

ENTRE A TÉCNICA E A PESSOA: REFLEXÕES SOBRE A DIMENSÃO HUMANA DA GESTÃO JUDICIAL

Between technique and the person: reflections on the human dimension of judicial management

CÍNTIA GRAEFF- Juíza de Direito do Tribunal de Justiça do Estado do Paraná (TJPR) vinculada à Unidade Especial de Atuação da Corregedoria-Geral da Justiça (UEA). Mestre em Fundamentos da Responsabilidade Civil pela Universidade de Girona, Espanha e pela Universidade de Gênova, Itália. Especialista em Direito Penal e Criminologia pela Pontifícia Universidade Católica (PUCRS). Especialista em Processo Civil pela Universidade Estadual de Ponta Grossa (UEPG). Bacharel em Direito pela Universidade Estadual de Ponta Grossa (UEPG). Autora da obra "Provar para Reparar: standards probatórios e desafios da responsabilidade civil contemporânea" e autora nas obras coletivas "Olhares de Antígona", Volumes I e II, todas pela editora Thoth.

E-mail: cigraeff@gmail.com

O presente artigo analisa a gestão judiciária contemporânea, buscando superar a falsa dicotomia entre eficiência e qualidade decisória. Objetiva-se demonstrar que a padronização e a tecnologia, quando submetidas à governança ética e à supervisão humana significativa, liberam recursos cognitivos do magistrado para a decisão racional e humanizada. A metodologia adota abordagem crítica e propositiva, examinando marcos regulatórios recentes, como a Resolução CNJ 615/2025, e práticas de gestão processual. Conclui-se que a eficiência administrativa não rivaliza com a justiça material, mas serve como condição de possibilidade para uma jurisdição que prioriza a escuta qualificada, a motivação controlável e a proteção de vulnerabilidades.

Palavras-Chave: Gestão Judiciária; Inteligência Artificial; Resolução CNJ 615/2025; Padronização Racional; Humanização.

This article analyzes contemporary judicial management, seeking to overcome the false dichotomy between efficiency and decision-making quality. The objective is to demonstrate that standardization and technology, when subject to ethical governance and meaningful human supervision, release the magistrate's cognitive resources for rational and humanized decision-making. The methodology adopts a critical and propositional approach, examining recent regulatory frameworks, such as CNJ Resolution 615/2025, and procedural management practices. It is concluded that administrative efficiency does not rival material justice but serves as a condition of possibility for a jurisdiction that prioritizes qualified listening, controllable motivation, and the protection of vulnerabilities.

Keywords: Judicial Management; Artificial Intelligence; CNJ Resolution 615/2025; Rational Standardization; Humanization.

INTRODUÇÃO

A experiência jurisdicional contemporânea revela que a suposta dicotomia entre produtividade e qualidade constitui, em essência, um falso dilema. O desafio central da magistratura moderna não reside na escolha excludente entre celeridade processual e justiça material, mas na arquitetura de processos de trabalho capazes de racionalizar a gestão para

liberar os recursos cognitivos escassos do julgador para o que é, de fato, insubstituível: a reconstrução fática, a valoração racional da prova, a produção de decisões concretamente fundamentadas e, sobretudo, a sensibilidade inerente ao ato de julgar.

O objetivo almejado é assegurar o que o Conselho da Europa define como "gestão do tempo judicial", compreendida não como mera aceleração, mas como garantia de qualidade e previsibilidade (CEPEJ, 2014). Cumpre reconhecer que a função jurisdicional transcende a mecânica subsunção do fato à norma; ela exige tempo e reflexão para aplicar perspectivas indispensáveis, como as de gênero e de raça, e para acolher as complexidades de áreas de acentuada vulnerabilidade, a exemplo da infância e juventude, do direito das famílias e do enfrentamento à violência doméstica.

Sob essa ótica, a implementação do relatório Justiça em Números e das Metas Nacionais pelo Conselho Nacional de Justiça operou uma transformação profunda na cultura organizacional do Poder Judiciário, introduzindo a lógica de *accountability* por resultados. Mais do que meras diretrizes estatísticas, a Política de Priorização do Primeiro Grau (Resolução CNJ 194/2014) e a Política de Gestão da Inovação (Resolução CNJ 395/2021) consolidaram a gestão por processos, a racionalização de fluxos e a cultura orientada a dados como instrumentos de governabilidade e eficiência administrativa.

No plano tecnológico, a tramitação eletrônica transcendeu a digitalização para se tornar um ambiente estruturado que, como observam Tesheiner e Barbosa (2025) ao analisarem o Eproc, sistema de iminente adoção na Justiça Paranaense, permite traduzir padrões decisórios em operações auditáveis, reduzindo

“tempos mortos” sem invadir a esfera de motivação. Não se trata de um mero repositório digital, mas de uma plataforma que viabiliza a compressão do intervalo entre a decisão e o cumprimento, a eliminação de redundâncias cartorárias e a tradução de padrões decisórios em rotinas repetíveis e fiscalizáveis. A prática comprova que o uso inteligente de preferências, localizadores e agendamentos, quando configurados sob estrita supervisão técnica, aproxima a gestão do ato jurisdicional, padronizando o fluxo pós-assinatura sem comprometer a independência e a motivação do magistrado ou da magistrada.

Paralelamente, o debate acerca da inteligência artificial no Judiciário deslocou-se do campo da possibilidade técnica para o da exigibilidade ética e regulatória. Se a Resolução CNJ 332/2020 estabeleceu as balizas éticas iniciais, a Resolução CNJ 615/2025 atualizou o marco regulatório, instituindo um regime de governança abrangente. Esse novo paradigma impõe classificação de risco, supervisão humana efetiva (*human-in-the-loop*), auditoria algorítmica e transparência ativa, assegurando que a tecnologia opere como instrumento de auxílio, e não de substituição da responsabilidade decisória.

A relevância do presente estudo ancora-se na necessidade de oferecer respostas dogmáticas e gerenciais para o momento de transição tecnológica vivenciado pelos tribunais brasileiros, evitando que a inovação se converta em insegurança jurídica. O problema de pesquisa que estrutura este artigo é, a um tempo, metodológico e axiológico: como auferir ganhos de eficiência, padronização e tecnologia sem reduzir a jurisdição a uma burocracia veloz, porém cega às particularidades do caso

concreto? Para responder a essa indagação, o trabalho se articula em torno de eixos complementares — a padronização racional da cognição judicial, a gestão orientada por dados equilibrados, a disciplina da inteligência artificial sob escrutínio público e o investimento em formação continuada —, demonstrando que a eficiência administrativa e a inovação tecnológica, quando submetidas a mecanismos de controle ético, atuam como condições de possibilidade para uma jurisdição humanizada. Afinal, como adverte Taruffo (1975), a motivação é um ato público de razão, e, na lição de Ferrer-Beltrán (2023), a prova exige critérios racionalmente controláveis; a tecnologia e a gestão, portanto, devem servir à pessoa, assegurando a racionalidade da decisão sem perder a sensibilidade para a justiça do caso concreto.

1 PADRONIZAÇÃO RACIONAL: EFICIÊNCIA E LIMITES EPISTÊMICOS

A resistência à padronização no ambiente forense nasce, muitas vezes, de uma confusão conceitual entre racionalização e mecanização. Padronizar rotinas não implica engessar a hermenêutica nem mecanizar o raciocínio jurídico. Trata-se, antes, de organizar o fluxo de trabalho de modo a libertar o tempo humano para que a inteligência do juiz se concentre onde ela gera valor epistêmico e ético real: na análise crítica da prova e na construção da justiça no caso concreto.

O Código de Processo Civil de 2015 inaugurou um paradigma que desloca o eixo da improvisação para a integridade e a segurança jurídica (arts. 926 e 927), viabilizando técnicas de uniformização e exigindo motivação qualificada (arts. 371 e 489, §1.º). Ao prestigiar o sistema de

precedentes, a legislação impõe uma atuação voltada à coerência sistêmica (CAMBI; ALMEIDA, 2016), tornando a gestão judiciária um imperativo para evitar o automatismo das “decisões de prateleira”. A padronização e a gestão por processos transcendem, assim, a burocracia; significam mapear fluxos, eliminar desperdícios, explicitar pontos de controle e instituir cadências de acompanhamento, com o objetivo de reduzir a variabilidade nociva do procedimento sem suprimir a individualidade necessária ao julgamento.

No cotidiano de gabinete, a eficiência não reside na replicação mecânica de conclusões, mas na adoção de padrões que estruturam o próprio raciocínio jurídico. A qualidade do juízo depende, como demonstram Taruffo (2012) e Ferrer-Beltrán (2023), da disciplina das inferências e da racionalidade do método. Sem esse lastro metodológico, a decisão perde as balizas que a vinculam ao direito e às evidências. É precisamente nessa perspectiva que Watanabe (2019) situa a previsibilidade como pressuposto da segurança jurídica — pressuposto que só se concretiza quando o julgador dispõe de rotinas capazes de conferir rigor e método à atividade cognitiva que antecede o ato decisório.

Essa racionalidade metodológica se materializa, na prática de gabinete, em artefatos de gestão concretos. Minutas estruturadas, contendo campos obrigatórios de individualização, forçam o enfrentamento da tese decidida, da prova determinante, dos precedentes aplicados ou distinguidos e das razões de proporcionalidade. Roteiros de audiência, desenhados para assegurar o contraditório substancial e a paridade de armas, transcendem a mera formalidade do ato. Matrizes de verificação, como listas de checagem probatória

por classe processual e matrizes de dispositivo, previnam omissões e garantam a congruência da sentença. Por fim, o agrupamento de conclusões permite aplicar a mesma *ratio decidendi* a múltiplos processos simultaneamente, exigindo, em contrapartida, rigorosa triagem prévia para assegurar a estrita identidade fática e jurídica do lote.

A tecnologia amplia essa vocação. Ferramentas de automação, quando bem configuradas, permitem sincronizar a rotina das unidades judiciárias às diretrizes estratégicas da Corte (TESHEINER; BARBOSA, 2025). O sistema E-proc, por exemplo, permite configurar preferências, localizadores e agendamentos de modo que a assinatura do magistrado dispare automaticamente o cumprimento, encurtando drasticamente o lapso temporal entre o decidir e o efetivar. A integração com relatórios gerenciais, contemplando estatísticas de minutas e *aging* por etapa processual, é o que permite, em última análise, alinhar a microgestão de gabinete à governança institucional.

Entretanto, a incorporação de métricas de desempenho ao Poder Judiciário exige cautela epistêmica considerável. A literatura de políticas públicas e de teoria das organizações alerta insistentemente para a chamada “Lei de Goodhart”: o fenômeno pelo qual, quando um indicador quantitativo se converte em objetivo finalístico, ele tende a perder sua utilidade como medida de qualidade, porquanto os agentes passam a otimizar o indicador em detrimento do processo que ele deveria representar. Na prática forense, a pressão pela volumetria estatística pode induzir patologias institucionais como o *gaming* ou a “produção defensiva”, criando incentivos perversos à prolação de decisões superficiais, ao evitamento sistemático de

causas complexas e à priorização de incidentes de retorno métrico imediato. O custo invisível dessa "miopia por metas" é o sacrifício da cognição exauriente e do dever de fundamentação analítica, deslocando o foco da justiça material para o mero preenchimento de planilhas de produtividade.

Ferrajoli (2002), em sua teoria do garantismo, adverte que a jurisdição possui natureza estritamente cognitiva, não podendo prescindir da verificação empírica dos fatos e da motivação racional, sob pena de degenerar em puro arbítrio decisionista. A desatenção a esse postulado precipita a corrosão da dimensão mais sensível da função jurisdicional: o dever epistêmico de ver, ouvir e fundamentar exaustivamente os chamados *hard cases*. Tais demandas, por sua complexidade intrínseca e profunda implicação em direitos fundamentais, exigem um esforço discursivo e uma densidade analítica que a métrica quantitativa, em sua cegueira técnica, revela-se incapaz de mensurar.

O antídoto para essa patologia reside no reposicionamento axiológico das metas, que ganham em legitimidade quando compreendidas como meios de coordenação administrativa, e não como fins reputacionais descolados da realidade social. Nessa direção, parece promissor que a governança judiciária explore estratégias complementares, como painéis de gestão híbridos, aptos a contextualizar dados de produtividade com indicadores de eficácia; parâmetros de tempo diferenciados, que respeitem a densidade cognitiva exigida pelos *hard cases*; e uma cultura de transparência acerca do custo de oportunidade, que valorize o tempo dedicado à reflexão como investimento na segurança jurídica e na mitigação de retrabalho futuro. Nessa linha, indicadores que contemplem

taxa de retrabalho, índice de reformas por deficiência de fundamentação, tempos de tramitação diferenciados por complexidade da causa e proporção de casos de alto impacto social efetivamente priorizados podem oferecer um retrato mais fiel da qualidade da prestação jurisdicional.

Cumprido igualmente distinguir, com rigor conceitual, padronização de mecanização. A padronização deve guiar a estrutura das inferências, jamais ditar automaticamente as conclusões. Quando modelos pré-formatados substituem o raciocínio, apaga-se a assimetria do mundo real e troca-se a justiça pela mera aparência de isonomia. A motivação não é um adereço formal, mas o *locus* de produção da legitimidade democrática da decisão. Em termos práticos, o gabinete pode institucionalizar a figura dos "casos sentinela": processos paradigmáticos nos quais a equipe desacelera intencionalmente para deliberar, reservando espaço para a reflexão sobre aquilo que não cabe na frieza da planilha.

No campo tecnológico, a automação acrítica encerra riscos severos de viés algorítmico e opacidade decisória, fenômeno que Pasquale (2015) designou *Black Box Society*. A opacidade estrutural compromete o dever constitucional de motivação, uma vez que o processo lógico que conduz ao resultado permanece oculto, transformando a decisão judicial numa "caixa-preta" impermeável ao escrutínio das partes e da sociedade. Soma-se a esse risco o fato de as bases de dados históricas, utilizadas para o treinamento de modelos, refletirem frequentemente assimetrias sociais preexistentes — variáveis aparentemente neutras podem atuar como *proxies* discriminatórios de raça, gênero ou território,

perpetuando injustiças sob uma máscara de imparcialidade técnica. Sunstein (2020) sublinha que a máquina, longe de neutralizar preconceitos, pode potencializar e conferir escala a vieses cognitivos humanos, revestindo-os de uma aparência de objetividade matemática que dificulta sua identificação e correção. A Resolução CNJ 615/2025 atua, nesse cenário, como indispensável contrapeso ético, impondo classificação de risco, explicabilidade proporcional e monitoramento contínuo (RABELO, 2025).

A padronização torna-se, portanto, virtude quando libera tempo cognitivo para o enfrentamento do caso difícil; converte-se em vício, todavia, quando sufoca a deliberação prática sob a tirania dos números. O equilíbrio entre métricas de produtividade e indicadores de qualidade revela a verdadeira vocação da eficiência administrativa: organizar o fluxo e automatizar o repetitivo para devolver à jurisdição o tempo e a serenidade necessários para que a sentença não seja apenas um produto estatístico, mas a expressão legítima e racional da justiça.

2 DIMENSÃO HUMANA E GOVERNANÇA TECNOLÓGICA NA JURISDIÇÃO CONTEMPORÂNEA

A jurisdição incide sobre biografias e projetos de vida. Embora evidente, essa premissa é frequentemente ofuscada pela aridez da volumetria processual, que tende a converter o jurisdicionado em um número estatístico. Contra esse apagamento, a escuta qualificada deve ser resgatada não apenas como postura ética de respeito à alteridade, mas como ferramenta de eficácia epistêmica. Ao ouvir ativamente, o

jugador aprimora a reconstrução fática, mitiga vieses de confirmação e reúne elementos mais robustos para calibrar o *standard* probatório adequado ao caso concreto.

A escuta, sob esse prisma, converte-se em pressuposto de validade da própria decisão judicial. No plano epistêmico, a oralidade e a escuta ativa funcionam como mecanismos de controle de qualidade do material probatório, permitindo ao julgador testar hipóteses fáticas de forma mais fidedigna ao confrontar a frieza dos registros documentais com a vivacidade e as nuances do relato pessoal. Esse contato direto mitiga o risco de uma jurisdição puramente burocrática e reduz a incidência do viés de confirmação, que muitas vezes leva ao encerramento prematuro da cognição. Sob a ótica da dignidade, o ato de ouvir reconhece a legitimidade discursiva da parte, tratando-a como sujeito central da relação jurídica.

Como demonstra a literatura sobre a Justiça Procedimental (TYLER, 2006), a percepção de justiça por parte do jurisdicionado não decorre apenas do resultado final favorável, mas da convicção de que seus argumentos foram efetivamente processados e compreendidos pelo Estado-juiz. Esse "sentir-se ouvido" contribui de forma significativa para a legitimação da autoridade judicial, gerando eficácia performática que se traduz na redução da resistência ao comando da sentença e no fomento ao cumprimento espontâneo, o que, em última análise, realiza o ideal de pacificação social com menor custo operacional para o sistema.

Os Protocolos de Julgamento com Perspectiva de Gênero (Resolução CNJ 492/2023) e Racial (Resolução CNJ 598/2024) consolidam-se, nesse contexto, como instrumentos

fundamentais para o aperfeiçoamento da prestação jurisdicional. Atuando como lentes hermenêuticas, permitem ao magistrado superar a pretensa “neutralidade formal” da lei, conferindo visibilidade a dinâmicas que o tratamento genérico costuma ocultar, a exemplo da distribuição desigual do cuidado invisível, os impactos assimétricos de políticas públicas e a persistência de violências estruturais. Longe de se oporem à padronização, essas diretrizes a qualificam ao garantir que a aplicação de direitos fundamentais — compreendidos na acepção de Alexy (2008) como mandados de otimização — considere rigorosamente as possibilidades fáticas e jurídicas do caso concreto. Ao serem integrados à arquitetura das minutas, esses protocolos induzem uma fundamentação densa que registra as vulnerabilidades específicas, o que não apenas humaniza o ato judicial, mas o torna tecnicamente mais robusto ao oferecer o lastro necessário para uma modulação protetiva diferenciada.

A dimensão humana reflete-se, com igual intensidade, na arquitetura da decisão. Para produzir sentido público e consolidar a legitimidade democrática, a sentença deve observar uma matriz lógica, transparente e analítica.

Essa “sentença estruturada” funciona como mapa cognitivo que evita o arbítrio e contempla, de forma articulada, a delimitação precisa do *thema decidendum* (o recorte leal do objeto litigioso), a exposição fiel do quadro fático com reconhecimento da singularidade do conflito, a identificação expressa da prova determinante que formou a convicção do julgador (superando a mera alusão protocolar “aos autos”), a análise rigorosa de precedentes com efetivo enfrentamento das distinções fáticas (FERRER-

BELTRÁN, 2007) e a avaliação pragmática das consequências da decisão na vida das partes e na realidade social, em observância ao art. 20 da LINDB.

No que concerne à incorporação da inteligência artificial, o Poder Judiciário superou a fase do deslumbramento tecnológico para ingressar na era da responsabilidade regulatória. A Resolução CNJ 615/2025 instituiu um ciclo regulatório completo, fundamentado na premissa da governança baseada em risco (*risk-based approach*), em consonância com as diretrizes europeias consolidadas na Carta Ética da CEPEJ e detalhadas no estudo referencial de Keller (2020), que estabelece critérios rigorosos para a auditabilidade e o monitoramento de sistemas algorítmicos em contextos judiciais. A tecnologia deixa, assim, de ser tratada como uma “caixa-preta” impenetrável para se tornar objeto de escrutínio público, controle institucional e responsabilização algorítmica.

O novo diploma estabelece que soluções de inteligência artificial classificadas como de alto risco demandam a realização prévia de Avaliação de Impacto Algorítmico (AIA), instrumento essencial para a identificação de riscos aos direitos fundamentais, obrigatoriamente acompanhada de auditorias periódicas e relatórios de transparência ativa.

O núcleo deontológico da norma reside, contudo, na qualificação da supervisão humana: a revisão do magistrado não pode ser reduzida a uma mera chancela ou a um “clique” de validação formal; exige-se uma revisão substantiva e crítica, dotada de autonomia para discordar, corrigir e, sobretudo, documentar as razões da divergência em face da sugestão algorítmica.

No gabinete, essas diretrizes materializam-se em regras operacionais que

asseguram que a tecnologia atue como amanuense qualificada e jamais como julgadora oculta. A rotina de trabalho deve observar a definição clara e vinculada do escopo de cada ferramenta, em observância ao princípio da finalidade (LGPD); a instituição de paradas obrigatórias para revisão humana em etapas de alta sensibilidade epistêmica, especialmente na valoração da prova; o registro sistemático de aceitação ou rejeição das sugestões algorítmicas, permitindo o monitoramento do desempenho do modelo e fornecendo subsídios para sua calibração contínua; e a implementação de mecanismos de revisão cruzada ou por segundo revisor humano para verificar, de forma aleatória e independente, a integridade das minutas assistidas tecnologicamente.

Importa estabelecer, com rigor conceitual, que a inteligência artificial, por mais robusta que se apresente, carece de agência moral e responsabilidade política, atributos esses exclusivos do agente humano investido de poder estatal. A máquina não decide, ela processa e organiza dados. O uso da IA na elaboração de minutas deve, portanto, observar uma estrita "reserva de jurisdição" em dois momentos indelegáveis. No primeiro, o do comando, o magistrado delimita as premissas fáticas, seleciona a norma aplicável e dita a conclusão lógica, de sorte que a tecnologia opere como uma amanuense cujas balizas de raciocínio são rigorosamente estipuladas pelo humano. No segundo, o da supervisão, a revisão transcende a conferência formal ou ortográfica para constituir o filtro de legitimidade no qual o magistrado valida se a proposta gerada respeita a verdade processual, as provas colhidas e a justiça do caso concreto. A assinatura final despoja-se, assim, de qualquer caráter de chancela burocrática para

assumir sua face real: a assunção de responsabilidade ética e jurídica sobre cada palavra contida no ato.

No cenário paranaense, a iminente migração para o ecossistema E-proc, prevista para 2026, inaugura uma janela estratégica de redesenho. A transição do Projudi para o novo sistema não deve ser vista como mera substituição de *software*, mas como oportunidade de implementar uma "padronização assistida" desde a arquitetura da minuta, com cabeçalhos estruturados, seções obrigatórias de individualização e a possibilidade de etiquetar processos para disparar rotinas automáticas de cumprimento no pós-assinatura. A transparência e as trilhas de auditoria dependem de um editor de texto capaz de registrar inequivocamente quem alterou o quê, quando e por que, conforme sugerem as melhores práticas de gestão digital (TESHEINER; BARBOSA, 2025).

A tecnologia exige, ademais, uma nova competência: o letramento algorítmico. A formação contínua, imposta pela Resolução 615/2025, não visa transformar juízes em programadores, mas capacitá-los a reconhecer os limites do modelo e a identificar os riscos do *automation bias*, vale dizer, a tendência cognitiva de confiar excessivamente na máquina. Sob a égide da LGPD, o uso de IA deve observar estritamente os princípios da finalidade e da minimização; em contextos sensíveis, a "explicabilidade operacional" deve integrar a própria motivação da sentença, permitindo que a razão pública controle o uso da ferramenta. Essa competência deve convergir, aliás, com o letramento transversal em gênero e raça, no âmbito de uma formação continuada que transcenda a aula expositiva e conecte a teoria à realidade do balcão e do gabinete, como por meio

de clínicas de decisão com revisão por pares, bibliotecas de modelos estruturados, oficinas práticas em ambientes de teste e comunidades de prática que integrem a academia ao cotidiano forense.

Cumpra, por fim, desmistificar a falsa equivalência entre humanização e lentidão. Gestão humanizada significa priorização prudente: trata-se de uma alocação racional de recursos e de energia cognitiva, na qual o desenho de "trilhos" seguros e automatizados para o que é repetitivo reserva o tempo e a sensibilidade do magistrado para o que é complexo, sensível e existencialmente custoso. O resultado não é apenas um ganho reputacional para o Poder Judiciário, mas um salto qualitativo na prestação jurisdicional, com a redução do retrabalho e a diminuição das taxas de reforma por deficiência de fundamentação. A técnica, aqui, não apaga o humano; ela o protege, garantindo-lhe o tempo necessário para o exercício da prudência.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A travessia argumentativa empreendida neste estudo permitiu desconstruir a dicotomia que, historicamente, opõe o rigor técnico à sensibilidade humanista na prestação jurisdicional. Em resposta ao objetivo central proposto, conclui-se que a eficiência administrativa e a inovação tecnológica, quando amparadas por uma conduta ética e propositiva, não rivalizam com a justiça material; ao contrário, emergem como suas condições de possibilidade. Padrões de fluxo, indicadores de desempenho e sistemas de inteligência artificial, quando desenhados como instrumentos de racionalidade, não mecanizam a jurisdição, mas liberam e ampliam a capacidade cognitiva do

magistrado para o exercício daquilo que lhe é insubstituível: a prudência, a escuta qualificada e a valoração racional da prova.

O cenário institucional contemporâneo oferece a infraestrutura necessária para essa transição paradigmática. A Resolução CNJ 615/2025 estabelece o arcabouço de segurança ética e normativa indispensável ao uso da inteligência artificial, enquanto a modernização dos sistemas processuais, exemplificada pela migração estratégica para o E-proc, fornece o suporte operacional para que a gestão eficiente deixe de ser retórica de gabinete e se converta em prática cotidiana voltada ao jurisdicionado.

Todavia, cumpre reafirmar que a tecnologia e a gestão são servas, não senhoras, da função jurisdicional. O risco reside na submissão acrítica às métricas (a patologia descrita pela Lei de Goodhart) e na aceitação de automações opacas que silenciam o dever de fundamentação. O antídoto para tais desvios reside em uma gestão robusta, ancorada em indicadores balanceados e na explicabilidade algorítmica. Acima de tudo, a legitimidade do sistema repousa na supervisão humana significativa, na qual o magistrado atua não como mero validador formal de minutas, mas como garantidor ético e epistêmico da integridade de cada ato decisório.

O horizonte almejado transcende a mera aceleração procedimental. O objetivo final não é "andar mais rápido", mas julgar melhor: proferir decisões dotadas de densidade probatória, coerência analítica e profunda sensibilidade às vulnerabilidades sociais e aos protocolos de gênero e raça. A eficiência, quando submetida a essa disciplina humanista, despe-se de sua roupagem tecnocrática para revelar sua verdadeira vocação: servir como alicerce

silencioso da justiça material e esteio fundamental da confiança social.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALEXY, Robert. *Teoria dos direitos fundamentais*. São Paulo: Malheiros, 2008.

BRASIL. Código de Processo Civil (Lei n. 13.105, de 16 mar. 2015).

BRASIL. Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais – LGPD (Lei n. 13.709, de 14 ago. 2018).

CAMBI, Eduardo; ALMEIDA, Vinícius Gonçalves. Segurança jurídica e isonomia como vetores argumentativos para a aplicação dos precedentes judiciais. *Revista de Processo*, vol. 260, out./2016.

CEPEJ – Council of Europe. *European Ethical Charter on the Use of Artificial Intelligence in Judicial Systems and their Environment*. Strasbourg, 2018.

CEPEJ – Council of Europe. *SATURN Guidelines for Judicial Time Management*. Strasbourg, 2014.

CNJ – Conselho Nacional de Justiça. Resolução n. 194/2014 (Política de Priorização do Primeiro Grau).

CNJ – Conselho Nacional de Justiça. Resolução n. 332/2020 (Uso de IA no Judiciário – diretrizes éticas).

CNJ – Conselho Nacional de Justiça. Resolução n. 395/2021 (Política de Gestão da Inovação).

CNJ – Conselho Nacional de Justiça. Resolução n. 492/2023 (Protocolo para Julgamento com Perspectiva de Gênero).

CNJ – Conselho Nacional de Justiça. Resolução n. 598/2024 (Protocolo para Julgamento com Perspectiva Racial).

CNJ – Conselho Nacional de Justiça. Resolução n. 615/2025 (Marco regulatório de IA no Judiciário: governança por risco, supervisão humana efetiva, auditoria/monitoramento, relatórios públicos).

CNJ. Justiça em Números (relatórios anuais).

FERRAJOLI, Luigi. *Direito e razão: teoria do garantismo penal*. São Paulo: RT, 2002.

FERRER-BELTRÁN, Jordi. *Valoración racional da prova*. Salvador: Juspodivm, 2023.

FERRER-BELTRÁN, Jordi. *La valoración racional de la prueba*. Madrid: Marcial Pons, 2007.

KELLER, Marta (org.). *Artificial Intelligence and the Judiciary*. CEPEJ Studies, 2020.

PASQUALE, Frank. *The Black Box Society*. Cambridge, MA: Harvard University Press, 2015.

RABELO, Tiago Carneiro. Análise da Resolução do CNJ sobre Implementação de IA no Poder Judiciário. TJDFT, 12 maio 2025.

SUNSTEIN, Cass R. *Algorithmic Regulation*. Oxford: Oxford University Press, 2020.

TARUFFO, Michele. *La motivazione della sentenza civile*. Bologna: Il Mulino, 1975.

TARUFFO, Michele. *La prova dei fatti giuridici*. Milano: Giuffrè, 2012.

TESHEINER, André Luís de Aguiar; BARBOSA, Diego Viegas Sato. *Gestão de Processos no Eproc: Estratégias e Dicas Práticas*. 1. ed., 2025.

TYLER, Tom R. *Why People Obey the Law*. Princeton: Princeton University Press, 2006.

WATANABE, Kazuo. *Precedentes obrigatórios e segurança jurídica*. São Paulo: RT, 2019.