas informações evidenciam que as competências organizacionais requeridas para o exercício da magistratura no futuro tornaram-se mais complexas e exigem a multidisciplinaridade e competência para o exercício de liderança.

Enquanto gestor de pessoas, o magistrado deve ser capaz tornar-se resolutivo na solução de conflitos organizacionais e externos, na condução das relações institucionais e no trato diário com sua equipe de colaboradores.

¹⁶¹ BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **Gestão por competências passo a passo**: um guia de implementação. Coord.: Centro de Formação e Aperfeiçoamento de Servidores do Poder Judiciário - Brasília: CNJ, 2016.

3.5.3 Cursos de formação e de aperfeiçoamento de magistrados

Ante a complexidade que envolve a realização do processo judicial em meio digital, os reflexos também são sentidos na formação dos novos juízes. Neste aspecto, é exatamente por ser multidisciplinar que atinge vários segmentos da atividade jurisdicional.

Pois bem. Ao concluir-se que a realização da justiça por meio do Processo Judicial Eletrônico tem reflexos variados, evidencia-se a necessidade de recrutamento e formação de novos magistrados com competência¹⁶² para realizar todas as novas funções inerentes ao exercício da magistratura.

As novas demandas sociais, as complexas relações dos indivíduos com o Estado, o novo aparato tecnológico, a velocidade da informação, dentre outros fatores, reclamam a atuação profissional do Poder Judiciário no sentido de dar respostas mais eficazes.

Esta eficácia, somente poderá ter eco em tramitação de pedidos judiciais mais dinâmicos e muito mais rápidos. Neste passo, enquadra-se o desenvolvimento de pessoas para formar as competências inexistentes e aperfeiçoar aquelas que já existem nos profissionais do Poder Judiciário.

Ao dissertar sobre as características do magistrado do Século XXI, Vânia Petermann¹⁶³ registra que “o Poder Judiciário ganhou preocupação no quesito independência, legitimidade e competência. A partir da metade do século passado, avançando a temática em prol da consolidação do modelo de juiz esperado para a contemporaneidade.”. Assim, segundo a autora, estes movimentos surgiram no pós-guerra e ganharam reforço com a globalização e formação dos blocos econômicos ao redor do mundo. Ainda segundo a autora, estes movimentos têm em mira o equilíbrio dos direitos fundamentais e da economia do mercado internacional em todos os segmentos.

Estas características evidenciam que o perfil do magistrado contemporâneo é voltado para o desenvolvimento constante. Quando falamos em maior velocidade da informação, podemos afirmar conseqüentemente que, para superar todos estes desafios, é necessário dar maior velocidade na formação e no desenvolvimento de competências organizacionais do magistrado brasileiro.

Atualmente, para superar o desafio de formar e desenvolver magistrados, existe no Brasil uma rede nacional de Escolas Judiciais de Governo, que são as escolas mantidas e

¹⁶² O termo competência é empregado no sentido organizacional como sendo a capacidade de realizar determinada tarefa profissional com acerto, conforme definições já estabelecidas no objetivo estratégico, desafios do Poder Judiciário com a utilização do PJe, tópico 3.5.2.

¹⁶³ PETERMANN, Vânia. **Ser juiz:** caminhos para a jurisdição de qualidade. Curitiba: Alteridade, 2016. p. 125.

estruturadas pelos tribunais do país. Por sua vez, estas escolas são orientadas por política de ensino estabelecida pela ENFAM – Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados, unidade responsável pelas diretrizes pedagógicas nacionais em relação à formação de magistrados no Brasil. Vinculada ao Superior Tribunal de Justiça, a Escola Nacional tem a atribuição de regulamentar, autorizar e fiscalizar os cursos para ingresso, vitaliciamento e promoção na carreira da magistratura.

Sua criação deu-se com a edição da Emenda Constitucional n. 45, de 30 de dezembro de 2004¹⁶⁴, e foi instituída oficialmente por meio da Resolução n. 3 do Superior Tribunal de Justiça, de 30 de novembro de 2006¹⁶⁵.

Nesta estratégia, a ENFAM estabelece as diretrizes pedagógicas nacionais para a formação e aperfeiçoamento de magistrados e orienta os programas para os cursos, além de regulamentar os cursos oficiais para o ingresso e o aperfeiçoamento de magistrados e seus formadores.

Os formadores estão incluídos nas diretrizes, porque a Escola Nacional investe na formação de formadores como estratégia de ensino e aprendizagem para a Educação Judicial.

Por sua vez, as Escolas judiciais, como é o caso da Academia Judicial do Tribunal de Justiça de Santa Catarina, aplica as diretrizes pedagógicas e segue o conteúdo programático mínimo, realizando, muitas vezes, cursos com carga horária superior e disciplinas voltadas a particularidades tecnológicas do TJSC e realidades locais.

Para não perder o foco na realização do objetivo específico proposto para o capítulo, a partir do panorama sobre o funcionamento das Escolas Judiciais no Brasil, podemos traçar um paralelo com o perfil do magistrado descrito anteriormente e concluir que os cursos de formação e aperfeiçoamento devem ser voltados primordialmente ao ensino da aplicação de novas tecnologias, liderança, gestão de pessoas, tendências globais e todo o universo de novas possibilidades que se apresentam úteis ao momento experimentado.

Portanto, o principal desafio do Poder Judiciário com relação à formação e desenvolvimento dos magistrados contemporâneos passa, necessariamente, por um modelo de educação judicial voltada para o espaço digital e pelo emprego de novas tecnologias.

¹⁶⁴ BRASIL. **Emenda Constitucional n. 45, de 30 de dezembro de 2004**. Altera dispositivos dos arts. 5º, 36, 52, 92, 93, 95, 98, 99, 102, 103, 104, 105, 107, 109, 111, 112, 114, 115, 125, 126, 127, 128, 129, 134 e 168 da Constituição Federal, e acrescenta os arts. 103-A, 103B, 111-A e 130-A, e dá outras providências. Disponível em: <<http://www.planalto.gov.br>>. Acesso em: 1 jul. 2017.

¹⁶⁵ BRASIL. Superior Tribunal de Justiça. **Resolução n. 3, de 30 de dezembro de 2006**. Dispõe sobre a instituição da Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados e dá outras providências. Disponível em: <http://bdjur.stj.jus.br/jspui/bitstream/2011/8339/Res_3_2006>. Acesso em: 1 jul. 2017.

Sobre o tema, destaca-se excerto da obra de Vânia Petermann¹⁶⁶ que, ao caracterizar o perfil do magistrado do Século XXI, consignou “a conexão entre o ensino jurídico fundado na dogmática e a ausência de unidades curriculares voltadas à qualificação específica, não atende aos desafios da magistratura brasileira do Século XXI.”. Ou seja, não há falar em juiz mero aplicador de preceitos normativos, enquanto as demandas sociais reclamam uma liderança que indique o melhor caminho para mudanças em todos os segmentos da sociedade.

Para Vilela¹⁶⁷, “Juízes têm, cada vez mais, de decidir pensando além do caso concreto. Uma solução dada por um juiz pode, como precedente, influenciar relações jurídicas em lugares e situações que ele não previra. Isso é mais verdadeiro nos processos coletivos.”. Esta descrição denota a multidisciplinaridade dos problemas postos à apreciação do Poder Judiciário, o que sobremaneira conscientiza sobre a necessidade de investimento em formação e aperfeiçoamento de magistrados.

Sobre os cursos de formação inicial, Vânia Petermann¹⁶⁸ afirma que “o papel da formação inicial é também de prestar contas, além de desenvolver suas próprias competências e promover a responsabilidade do juiz com a realização da justiça”.

Neste cenário de multidisciplinaridade e novas tecnologias há um desafio para a Educação Judicial.

As evidências do momento são claras, no sentido de que a sociedade precisa de uma magistratura moderna, voltada para as realidades locais, sem desconsiderar as influências externas, pois atualmente vivemos em sociedade globalizada.

À medida que se destacam os mais variados reflexos da evolução tecnológica no Poder Judiciário, especialmente para a jurisdição, tornam-se mais evidentes as necessidades e anseios por uma Educação Judicial customizada para a realidade muito particular do Poder Judiciário.

Isto porque o conhecimento jurídico, administrativo, filosófico, social e humano que a sociedade reclama do Poder Judiciário não está necessariamente nas universidades. É trazido das universidades e customizado dentro do próprio Poder Judiciário nas Escolas Judiciais.

¹⁶⁶ PETERMANN, Vânia. **Ser juiz: caminhos para a jurisdição de qualidade**. Curitiba: Alteridade, 2016. p.141.

¹⁶⁷ VILELA, Hugo Otávio Tavares. **Além do direito: o que o juiz deve saber. A formação multidisciplinar do juiz**. Brasília: Conselho da Justiça Federal, Centro de Estudos Judiciários, 2015. p. 57.

¹⁶⁸ PETERMANN, Vânia. **Ser juiz: caminhos para a jurisdição de qualidade**. Curitiba: Alteridade, 2016. p. 181.

3.6 CELERIDADE PROCESSUAL E SUSTENTABILIDADE

A celeridade processual tem correlação direta com o princípio constitucional da duração razoável do processo. Isto porque a tutela jurisdicional extemporânea pode acarretar danos irreparáveis à sociedade, perdendo sua razão de existir e prejudicando os interessados, em vez de resolver o conflito.

Atualmente, a celeridade processual é o maior desafio do Poder Judiciário no Brasil e a grande maioria das estratégias de ação voltadas ao aperfeiçoamento de procedimentos perseguem a maior velocidade de resposta aos casos submetidos à apreciação de juiz.

A duração razoável do processo, enquanto princípio constitucional, previsto no art. 5º, LXXVIII, da Constituição da República¹⁶⁹, diz respeito ao direito individual de ver julgado o seu pedido em tempo hábil.

Nesta concepção, tempo hábil representa o lapso de tempo útil ao não perecimento do direito. Em determinados casos, a tutela judicial tardia pode comprometer o objeto jurídico ameaçado, o que, via de consequência, levaria ao insucesso involuntário da ação, acarretando prejuízos ao interessado.

3.6.1 Sustentabilidade

O termo sustentabilidade, na presente pesquisa, é aplicado como sinônimo de atividade profissional construtiva, aquela que não compromete suas próprias fontes de recursos e contribuiu para o equilíbrio permanente entre a atividade desenvolvida e seu manancial de recursos.

Esta definição é inspirada nos apontamentos de Juarez Freitas, que conceitua o princípio da sustentabilidade como:

[...] trata-se do princípio constitucional que determina, independentemente de regulação legal, com eficácia direta e imediata, a responsabilidade do Estado e da sociedade pela concretização solidária do desenvolvimento material e material, socialmente inclusivo, durável e equânime, ambientalmente limpo, inovador, ético e eficiente, no intuito de assegurar, preferencialmente de modo preventivo e precavido, no presente e no futuro, o direito ao bem-estar físico, psíquico e espiritual, em consonância homeostática com o bem de todos.¹⁷⁰

¹⁶⁹ Constituição da República: Art. 5º, LXXVIII - a todos, no âmbito judicial e administrativo, são assegurados a razoável duração do processo e os meios que garantam a celeridade de sua tramitação. (Incluído pela Emenda Constitucional n. 45, de 2004). BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil, de 05 de outubro de 1988**. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm. Acesso em: 16 maio 2017.

¹⁷⁰ FREITAS, Joarez. **Sustentabilidade: direito ao futuro**. Belo Horizonte: Fórum, 2011. p. 40.

A partir destas definições, resta evidente o caráter de perpetuidade pretendido pelo princípio, responsabilizando a sociedade e o Estado pela oferta das mesmas condições de ambiente no futuro, para gerações futuras. A sustentabilidade é entendida como um mecanismo de proteção da coexistência humana no futuro.

Na visão de Klaus Bosselmann¹⁷¹, “o princípio da sustentabilidade em si é mais bem definido como o dever de proteger e restaurar a integridade dos sistemas ecológicos da terra”.

Assim, a tutela pretendida é realizada com foco em garantias para o futuro, como forma de manter o estabelecimento de reserva e a preservação dos recursos disponíveis atualmente.

Por estas razões, a partir do momento que a sociedade torna-se consciente da finitude dos recursos naturais hoje disponíveis, nasce a necessidade de preservar os recursos disponíveis hoje para dar condições de existência no futuro.

Leonardo Boff¹⁷², antes de tecnicamente conceituar, dedica-se a traduzir o significado prático do termo sustentabilidade. Para tanto, ele afirma que a sustentabilidade significa:

[...] o conjunto dos processos de ações que se destinam a manter a vitalidade e a integralidade da Mãe Terra, a preservação de seus ecossistemas com todos os elementos físicos, químicos e ecológicos que possibilitam a existência e a reprodução da vida, o atendimento das necessidades da presente e futuras gerações, e a continuidade, a expansão e a realização das potencialidades da civilização humana em suas várias expressões.

Assim, os destaques da pesquisa evidenciam o desejo pela disponibilidade permanente das fontes de recurso, pois somente desta forma é possível propiciar condições de coexistência em sociedade de maneira sustentável.

Esta referência é importante, porque o desenvolvimento tecnológico no Poder Judiciário deve ter em consideração a necessidade de preservação dos recursos disponíveis.

Neste viés, o desafio para os gestores do Poder Judiciário é no sentido de alcançar a solução de problemas afetos à celeridade processual, por meio de soluções tecnológicas sustentáveis, resolvendo entraves momentâneos com o olhar voltado para as necessidades do futuro.

¹⁷¹ BOSSELEMANN, Klaus. **O princípio da sustentabilidade**: transformando direito e governança. Tradução de Phillip Gil França. São Paulo: Editora Revista dos Tribunais, 2015. p. 78.

¹⁷² BOFF, Leonardo. **Sustentabilidade**: o que é – o que não é. 3. ed. Petrópolis: Vozes, 2014. p. 14.

3.6.2 A relação entre o Processo Judicial eletrônico e a sustentabilidade

Ao percebermos que a sustentabilidade está relacionada ao desempenho de atividade em consonância com a preservação de fontes primárias de recurso, a relação do processo eletrônico com este princípio é direta e proporcional.

Direta porque o processo eletrônico utiliza tecnologia capaz de reduzir a aplicação de insumos primários, como o papel, e reduz o consumo de combustíveis fósseis, com a diminuição de transportes de processos entre as várias regiões do país, e de forma subsidiária afeta as outras fontes primárias de recurso, com a redução da necessidade de deslocamento de advogados, partes e interessados, dentre outras circunstâncias.

É também diretamente proporcional porque quanto maior for a aplicação do espaço digital para a realização do processo, maiores serão os reflexos de economia de recursos e preservação das fontes primárias.

Ao realizar estudo sobre os benefícios do PJe para os tribunais do país, Tarcísio Teixeira apresenta 16 (dezesesseis) vantagens estimulantes, a vista dos autos simultânea, com prazos comuns, maior celeridade processual, meio ambiente, diminuição do trabalho braçal, diminuição das grandes instalações físicas, menor custo na implantação das varas, direcionamento dos funcionários para setores ligados à atividade fim, melhores condições de avaliar o desempenho individual dos colaboradores, maior facilidade para identificar a prevenção, litispendência e coisa julgada, evita repetidas alegações, confere facilidade na correção de erros, controle automatizado, acesso imediato, diminuição de deslocamentos físicos e facilidade no cumprimento de diligências.

Dentre as vantagens explicitadas ao longo do texto, sobre o impacto no meio ambiente, Teixeira traz informações importantes, observe:

[...] Antes do Advento do processo eletrônico, por ano, eram consumidas aproximadamente 46 mil toneladas de papel pelos processos judiciais impressos no Brasil, o que equivale a 690 mil árvores. Cada processo físico custava em média R\$ 20,00, entre papel, grampos etc. Considerando que à época eram cerca de 70 milhões de processos em andamento, o custo anual ficava em R\$ 1.400.000.000,00. Esse número seria ainda maior ao se considerar que o ano de 2012 foi encerrado com 92 milhões de processos em andamento, conforme levantamento do Conselho Nacional de Justiça.¹⁷³

¹⁷³ TEIXEIRA, Tarcísio. **Curso de direito e processo eletrônico**. 3. ed. atual. ampl. São Paulo: Saraiva, 2015. p. 514.

Neste cenário, os expressivos números falam por si, pois com o Processo Judicial eletrônico há uma economia de recursos abrupta, o que representa de forma indireta benefícios para a sustentabilidade ambiental.

Sobre o tema, devemos ter em mente ainda que os reflexos até então apresentados são de gestão judiciária e não levam em consideração os reflexos sociais de uma jurisdição mais célere e eficiente. Em outras palavras, a maior velocidade de resposta aos conflitos sociais gera menor prejuízo aos litigantes, o que, conseqüentemente, torna o litígio menos oneroso aos meios de produção e ao meio ambiente.

3.7 SÍNTESE DO EXPOSTO

Como visto, este terceiro capítulo dedicou-se aos objetivos específicos visando revelar os desafios que Processo Judicial eletrônico traz para o desenvolvimento organizacional do Poder Judiciário.

A multidisciplinaridade do espaço digital desafia os novos direitos, as antigas garantias constitucionais, as mudanças de paradigmas administrativos, o perfil dos magistrados, o comportamento das pessoas e a segurança da informação.

Neste aspecto, tornou-se evidente que o impacto da utilização de novos recursos tecnológicos na realização da justiça trouxe inúmeros reflexos para a sociedade, especialmente para os gestores do Poder Judiciário.

Praticamente todas as áreas do conhecimento estão envolvidas neste processo de mudança, e não poderia ser diferente, pois a missão constitucional reservada ao juiz toca todos os segmentos da sociedade, sendo norteada pela universalidade de acesso.

Os conhecimentos exigidos para atuação no espaço digital hoje são pré-requisito para a atuação no Processo Judicial Eletrônico, e estas alterações como vimos, reclamam um novo perfil de profissionais envolvidos na realização da justiça.

Por fim, não é demasiado lembrar que a utilização do espaço digital pelo Poder Judiciário é medida sem retorno, está alinhada com as tendências evolutivas da sociedade contemporânea e entremostra-se atualmente como o único caminho capaz de dar as repostas que a sociedade precisa.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O problema de pesquisa que justifica a presente investigação científica decorre do seguinte questionamento: Quais são os principais impactos ocasionados pelo manejo de novos recursos de tecnologia da informação e comunicação na atividade jurisdicional?

Para encontrar as respostas perseguidas foram pesquisados referenciais teóricos, na doutrina jurídica, na literatura de Administração, organização judiciária, gestão judicial, informática, automação judicial, dados estatísticos em Relatório da Justiça em Números, elaborado pelo CNJ, dentre outras publicações. E ainda foram alvos de busca informações sobre o tema, reportagens e notícias eletrônicas disponíveis em portais da internet e disponíveis em referências bibliográficas.

Desta forma, o objetivo definido não visa tão somente demonstrar como funciona a atividade jurisdicional, com demonstração de referenciais teóricos, mas também almeja evidenciar quais são os principais desafios da jurisdição em relação à aplicação de novos recursos de tecnologia da informação e da comunicação.

O resultado da pesquisa também é marcado por extrato de ideias decorrentes da experiência profissional do pesquisador como assessor jurídico e gestor de unidade administrativa no Tribunal de Justiça de Santa Catarina, experiência decorrente de trabalho realizado ao longo de quinze anos de atividade na organização.

Por estas razões, para além da teoria do Direito, o resultado é influenciado por aspectos práticos da gestão pública vivenciados pelo pesquisador, o que autorizou enveredar-se por temas da Administração Pública, gestão de pessoas, recursos materiais, inovação e tecnologia, assumindo as características de um trabalho transdisciplinar.

Para alcançar a resposta para o problema de pesquisa foram estabelecidas três hipóteses, a saber: a) O impacto da utilização de novos recursos de TIC é identificado atualmente na atividade de prestação jurisdicional; b) Ao identificar quais são os principais recursos tecnológicos aplicados na atividade jurisdicional, serão identificados os principais desafios para os gestores do Poder Judiciário no futuro; c) Os desafios do Poder Judiciário na realização da Justiça, utilizando novos recursos de TIC, decorrem de múltiplos fatores. Dentre eles estão relacionados principalmente a necessidade de desenvolver novas tecnologias e investir no aperfeiçoamento de pessoas, magistrados e servidores.

Desta forma, os objetivos específicos da pesquisa estão inseridos em três capítulos distintos, dedicados a responder as três hipóteses anteriormente descritas. Assim, ante a

comprovação das hipóteses propostas, foi possível concluir que atualmente a prestação jurisdicional acontece em meio eletrônico, com aplicação de recursos que facilitam a comunicação processual entre as partes e interessados, mas existe uma baixa taxa de automação de procedimentos. Atualmente a maior parte da tecnologia empregada na atividade jurisdicional deixou tão somente de ser executada em meio físico para ser realizada em meio eletrônico, digital.

Este cenário evidencia o momento de transição que vive o Poder Judiciário, que deixa de realizar manifestações em processos físicos para utilizar o meio digital como veículo de suas ações. Este quadro geral evidenciou que os principais avanços de automação hoje empregados pelo Poder Judiciário dizem respeito à comunicação de atos processuais. Tal constatação autoriza concluir que muitos avanços ainda podem ser engendrados no campo da Inteligência Artificial, por meio de robótica, aplicações e mecanismos de sugestões ao usuário.

Hoje, há muito trabalho a ser feito em relação à automação de rotinas, aos mecanismos de busca e sugestões ao usuário, que tendem a evoluir exponencialmente, trazendo maior eficiência à prestação jurisdicional.

Neste momento de transição, a pesquisa evidenciou que os gestores do Poder Judiciário têm como principal desafio proporcionar um ambiente institucional adequado ao desenvolvimento de novas tecnologias e investir no aperfeiçoamento de pessoas.

Por estas razões, segundo infere-se da pesquisa, é necessário aplicar ferramentas de administração orientadas pelo planejamento estratégico, pela prospecção de cenários futuros e pelo desenvolvimento permanente de seus quadros.

O fomento à pesquisa científica aplicada e à gestão de recursos financeiros orientada por objetivos estratégicos, tendem a ser os ingredientes perfeitos para uma receita de sucesso, especialmente se o objetivo for proporcionar um ambiente adequado ao desenvolvimento interno de novas tecnologias de informação e comunicação, por meio de parcerias público-privadas.

A pesquisa demonstra que o avanço da Inteligência Artificial e o desenvolvimento de máquinas que aprendem representam um ganho em produtividade. Isto porque as máquinas, em muitas tarefas, superam a capacidade humana de processamento de dados, previsibilidade, velocidade e assertividade com qualidade.

Com isso, muitas rotinas no processo de trabalho da justiça brasileira já desapareceram e outras tendem a desaparecer. Isto não significa dizer que faltará atividades a realizar. A tendência é que com a extinção de algumas atividades, outras mais complexas

surgirão. Por exemplo, é cediço que na automação da indústria de manufaturas várias funções foram extintas durante a Revolução Industrial, mas inúmeras outras atribuições surgiram para possibilitar o desenvolvimento, a interação e a manutenção das máquinas produtoras.

Guardadas as devidas proporções em relação à época em que Revolução Industrial ocorreu, no Poder Judiciário o impacto conseguinte tende a ser muito semelhante no referente à perda de postos de trabalho.

À medida que a tecnologia substituir a mão de obra humana pela automação digital de atividades básicas, maior será a importância de conhecimentos em Ciências da Computação, Estatística, Direito e Gestão.

Isto porque, mesmo com a presença cada vez maior das máquinas, a interação do homem com os equipamentos tende a crescer na mesma proporção.

De outro norte, em futuro próximo, o grande diferencial das pessoas em detrimento aos robôs serão as habilidades pessoais de cada indivíduo, tais como a criatividade, curiosidade, o senso crítico, a análise política e as emoções em geral.

No paralelo estabelecido entre a lógica e a gestão de informações, por mais fidedignos que sejam os indicadores, a administração dos recursos disponíveis fatalmente recairá sobre a análise de subjetividade da mente humana.

Neste horizonte de previsões, torna-se evidente que os aspectos pessoais de personalidade passam a ganhar valor de forma exponencial. À medida que as tarefas básicas vão sendo automatizadas, as necessidades do mercado não estarão mais voltadas à mão de obra para tarefas elementares, que passarão a ser automatizadas e inteligentes artificialmente.

Quem ganha espaço nesta cena tecnológica são os profissionais com elevado conhecimento técnico, com ideias criativas, equilíbrio emocional em situações de estresse, dispostos a interagir com as máquinas e capazes de influenciar pessoas no exercício de liderança.

A tendência é que estas transformações sejam reveladas também no Poder Judiciário em futuro próximo, o que não será diferente em qualquer outra organização pública ou privada focada na realização de objetivos estratégicos e obtenção de resultados.

Com a profissionalização da Administração Pública, os indicativos são cada vez maiores, no sentido do equilíbrio de padrões e referências de qualidade para as rotinas de trabalho no setor público e no setor privado.

Portanto, ao concluir que o desenvolvimento tecnológico e a automação de

atividades básicas resultará na extinção de postos de trabalho, resta evidente a carência por profissionais de alto nível de qualificação.

Por isso, tornou-se premente a necessidade de criar oportunidades para o desenvolvimento das novas competências organizacionais para magistrados e colaboradores do Poder Judiciário. Estas habilidades serão doravante exigidas pela automação de rotinas.

A referida carência por profissionais criativos, com elevada inteligência emocional, conhecimento técnico e dispostos a interagir com as máquinas, remete à necessidade de investimentos maciços no aperfeiçoamento de pessoas.

Para ver disponível novos quadros funcionais, o Poder Judiciário deve criar um cenário de mudanças na formação e no aperfeiçoamento de novos magistrados e técnicos.

Na era do computador, os métodos de ensino devem ter o aluno como o protagonista no processo de ensino e aprendizagem. A aula ativa, com a participação do aluno na solução de problemas práticos, tem se mostrado um excelente caminho na preparação de profissionais da justiça brasileira.

Uma nova realidade se avizinha para o Processo Judicial eletrônico, uma verdadeira mudança de paradigma organizacional deve ocorrer na próxima década, pois a efetivação da Inteligência Artificial ao processo judicial representa avanço muito mais impactante do que a simples transferência do meio físico para o digital.

As novas pesquisas sobre a aplicação de recursos tecnológicos nas atividades do Poder Judiciário devem se nortear pela automação de rotinas, aplicações e sugestões ao usuário. Este segmento é campo fértil para o desenvolvimento de aplicações com uso de Inteligência Artificial por meio da robótica.

Como visto alhures, a aplicação do espaço digital para realização do processo judicial criou condições para inúmeras possibilidades, no referente à comunicação, ao transporte, engenharia de espaços físicos, comportamento de pessoas, disponibilidade de acesso, dentre outros aspectos.

Tudo isso porque o meio digital é versátil e torna muito mais simples a união, compilação e seleção de informações de maneira muito mais veloz. Tais possibilidades facilitam a associação de programações lógicas, baseada em dados e informações alimentadas por pessoas.

Ante aos dados pesquisados, alguns desafios, que, a priori, na implantação da digitalização poderiam sugerir alguma dúvida, aos poucos vão sendo superados, como é o caso do efetivo acesso à internet.

Como já dito anteriormente, a partir das informações colhidas em base de dados do

Governo Federal, é possível concluir que o cenário do acesso à justiça no Brasil não é de terra arrasada em relação ao acesso ao Processo Judicial Eletrônico.

Justifica-se. As correlações entre o número de pessoas que acessam a rede mundial de computadores e o efetivo acesso à tutela jurisdicional não são equivalentes, pois, caso o jurisdicionado não tenha acesso aos autos do processo pela internet, seu advogado constituído certamente terá. O fato de o jurisdicionado não acessar o processo judicial não necessariamente significa que ele não tem acesso à justiça.

Para constatar de forma mais acertada o nível de acessibilidade ao Processo Judicial eletrônico, a pesquisa deveria recair sob o número de advogados que têm acesso à internet.

Os referentes pesquisados em bibliografia impressa em meio físico e digital revelaram uma grande disponibilidade de discursos jurídicos, classificações e definições versando sobre conceitos clássicos da literatura jurídica, bem como variadas muitas publicações analisando o uso da internet pelo Poder Judiciário e o processo eletrônico.

No entanto, apresentaram-se em menor número as publicações que tratam de organização judiciária, gestão de unidades judiciais, e raríssimas são aquelas que versam sobre as consequências da utilização de recursos tecnológicos na atividade jurisdicional.

REFERÊNCIAS

ABREU, Pedro Manoel. **Acesso à justiça e juizados especiais: o desafio histórico da consolidação de uma justiça cidadã.** Florianópolis: Fundação Boiteux, 2004.

ABREU, Pedro Manoel. **Processo e democracia: o processo jurisdicional como um locus da democracia participativa e da cidadania inclusiva no Estado democrático de direito.** São Paulo: Conceito Editorial, 2011.

ALEXY, Robert. **Teoria dos direitos fundamentais.** Tradução de: Virgílio Afonso da Silva. São Paulo: Malheiros, 2008. Título original: Theorie der Grundrechte.

ALVIM, Arruda. **Manual de Processo Civil.** V. 1. Parte Geral. 8. ed. rev. atual. ampli. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2003.

ARISTÓTELES. **A política.** Tradução de Roberto Leal Ferreira. São Paulo: Martins Fontes, 2002.

BACELLAR, Roberto Portugal. **Juiz servidor, gestor e mediador.** Brasília: Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados – EFAM, 2013.

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

BECKER, Laércio Alexandre. A efetividade e processo eletrônico. In: BECKER, L. A. (Org.). **Qual o jogo do processo?** Porto Alegre: Sergio Antônio Fabris, 2012.

BEDAQUE, José Roberto dos Santos. **Efetividade do processo e técnica processual.** 2. ed. São Paulo: Malheiros, 2007.

BOSSELEMANN, Klaus. **O princípio da sustentabilidade: transformando direito e governança.** Tradução: Phillip Gil França. São Paulo: Editora Revista dos Tribunais, 2015.

BOWDITCH, James L.; BUONO, Antony F. **Elementos do comportamento organizacional.** Tradução de José Henrique Lamendorf. São Paulo: Cengage Learning, 2014.

BRASIL. Comitê Gestor da Internet. Pesquisa. **Estudos para o Desenvolvimento da Sociedade da Informação**. Disponível em: <<http://www.brasil.gov.br/ciencia-tecnologia/2016/09/pesquisa-revela-que-mais-de-100-milhoes-de-brasileiros-acessam-a-internet>>. Acesso em: 17 jun. 2017.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça – CNJ. **Resolução n. 121/2010 de 05 de outubro de 2010**. Dispõe sobre a divulgação de dados processuais eletrônicos na rede mundial de computadores, expedição de certidões judiciais e dá outras providências. Disponível em: <<http://www.cnj.jus.br/busca-atosadm?documento=2585>>. Acesso em: 25 jun. 2017.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **Gestão por competências passo a passo: um guia de implementação**. Coord.: Centro de Formação e Aperfeiçoamento de Servidores do Poder Judiciário. Brasília: CNJ, 2016.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil, de 05 de outubro de 1988**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm>. Acesso em: 16 maio 2017.

BRASIL. **Decreto n. 8.638 de 15 de janeiro de 2016, institui a política de governança digital no âmbito dos órgãos e das entidades da administração pública federal direta e, autárquica e fundacional**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/CCIVIL_03/_Ato2015-2018/2016/Decreto.htm>. Acesso em: 18 set. 2017.

BRASIL. **Emenda Constitucional n. 45, de 30 de dezembro de 2004**. Altera dispositivos dos arts. 5º, 36, 52, 92, 93, 95, 98, 99, 102, 103, 104, 105, 107, 109, 111, 112, 114, 115, 125, 126, 127, 128, 129, 134 e 168 da Constituição Federal, e acrescenta os arts. 103-A, 103B, 111-A e 130-A, e dá outras providências. Disponível em: <<http://www.planalto.gov.br>>. Acesso em: 1 jul. 2017.

BRASIL. **Lei n. 13.105, de 16 de março de 2015: Código de Processo Civil**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/l13105.htm>. Acesso em: 18 maio 2017.

BRASIL. **Lei n. 11.419, de 19 de dezembro de 2006**. Dispõe sobre a informatização do processo judicial; altera a Lei no 5.869, de 11 de janeiro de 1973 – Código de processo

Civil; e dá outras providências. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2006/Lei/L11419.htm>. Acesso em: 17 maio 2017.

BRASIL. Superior Tribunal de Justiça. **Resolução n. 3, de 30 de dezembro de 2006.** Dispõe sobre a instituição da Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados e dá outras providências. Disponível em: <http://bdjur.stj.jus.br/jspui/bitstream/2011/8339/Res_3_2006>. Acesso em: 1 jul. 2017.

CAMBI, Eduardo. **Neoconstitucionalismo e neoprocessualismo.** Processo e constituição: estudos em homenagem ao professor José Carlos Barbosa Moreira. Coord. Luiz Fux, Teresa Wanbier e Nelson Nery Jr. São Paulo: RT, 2006. p. 662.

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

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração geral e pública.** 3. ed. São Paulo: Manole, 2012.

CINTRA, Antonio Carlos de Araujo; GRINOVER, Ada Pellegrini; DINAMARCO, Candido Rangel. **Teoria geral do processo.** 16. ed. São Paulo: Malheiros, 2000.

CORREA, Gustavo Testa. **Aspectos jurídicos da internet.** 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2002.

CORREA, Marcelo; SANTOS, Ricardo Uliano dos Santos. **Pressupostos históricos e teóricos para o estudo da democracia e os novos desafios na era da globalização: o constitucionalismo transnacional.** 2016 p. 566. Disponível em: <<http://www.giurisprudenza.unipg.it/index.php/ricerca/dottorato-co-tutela/2-non-categorizzato/1145-e-books-univali>>. Acesso em: 16 maio 2017.

DE LUCCA, Newton. Títulos e contratos eletrônicos: o advento da informática e seu impacto no mundo jurídico. In: DE LUCCA, Newton; SIMÃO FILHO, Adalberto (Coord.). **Direito e Internet – aspectos jurídicos relevantes.** 2. ed. São Paulo: Quartier Latin, 2005.

DENHARDT, Robert B. **Teorias da administração pública.** Tradução técnica e glossário de Francisco G. Heidemann. São Paulo: Cengage Learning, 2012.

DIDIER JÚNIOR, Fredie. **Curso de Direito Processual Civil**. Vol. 1. 14. ed. Bahia: Jus Podium, 2012. p. 95.

DINAMARCO, Candido Rangel. **A Instrumentalidade do processo**. 9. ed. rev. atual. São Paulo: Malheiros, 2001.

FAZZALARI, Elio. **Instituições de Direito Processual**. Tradução de Elaine Nassif. São Paulo: Bookseller. 2006.

FREITAS, Joarez. **Sustentabilidade: direito ao futuro**. Belo Horizonte: Fórum, 2011.

GIDDENS, Anthony. **Sociologia**. Tradução de Ronaldo Cataldo Costa. Revisão de Fernando Coutinho Cotanda. 6. ed. São Paulo: Penso, 2012.

GOÉS, Guilherme Sandoval. Neoconstitucionalismo e dogmática pós-positivista. In: BARROSO, Luís Roberto (Org.) **A reconstrução democrática do direito público no Brasil**. Rio de Janeiro: Renovar, 2007.

HABERMAS, Jürgen. O Estado nacional tem um futuro? In: HABERMAS, Jürgen. **A inclusão do outro: estudos de teoria política**. 2. ed. Tradução de George Sperber, Paulo Astor Soethe e Milton Camargo Mota. São Paulo: Loyola, 2004. Título original: Die Einbeziehung des Anderen- Studien zur politischen Theorie.

JARDIM, Carlos Jair de Oliveira. **Do constitucionalismo ao neoconstitucionalismo: breves ponderações acerca do contexto político-jurídico de transformação, à luz da participação popular na sua face de direito fundamental**. In: PEDROSO, Vanessa Alexandra de Melo; LEITE, Glauco Salomão; GOUVEA, Lúcio Grassi. (Coord.) **Direitos Fundamentais: desafios à sua concretização**. Recife: Editora Universitária UFPE, 2015. p. 187.

KOZAK, Dalton Vinícius. **Conceitos básicos de informática**. Curitiba: PUCPR, 2002. Disponível em: <<https://chasqueweb.ufrgs.br/~paul.fisher/apostilas>>. Acesso em: 10 set. 2017.

LEMOS, Ronaldo. O marco civil como símbolo do desejo por inovação no Brasil. In: LEITE, George Salomão; LEMOS, Ronaldo (Coord.) **Marco Civil da Internet**. São Paulo: Atlas, 2014.

LEONARDI, Marcel. Internet: elementos fundamentais. In: SILVA, Regina Beatriz Tavares da; SANTOS, Manoel J. Pereira dos (Coord.) **Responsabilidade Civil na Internet e nos demais meios de comunicação**. São Paulo: Saraiva, 2007. p. 52.

LOPES, Francisco Cristiano. Ciberdemocracia e Governo Eletrônico: Rumo a uma Democracia Participativa. In: PEDROSO, Vanessa Alexandra de Melo; LEITE, Glauco Salomão; GOUVEA, Lúcio Grassi (Coord.) **Direitos Fundamentais: desafios à sua concretização**. Recife: Editora Universitária UFPE, 2015.

MACIEIRA, Maria Elisa Bastos; MARANHÃO, Mauriti. **Como implementar a gestão em unidades judiciárias**. Rio de Janeiro: FGV, 2010.

MADALENA, Pedro; OLIVEIRA, Álvaro Borges. **Organização & informática no Poder Judiciário**. 2. ed. Curitiba: Juruá, 2008.

MARINONI, Luiz Guilherme; ARENHART, Sérgio Cruz; MITIDIERO, Daniel. **Novo curso de processo civil: teoria do processo civil**. 2. ed. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2016.

MARINONI, Luiz Guilherme. **Novas linhas do processo civil: o acesso à justiça e os institutos fundamentais do direito processual**. São Paulo: Revista dos Tribunais, 1993.

MARINONI, Luiz Guilherme. **Teoria Geral do Processo**. 7. dd. rev., atual. e ampl. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2013.

MELO, Osvaldo Ferreira de. **Fundamentos de Política Jurídica**. Porto Alegre: Sergio Antonio Fabris, 1994.

NETO, Alfredo Copetti; FISCHER, Ricardo Santi. A natureza dos direitos e das garantias dos usuários de internet: uma abordagem a partir do modelo jurídico garantista. In: LEITE, George Salomão; LEMOS, Rogério (Coord.). **Marco civil da internet**. São Paulo: Atlas, 2014.

NUNES, Dierle e TEIXEIRA, Ludmila. **Acesso à justiça democrático**. Brasília – DF: Gazeta Jurídica, 2013. p. 45.

OLIVEIRA, Pedro Miranda de. Constituição, processo e o princípio do *due process*

of law. In: ASSIS, Araken de. **Direito Civil e Processo**: estudos em homenagem ao Professor Arruda Alvim. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2007.

PASOLD, Cesar Luiz. **Metodologia da Pesquisa Jurídica**. Teoria e Prática. 13. ed. rev. atual. ampl. Florianópolis: Conceito Editorial, 2015.

PEREIRA, Maria Marconiete Fernandes. **Da atuação do Poder Público**. In: LEITE, George Salomão; LEMOS, Rogério (Coord.). Marco civil da internet. São Paulo: Atlas, 2014.

PEREIRA, Marina Polli; MENEZES, Vitor Araújo de; WILLWMIN, Andrea Carmo Name; ORSATTO, Silvio Dagoberto. O processo Judicial Eletrônico e o novo CPC. In: ROVER, José Aires. **Engenharia e Gestão do Judiciário Brasileiro**: estudos sobre e-justiça. Rio Grande do Sul: Deviant Ltda., 2016. p. 525.

PETERMANN, Vânia. **Ser juiz**: caminhos para a jurisdição de qualidade. Curitiba: Alteridade, 2016.

POSNER, Richard. **Cómo deciden los jueces**. Madri: Marcial Pons, 2011.

REALE, Miguel. **Lições preliminares de direito**. 25. ed. São Paulo: Saraiva, 200. p. 345.

ROBBINS, Stephen P.; JUDGE, Timothy A.; SOBRAL, Felipe. **Comportamento organizacional**. Tradução de Rita de Cássia Gomes. 14. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

ROVER, Aires José. **Informática no Direito**: inteligência artificial. Curitiba: Juruá, 2008.

RUSSEL, Stuart; NORVIG, Peter. **Inteligência artificial**. Tradução: Regina Célia Simille. Rio de Janeiro: Elsevier, 2013.

SANTA CATARINA. Tribunal de Justiça. **Gestão de gabinetes no 2.º Grau de Jurisdição**. Disponível em: <<https://www.tjsc.jus.br/documents/10181/166975/projetoG>>. Acesso em: 8 maio 2017.

SANTA CATARINA. Tribunal de Justiça. **Portaria Conjunta n. 01/2017- CG**, de 01 de janeiro de 2008. Dispõe sobre a delegação de atos ordinatórios aos Chefes de Cartórios e servidores autorizados, independentemente de despacho judicial, no âmbito das 1ª, 2ª, 3ª, 4ª, 5ª e 6ª Varas Cíveis da Comarca da Capital, Estado de Santa Catarina. Disponível em: <<http://cgjweb.tjsc.jus.br>>. Acesso em: 24 jun. 2017.

SANTA CATARINA. Tribunal de Justiça. **Resolução Conjunta n. 04/08-GP/CGJ**, de 01 de janeiro de 2008. Dispõe sobre o recebimento de petição eletrônica com certificação digital no âmbito do Poder Judiciário de Santa Catarina e dá outras providências. Disponível em: <<http://busca.tjsc.jus.br/buscatextual>>. Acesso em: 17 maio 2017.

SANTA CATARINA. Tribunal de Justiça. **Resolução n. 17/2012-TJSC**, de 07 de novembro de 2012. Dispõe sobre a reestruturação do Centro de Estudos Jurídicos e da Academia Judicial do Tribunal de Justiça de Santa Catarina e dá outras providências. Disponível em: <<http://busca.tjsc.jus.br/buscatextual>>. Acesso em: 13 jun. 2017.

SANTA CATARINA. Tribunal de Justiça. **Resolução n. 29/2017-GP** de 1º de junho de 2017. Define as atribuições dos cargos comissionados que prestam assessoria aos magistrados de primeiro grau. Disponível em: <<http://busca.tjsc.jus.br/buscatextual>>. Acesso em: 24 jun. 2017.

SANTOS, Akito. Complexidade e transdisciplinariedade em educação: cinco princípios para resgatar o elo perdido. **Revista Brasileira de Educação**, v. 13, n. 37, jan.-abr. 2008. p. 74. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rbedu/v13n37/07.pdf>>. Acesso em: 10 set. 2017.

SEGALLA, Juliano Izar Soares da Fonseca. Finalidades das aplicações de internet dos entes públicos. In: LEITE, George Salomão; LEMOS, Rogério (Coord.). **Marco civil da internet**. São Paulo: Atlas, 2014.

SENGE, Peter M. **A quinta disciplina: arte e prática da organização que aprende**. 30. ed. Tradução de Gabriel Zide Neto. Rio de Janeiro: Best Seller, 2014.

SILVA, Cláudio Eduardo Régis de Figueiredo e. **Software e propriedade intelectual na gestão pública**. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2015.

SILVA, Rosane Leal. A atuação do Poder Público no Desenvolvimento da Internet: Das Experiências de Governo Eletrônico às Diretrizes Previstas na Lei n. 12.965/2014. In: LUCCA, Newton De; FILHO, Adalberto Simão; LIMA, Cintia Rosa Pereira (Coord.). **Direito & internet III**. Tomo I: Marco Civil da Internet - Lei 12.695/2014. São Paulo: Quartier Latin, 2015. p. 207.

SILVA, Virgílio Afonso da. **Direitos fundamentais: conteúdo essencial, restrições e eficácia**. São Paulo: Malheiros, 2009.

TEIXEIRA, Tarcisio. **Curso de direito e processo eletrônico**. 3. ed. atual. ampl. São Paulo: Saraiva, 2015.

THEODORO JÚNIOR, Humberto. **Teoria Geral do direito processual civil e processo de conhecimento**. Vol. 1. Rio de Janeiro: Forense, 2014.

TONIAZZO, Paulo Roberto Froes. **Comunicação dos atos processuais por meio eletrônico: o impacto do uso da tecnologia na prestação jurisdicional a partir da Lei 11.419 /06**. Disponível em: <<http://www.lfg.com.br>>. Acesso em: 25 maio 2017.

VASCONCELOS, Fernando Antônio de. **Internet: responsabilidade do provedor pelos danos praticados**. Curitiba: Juruá, 2006.

VILANOVA, Lorival. **As estruturas lógicas e o sistema do direito positivo**. São Paulo: Max Limonad. 1997.

VILELA, Hugo Otávio Tavares. **Além do direito: o que o juiz deve saber: a formação multidisciplinar do juiz**. Brasília: Conselho da Justiça Federal, Centro de Estudos Judiciários, 2015.

WAMBIER, Luiz Rodrigues e TALAMINI, Eduardo. **Curso avançado de Processo Civil**. V. 1. Teoria Geral do Processo e Processo de Conhecimento. 15. ed. rev. atual. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2015.

AUTOR

Graduação em Direito (2005), Especialização em Direito Processual Penal (2007), pela Universidade do Vale do Itajaí – UNIVALI, Especialização em Gestão Organizacional e Administração de Recursos Humanos realizado na Academia Judicial do Tribunal de Justiça de Santa Catarina em parceria com a Universidade Federal de Santa Catarina - UFSC (2014) e mestrado em Ciências Jurídicas (2017), pela Universidade do Vale do Itajaí - UNIVALI.

CRÉDITOS

ORGANIZAÇÃO



PARCEIROS

Núcleo de Comunicação Institucional
Diretoria de Tecnologia da Informação - DTI

PROJETO EDITORIAL, CAPA E DESENVOLVIMENTO

Assessoria de Artes Visuais - Núcleo de Comunicação Institucional



TRIBUNAL DE JUSTIÇA DE SANTA CATARINA

Rua Álvaro Millen da Silveira, 208, 88.020-901 Centro, Florianópolis/SC

Central Telefônica: (48) 3287-1000

tj.atendimento@tjsc.jus.br | www.tjsc.jus.br