A (RE)ORGANIZAÇÃO JUDICIÁRIA E OS CENTROS DE INTELIGÊNCIA: DA ATUAÇÃO REATIVA À PREVENÇÃO DE LITÍGIOS

THE (RE)ORGANIZATION OF THE JUDICIARY AND THE INTELLIGENCE CENTERS: from reactive action to the prevention of litigation

AGENOR CÁSSIO DE ANDRADE CORREIA - Doutorando e Mestre em Direitos Humanos (Direito Processual Civil) pela UFPA. Juiz de Direito. Professor e coordenador da Escola Judicial do TJPA. Integrante do Centro de Inteligência.

E-mail: agenor.andrade@tjpa.jus.br

Lattes:

https://lattes.cnpq.br/5881412731640554

Este artigo é fruto do grupo de pesquisa "Transformações em teorias sobre o processo e o direito processual", vinculado à Universidade Federal da Bahia e cadastrado no Diretório Nacional de Grupos de Pesquisa do CNPQ (dgp.cnpq.br/dgp/espelhogrupo/7958378616800053). Este grupo é membro fundador da "ProcNet – Rede Internacional de Pesquisa em Justiça Cível e Processo Contemporâneo" (http://laprocon.ufes.br/rede-de-pesquisa).

O Poder Judiciário brasileiro atravessa uma reorganização institucional que amplia seu papel para além da função adjudicatória, com destaque para os Centros de Inteligência, instituídos pela Resolução CNJ n. 349/2020. O trabalho tem por objeto a atuação preventiva desses Centros e por objetivo verificar se essa função configura categoria autônoma e consolidada, distinta da tradicional gestão reativa de demandas. Utiliza-se pesquisa bibliográfica, amparada pelo método hipotético-dedutivo, para examinar atos normativos do CNJ, doutrina processual e experiências institucionais correlatas. Conclui-se que a prevenção de litígios já se consolidou como função autônoma do Judiciário, redesenhando as funções judiciais clássicas sem prejuízo da atuação adjudicatória tradicional.

Palavras-chave: Reorganização judiciária; Centros de Inteligência; Prevenção de litígios.

The Brazilian Judiciary is undergoing an institutional reorganization that broadens its role beyond the traditional adjudicatory function, highlighted by the Intelligence Centers created under CNJ Resolution No. 349/2020. The object of this study is the preventive action performed by these Centers, and its objective is to verify whether such action configures an autonomous and consolidated function, distinct from the traditional reactive management of repetitive claims. Bibliographic research, supported by the hypothetical-deductive method, is used to examine CNJ normative acts, procedural doctrine and related institutional experiences. It is concluded that litigation prevention has already become established as an autonomous function of the Judiciary, reshaping the classic judicial functions without prejudice to the traditional adjudicatory role.

Keywords: Judicial reorganization; Intelligence Centers; Litigation prevention.

INTRODUÇÃO

O Poder Judiciário brasileiro atravessa um processo de reorganização estrutural que tensiona os contornos tradicionais da função jurisdicional. Historicamente concebido a partir de uma lógica reativa, em que a atuação estatal se desencadeia apenas diante da provocação da parte e do conflito já instaurado, o Judiciário vem incorporando, sobretudo a partir da última década, mecanismos institucionais voltados à antecipação e ao tratamento sistêmico da litigiosidade.

Essa reconfiguração não decorre de mudança legislativa stricto sensu, mas de um conjunto de atos normativos expedidos pelo Conselho Nacional de Justiça (CNJ), que têm remodelado a governança judiciária e ampliado o repertório de instrumentos à disposição dos tribunais. Nesse contexto, os Centros de Inteligência do Poder Judiciário, instituídos pela Resolução CNJ n. 349/2020, representam uma das expressões mais significativas dessa transformação.

Concebidos inicialmente como estrutura de apoio à identificação e ao gerenciamento de demandas repetitivas, os Centros de Inteligência têm progressivamente assumido funções que extrapolam o tratamento processual do litígio já judicializado, projetando-se sobre etapas anteriores ao próprio ajuizamento da ação.

Essa ampliação de escopo aproxima o Judiciário de uma lógica de prevenção de conflitos, articulada com o sistema de justiça multiportas, no qual a jurisdição estatal deixa de ser a via exclusiva, ou mesmo prioritária, de resolução de controvérsias, convivendo com mecanismos consensuais, autocompositivos e de tratamento adequado de disputas.

A despeito da relevância prática que os Centros de Inteligência já demonstram no cotidiano dos tribunais brasileiros, observa-se uma lacuna na sistematização doutrinária de sua

função preventiva. A literatura processual ainda trata o tema de forma incipiente, concentrando-se majoritariamente na análise da gestão de precedentes e da litigância repetitiva, sem que se explicite adequadamente o papel desses Centros como vetores de prevenção primária da litigiosidade.

Diante disso, impõe-se a seguinte problematização: em que medida a atuação preventiva dos Centros de Inteligência configura uma função autônoma e consolidada, distinta da tradicional gestão reativa de processos, do Poder Judiciário?

A hipótese de pesquisa sustenta que a função preventiva do Poder Judiciário tem se consolidado progressivamente na prática institucional brasileira, impulsionada dentre outros pelos Centros de Inteligência. Observa-se que essa atuação profilática constitui uma categoria autônoma, distinta do mero gerenciamento reativo de demandas repetitivas.

Utiliza-se no presente trabalho o método de abordagem hipotético-dedutivo, uma vez que se propõe uma hipótese para o problema formulado e busca-se confirmá-la ou refutá-la ao longo do desenvolvimento da pesquisa. Ademais, como método de procedimento, adota-se a pesquisa bibliográfica em fontes primárias e secundárias, atos normativos do CNJ, doutrina processual e dados institucionais disponíveis, a fim de reunir os elementos necessários à verificação da hipótese levantada.

Na primeira seção após esta introdução, aborda-se a transição da função jurisdicional clássica, de natureza eminentemente reativa, para o atual cenário de reorganização judiciária promovido pelo CNJ, contextualizando as razões institucionais que levaram à criação de estruturas como os Centros de Inteligência. Na segunda seção, examina-se o desenho normativo desses Centros a partir da Resolução CNJ n. 349/2020 e as funções que lhes foram originalmente atribuídas na gestão de precedentes e de demandas de massa. Na terceira e última seção, a investigação concentra-se na função preventiva propriamente dita, discutindo sua inserção na lógica do sistema de justiça multiportas e propondo uma sistematização que permita compreendê-la como vetor autônomo de redução da litigiosidade.

Conclui-se pela necessidade de reconhecimento doutrinário da prevenção de litígios como função consolidada dos Centros de Inteligência, capaz de redesenhar as funções judiciais clássicas sem prejuízo da atuação adjudicatória tradicional. Essa nova função alinha-se à lógica do sistema multiportas, que preconiza a adequação da resposta estatal à natureza de cada conflito, contribuindo para uma atuação jurisdicional mais estratégica e menos dependente da judicialização individual das controvérsias, evidenciando a necessidade de equilíbrio entre a estrutura reativa historicamente consolidada e as novas demandas por prevenção e gestão sistêmica da litigiosidade.

1 (RE)ORGANIZAÇÃO JUDICIÁRIA: O NOVO PAPEL INSTITUCIONAL DO PODER JUDICIÁRIO

O tema da organização judiciária integra o núcleo consolidado da doutrina constitucional e processual brasileira. Trata-se de matéria tradicionalmente situada na intersecção entre o Direito Constitucional e o Direito Administrativo,

vocacionada a estruturar a arquitetura orgânica do Poder Judiciário, delimitar competências e disciplinar a distribuição da atividade jurisdicional no território nacional[34].

No desenho formal da Constituição da República de 1988, a organização judiciária foi delineada sob uma lógica de repartição de competências legislativas e autonomia institucional dos tribunais. Nesse sentido, o art. 22, inciso XVII, estabelece a competência privativa da União para legislar sobre a organização judiciária do Distrito Federal e dos Territórios, ao passo que o art. 48, inciso IX, atribui ao Congresso Nacional a prerrogativa de dispor sobre a organização judiciária federal. Em plano complementar, a Seção VIII do Capítulo referente ao Poder Judiciário consagra a autonomia dos Estados-membros para organizar sua própria Justiça (art. 125, § 1º), conferindo aos Tribunais de Justiça a iniciativa privativa para propor as respectivas leis de organização e divisão judiciárias.

Sob essa perspectiva clássica, o estudo da organização judiciária limitou-se, por décadas, ao mapeamento estático da estrutura dos órgãos jurisdicionais. Compreendia-se o tema precipuamente a partir da divisão entre Tribunais Superiores, Tribunais Regionais Federais e Tribunais de Justiça estaduais, bem como pela delimitação dos ramos da Justiça especializada (Trabalhista, Eleitoral e Militar) e comum (CNJ, [s.d.]). A análise doutrinária recaía sobre a fixação de competências funcionais e territoriais, a criação de varas, a investidura de magistrados e a composição das bancas examinadoras e órgãos diretivos[35].

Essa leitura, entretanto, mostra-se insuficiente para compreender as transformações experimentadas pelo Poder Judiciário brasileiro nas últimas décadas. A partir da Constituição de 1988, intensificadas pela Emenda Constitucional n. 45/2004 e pelas sucessivas políticas públicas instituídas pelo Conselho Nacional de Justiça, verifica-se um processo contínuo de reorganização institucional que ultrapassa alterações meramente estruturais. A criação de novos órgãos, a instituição de políticas nacionais de tratamento adequado de conflitos, a incorporação de mecanismos de governança, inovação e cooperação interinstitucional evidenciam que o fenômeno contemporâneo não se limita à reorganização administrativa do Judiciário, mas

[34] Sadek analisa a evolução histórica e a estrutura do Poder Judiciário no Brasil, desde o período colonial até a Constituição de 1988, destacando seu longo esforço para se consolidar como um poder verdadeiramente autônomo e independente (p. 1-2). Conclui que as transformações ao longo da República resultaram em um Judiciário muito mais complexo, estruturado e independente, embora esta mesma estrutura tenha gerado corporativismo e o atual desafio da ineficiência e morosidade na distribuição da justiça (p.10-11). SADEK, Maria Tereza. A organização do poder judiciário no Brasil. In: SADEK, M. T. (Org.). Uma introdução ao estudo da justiça [online]. Rio de Janeiro: Centro Edelstein de Pesquisas Sociais, 2010. p. 1-16.

[35] Sidnei Beneti, ao estudar a doutrina dos precedentes e organização judiciária, discorre que existe em nosso sistema uma "organização judiciária dispersiva", na medida em que é um dos fatores que concorrem para a dificuldade de construção de uma jurisprudência nacional, na medida em que a mesma tese repete-se inúmeras vezes em diferentes turmas, câmaras, grupos e órgãos do mesmo tribunal. BENETI, Sidnei. Organização judiciária e precedentes. 1. ed. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2026. E-book. p. RB-1.37.

alcança a redefinição de seu próprio papel constitucional.

Luís Azevedo Mendes, ao analisar a organização judiciária e a gestão processual nos tribunais portugueses, demonstra que a eficiência da Justiça depende de uma profunda transformação na forma como os tribunais são administrados e geridos, defendendo uma nova concepção de organização judiciária baseada na governança, na gestão e na responsabilização institucional (2010). Para o autor, "o direito subjectivo público do acesso efectivo à justiça tem do seu lado passivo como "primeiro obrigado" a organização judiciária eficiente" (2010, p. 108).

O autor parte da premissa de que a organização judiciária constitui a primeira condição procedimental de que depende a própria legitimidade da função jurisdicional, de modo que uma organização deficiente compromete inevitavelmente as práticas processuais nela desenvolvidas, concebendo a organização judiciária de forma alargada, não restrita à mera divisão estrutural dos tribunais, mas compreendida como o conjunto de elementos normativos, políticos, sociais e econômicos relativos à composição do sistema judicial de uma determinada comunidade política (2010, p. 107-108).

Ao reconstituir as gerações de reformas na organização judiciária portuguesa, Mendes identifica, na terceira geração voltada ao fortalecimento da independência da magistratura um deslocamento do eixo da organização judiciária para as questões de governo e gestão dos tribunais, entendidas como resposta mais adequada aos desafios de eficiência diante da expansão da atividade jurisdicional nas democracias contemporâneas (2010, p. 111).

A terceira geração promovida com as mudanças ocorridas principalmente dos anos 2000, passou a enxergar os tribunais como unidades produtivas de justiça. Inspirada no *new public management*, buscou desconcentração, avaliação permanente e introduziu a visão de governança (*governance*) e prestação de contas (*accountability*), o que mostra o advento de um novo modelo de administração e a reforma em curso. A principal tese do autor é que a eficiência depende de o Judiciário assumir o governo e a gestão dos tribunais, conquistando verdadeira autonomia administrativa. A Lei nº 52/2008 (Nova Lei de Organização e Funcionamento dos Tribunais Judiciais) reflete essa mudança, deslocando competências de gestão do Executivo para o Conselho Superior da Magistratura (CSM) e para os juízes. O novo modelo se apoia em três eixos de gestão: o Juiz-Presidente (com amplos poderes de direção e gestão processual), o Administrador do Tribunal e o Conselho de Comarca (2010, p. 114-115).

Esse percurso guarda evidente paralelo com a trajetória brasileira examinada neste artigo: se em Portugal a resposta gestionária à crise de pendência processual veio por meio da reforma da Lei de Organização e Funcionamento dos Tribunais Judiciais e do reforço das competências do Conselho Superior da Magistratura, no Brasil esse papel coube, em grande medida, ao Conselho Nacional de Justiça, por meio de atos normativos que reorganizam a atuação jurisdicional sem alterar formalmente a estrutura constitucional dos tribunais. Em ambos os casos, a resposta institucional à crise de eficiência desloca-se de uma lógica estritamente normativo-estrutural para uma lógica de governança, capaz de intervir sobre o

funcionamento do sistema como um todo, e não apenas sobre a solução do caso individual.

Assim, no Brasil, esse movimento pode ser compreendido como uma verdadeira *(re)organização judiciária*, expressão utilizada neste trabalho para designar não apenas modificações na arquitetura institucional do Poder Judiciário, mas, sobretudo, a redefinição das funções que lhe são atribuídas. Em vez de um Judiciário exclusivamente vocacionado à solução de conflitos submetidos ao seu conhecimento, observa-se o surgimento de uma instituição capaz de atuar estrategicamente na gestão da litigiosidade, na coordenação de políticas públicas judiciárias, na articulação entre diferentes atores institucionais e na prevenção de conflitos.

A transformação decorre, em grande medida, da superação da concepção tradicional de que o Judiciário se resume a uma jurisdição como atividade essencialmente reativa. Durante longo período, predominou a compreensão de que a atuação judicial somente poderia ser desencadeada mediante provocação da parte interessada, restringindo-se à solução do conflito já instaurado. Essa lógica, fortemente influenciada pelo princípio da inércia da jurisdição, consolidou uma cultura institucional voltada predominantemente para o julgamento dos processos, tendo a sentença como principal indicador de desempenho do sistema de justiça.

O cenário contemporâneo, contudo, revela uma progressiva ampliação desse paradigma. A crescente litigiosidade de massa, a multiplicação de demandas repetitivas, a complexidade dos conflitos estruturais e a insuficiência das respostas exclusivamente adjudicatórias evidenciaram que a prestação jurisdicional não poderia permanecer limitada à atuação repressiva. Tornou-se necessário desenvolver instrumentos capazes de identificar as causas dos conflitos, racionalizar o tratamento das demandas e construir soluções voltadas à prevenção da litigiosidade, em consonância com os princípios da eficiência, da duração razoável do processo e do acesso adequado à justiça.

Nesse contexto, a reorganização judiciária passa a assumir uma dimensão funcional, não se resumindo apenas a criação de novos órgãos ou da redistribuição de competências, na medida em que passa a incorporar novas atribuições institucionais destinadas a permitir que o Poder Judiciário atue de forma mais estratégica e integrada. A estrutura organizacional deixa de representar um fim em si mesma para tornar-se instrumento de concretização de políticas públicas judiciárias orientadas por resultados, governança e prevenção.

O fundamento teórico para esse novo desenho do Judiciário pode ser encontrado no sistema de justiça multiportas, tendo em vista que representa uma ruptura epistemológica com o modelo tradicional de monopólio estatal da jurisdição, introduzindo uma perspectiva pluralista e democrática de tratamento de problemas jurídicos. Quando se fala em justiça multiportas, discute-se fundamentalmente a descentralização do poder jurisdicional em uma perspectiva de diversidade de focos de atuação, mecanismos institucionais e metodologias adequadas para a resolução de problemas jurídicos, reconhecendo-se que a complexidade e a heterogeneidade dos conflitos contemporâneos demandam respostas institucionais igualmente diversificadas e especializadas.

Segundo Fredie Didier Jr. e Leandro Fernandez, a justiça multiportas compreende um

modelo de reorganização do sistema de justiça (2024a), devendo ser entendida como um verdadeiro sistema, isto é, um conjunto estruturado e articulado de elementos interdependentes, que operam de forma coordenada para alcançar o objetivo comum de proporcionar a solução mais adequada aos conflitos.

No mesmo sentido, Anissara Toscan (2025, p. 218) afirma que a justiça multiportas não pode ser compreendida como simples soma de portas e técnicas de solução de conflitos. Configura-se como uma rede institucional dinâmica, caracterizada pela interação constante entre seus diversos componentes. A articulação entre normas, portas de acesso, sujeitos, métodos de tratamento e mecanismos indutores produz efeitos que somente emergem de uma atuação integrada, não sendo alcançáveis quando esses elementos operam de forma fragmentada.

Essa nova conformação institucional pode ser observada em diversas iniciativas implementadas pelo Conselho Nacional de Justiça nas últimas duas décadas, que passou a desempenhar papel estruturante na reorganização do sistema de justiça brasileiro. Mais do que órgão fiscalizador, tornou-se instância de articulação sistêmica, capaz de promover uniformidade administrativa, padronização de práticas e implementação de políticas públicas de alcance nacional[36][37].

Conforme destaca o autor Gilmar Mendes, a principal finalidade do Conselho Nacional de Justiça reside na gestão estratégica e no planejamento das rotinas administrativas da Justiça, sobressaindo-se em relação ao seu papel de cunho estritamente disciplinar, bem como responder aos desafios da modernização e às deficiências oriundas de visões e práticas fragmentárias da administração do Poder Judiciário ([s.d.]).

Nesse cenário, o CNJ não se limita a ser uma estrutura burocrática, manifesta-se como uma autêntica "porta de acesso à justiça" (DIDIER JR.; FERNANDEZ, 2024a, p. 371), operando uma transmutação institucional desde a sua gênese pela Emenda Constitucional nº 45/2004. Coordena funções com outras esferas de resolutividade, como serventias extrajudiciais e órgãos de controle, integrando-se, conforme lecionam Didier Jr. e Fernandez (2024a, p. 77), a um ecossistema que ultrapassa a mera jurisdição estatal.

[36] Todavia, a extensão desse poder regulamentar é objeto de intenso debate na doutrina jurídica. Discute-se até que ponto o desempenho da função normativa pelo CNJ se ajusta ao ritmo do Estado Democrático de Direito, considerada a submissão da Administração Pública à diretriz de legalidade (CRFB, art. 37, caput) DAL PIZZOL, Ricardo. Limites do poder regulamentar do Conselho Nacional de Justiça. Estudo de um caso: Resolução CNJ nº 236/16. In: DE PRETTO, Renato Siqueira; KIM, Richard Pae; TERAOKA, Thiago Massao Cortizo (Coord.). Federalismo e Poder Judiciário. São Paulo: Escola Paulista da Magistratura, 2019, p. 324.

[37] Há os que entendem que a competência do CNJ não pode invadir a competência privativa do Congresso Nacional para legislar sobre normas processuais gerais (CRFB, art. 22, I). Afirmam que o CNJ não tem o poder de alterar o CPC nem de criar regras de processo. STRECK, Lenio. CNJ não tem poder de alterar o CPC e nem de criar regras de processo. Consultor Jurídico, 12 dez. 2024. Disponível em: https://www.conjur.com.br/2024-dez-12/cnj-nao-tem-poder-de-alterar-o-cpc-e-nem-de-criar-regras-de-processo/. Acesso em: 5 jun. 2026.

Por isso, afirmam os autores, o CNJ tem-se destacado como órgão articulador do sistema de justiça multiportas, não regulamentando apenas a administração judiciária[38], mas também a administração da justiça[39], coordenando e integrando diferentes portas de acesso à justiça.

A Política Judiciária Nacional de Tratamento Adequado dos Conflitos de Interesses (Resolução CNJ n. 125/2010), os Centros Judiciários de Solução de Conflitos e Cidadania – CEJUSCs (Resolução CNJ n. 125/2010), os Núcleos de Justiça 4.0 (Resolução CNJ n. 385/2021), os Laboratórios de Inovação, Inteligência e Objetivos de Desenvolvimento Sustentável – LIODS (Resolução CNJ n. 395/2021), os Núcleos de Cooperação Judiciária (Resolução CNJ n. 350/2020), as Comissões de Soluções Fundiárias (Resolução CNJ n. 510/2023), os Centros de Inteligência do Poder Judiciário (Resolução CNJ n. 349/2020) e outras estruturas administrativas compartilham uma característica comum, em que todas foram concebidas para ampliar a capacidade institucional do Judiciário para além da função adjudicatória tradicional.

É evidente que o CNJ não possui prerrogativa para alterar o CPC ou criar normas procedimentais autônomas, em sua prática institucional exerce função de normatização técnica, preenchendo lacunas de gestão que a legislação genérica não supre e abrangendo a regulamentação de aspectos relacionados à organização e ao funcionamento dos órgãos do Poder Judiciário, à atividade jurisdicional e aos serviços auxiliares da Justiça.

Didier Jr. e Fernandez defendem essa possibilidade na obra *O Conselho Nacional de Justiça e o Direito Processual* com base na prática regulamentadora inovadora que o CNJ tem adotado em matéria processual, chancelado inclusive por diversas vezes pelo STF, concluindo-se que a edição de regulamentos autônomos pelo CNJ é uma realidade no ordenamento brasileiro (DIDIER JR.; FERNANDEZ, 2024b, p. 101-102).

A atuação do CNJ como indutor de políticas públicas judiciárias materializa-se por meio de um espectro diversificado de instrumentos normativos, cada qual dotado de uma densidade vinculante e de uma finalidade sistêmica distintas (CNJ, [2026]). Segundo o Regimento Interno do CNJ (RICNJ) (CNJ, 2024), essa competência normativa visa a uniformização e a eficiência da gestão processual em todo o

[38] A administração judiciária diz respeito ao tratamento, à gestão e à resolução de conflitos no âmbito do Poder Judiciário, que afetam a organização e o exercício de suas funções (DIDIER JR., Fredie; FERNANDEZ, Leandro. Introdução à Justiça multiportas: sistema de solução de problemas jurídicos e o perfil do acesso à justiça no Brasil. São Paulo: JusPodivm, 2024a, p. 43).

[39] A administração da justiça considera o sistema de justiça mais amplo que o Judiciário, o que envolve não apenas os tribunais e magistrados, mas também outros órgãos e instituições que participam da realização da justiça, como Defensoria Pública, Ministério Público, cartórios, câmaras arbitrais, tribunais administrativos, órgãos que atuam de maneira integrada para garantir maior acessibilidade a todos. De acordo com Didier e Fernandez, "a administração judiciária é subconjunto da administração da justiça" (DIDIER JR., Fredie; FERNANDEZ, Leandro. Introdução à Justiça multiportas: sistema de solução de problemas jurídicos e o perfil do acesso à justiça no Brasil. São Paulo: JusPodivm, 2024a, p. 44).

território nacional, podendo materializar-se mediante resoluções, instruções ou enunciados administrativos e, ainda, recomendações (RICNJ, art. 102).

Desse modo, essa evolução revela uma importante mudança paradigmática consistente no fato de que o Poder Judiciário deixou de ser percebido exclusivamente como destinatário dos conflitos sociais e passou a assumir papel ativo na gestão da litigiosidade e na construção de soluções preventivas. Sem abandonar sua função jurisdicional clássica, passa a exercer atividades de coordenação institucional, produção de conhecimento, articulação interinstitucional, formulação de estratégias e prevenção de conflitos, aproximando-se de modelos contemporâneos de governança pública.

Sob essa perspectiva, a organização judiciária contemporânea deixa de ser compreendida apenas como disciplina voltada ao estudo da estrutura dos órgãos jurisdicionais para assumir contornos mais amplos, envolvendo também a análise das novas funções institucionais desempenhadas pelo Poder Judiciário. A reorganização das estruturas administrativas revela, em realidade, uma reorganização das próprias funções do Judiciário, fenômeno que exige revisão das categorias tradicionais da teoria do processo.

É justamente nesse cenário que se inserem os Centros de Inteligência do Poder Judiciário, longe de constituírem mera inovação administrativa, representam expressão concreta dessa reorganização institucional, evidenciando a passagem de um modelo predominantemente reativo para uma atuação orientada pela prevenção da litigiosidade. Mais do que criar um novo órgão, a Resolução CNJ n. 349/2020 revela a consolidação de uma nova forma de atuação judicial, voltada à identificação das causas dos conflitos, à produção de soluções sistêmicas e à racionalização da prestação jurisdicional.

Sob essa ótica, a *(re)organização judiciária* deixa de significar apenas reorganização estrutural e passa a representar uma reorganização funcional do Poder Judiciário. A arquitetura institucional construída nas últimas décadas demonstra que a prevenção da litigiosidade deixou de constituir atividade acessória para assumir posição estratégica na atuação judicial, circunstância que justifica investigar se essa atuação já pode ser compreendida como uma nova função institucional do Judiciário contemporâneo. É precisamente essa hipótese que orienta o desenvolvimento dos capítulos seguintes, tendo os Centros de Inteligência como principal manifestação dessa transformação paradigmática.

2 OS CENTROS DE INTELIGÊNCIA DO PODER JUDICIÁRIO COMO INSTRUMENTO DE PREVENÇÃO DA LITIGIOSIDADE

A litigiosidade de massa consolidou-se como um dos principais fatores de tensionamento do sistema de justiça brasileiro, expondo as insuficiências de um modelo jurisdicional concebido para solucionar conflitos individualmente considerados, mas pouco preparado para enfrentar fenômenos caracterizados pela repetição sistemática de demandas decorrentes de uma mesma causa geradora.

Ainda que o Código de Processo Civil tenha incorporado relevantes mecanismos de racionalização decisória, como o sistema de

precedentes obrigatórios, os recursos repetitivos e o incidente de resolução de demandas repetitivas, todos eles permanecem orientados ao tratamento de litígios já instaurados. Cuida-se, portanto, de instrumentos que aperfeiçoam a resposta jurisdicional, mas não alteram sua lógica fundamental, ainda centrada na atuação reativa do Poder Judiciário, que somente é provocado depois da concretização do conflito.

Entre as diversas manifestações desse fenômeno, destaca-se a litigiosidade massificada, caracterizada pela proliferação de demandas que veiculam questões jurídicas idênticas ou substancialmente semelhantes, frequentemente envolvendo litigantes habituais, como instituições financeiras, concessionárias de serviços públicos, operadoras de planos de saúde, empresas de telefonia e entes da Administração Pública. Embora formalmente autônomas, essas ações possuem, em regra, uma origem comum, decorrente de falhas estruturais na prestação de serviços, na formulação de políticas públicas ou na própria organização das relações jurídicas, circunstância que faz com que o mesmo conflito seja continuamente reproduzido perante o Poder Judiciário.

Nessa perspectiva, a repetição das demandas revela que o verdadeiro problema não reside na multiplicidade dos processos em si, mas na permanência das causas que os originam, de modo que a resposta institucional não pode limitar-se ao julgamento sucessivo de ações individuais, exigindo a adoção de estratégias capazes de enfrentar, de forma sistêmica, os fatores geradores da litigiosidade. Foi justamente diante desse cenário que o modelo clássico de organização judiciária, estruturado exclusivamente em torno de órgãos julgadores que processam e decidem individualmente cada processo que lhes é distribuído, revelou-se insuficiente para lidar com a litigiosidade massificada. A atuação fragmentada dos órgãos jurisdicionais, limitada ao julgamento seriado das demandas que lhes chegavam, conduziu à repetição permanente das mesmas controvérsias, já que cada magistrado solucionava milhares de processos semelhantes, aplicando teses jurídicas idênticas, mas sem dispor de qualquer mecanismo institucional voltado a identificar as causas que originavam esse fluxo contínuo de novas ações (FEITOSA; BRAGA, 2024, p. 115).

O Judiciário tornou-se, assim, altamente eficiente para resolver processos, mas pouco eficiente para reduzir a litigiosidade que os produzia, situação que se agrava ainda mais quando se considera que esses processos, embora bem julgados individualmente, não atacavam as causas subjacentes aos conflitos em massa, tampouco permitiam construir, junto aos grandes litigantes, soluções sistêmicas capazes de evitar a judicialização desnecessária ou utilizar estrategicamente os dados já disponíveis sobre padrões de litigiosidade para fundamentar políticas judiciárias baseadas em evidências (ELESBON, 2023, p. 357).

Taís Schilling Ferraz, ao abordar os Centros de Inteligência e suas contribuições para o desenho organizacional do Poder Judiciário brasileiro, destaca que a função principal desses centros consiste na gestão eficaz e eficiente da litigiosidade. Argumenta que atuam de forma estratégica, promovendo e facilitando o aprimoramento das interações entre os diversos componentes do sistema judiciário. Esses componentes incluiriam não apenas os atores envolvidos, como magistrados, servidores e partes, mas também os tribunais, as tecnologias

empregadas, os processos de trabalho, as normas que regulam o sistema judicial, as rotinas diárias, bem como as crenças, os sentimentos e os valores que orientam as decisões e práticas judiciais (FERRAZ, 2023, p. 261).

A instituição dos Centros de Inteligência no âmbito do Poder Judiciário brasileiro surgiu da experiência da Justiça Federal no Rio Grande do Norte com a criação da Comissão de Prevenção de Demandas por meio de uma portaria da Direção do Foro da Seção Judiciária, a Portaria n.º 164/2015 – DF. Essa comissão tornou-se um instrumento de expansão da política de autocomposição inaugurada pelo CNJ a partir de Resolução n.º 125/2010, a qual visava o tratamento adequado das demandas repetitivas, tão comuns naquele momento, principalmente no âmbito da Justiça Federal, em especial no que tange às questões previdenciárias (CLEMENTINO, 2018).

O principal objetivo da comissão era atuar de forma preventiva, buscando entender as causas sistêmicas e estruturais dos conflitos e sugerir ações coordenadas entre diferentes instituições para diminuir ou resolver esses problemas, sem precisar recorrer ao litígio, por meio de ferramentas como a conciliação, a mediação e a negociação institucionalizada. A ideia era responder de forma direta a essa necessidade urgente, identificando padrões, propondo soluções em conjunto e, por conseguinte, reduzindo o número de processos judiciais.

O episódio que motivou a criação da comissão ilustra bem essa lógica preventiva. No Rio Grande do Norte, dezenas de pescadores artesanais de lagosta, que dependiam dessa atividade para sobreviver, respondiam repetidamente a processos criminais por empregarem mergulho e compressor na captura do crustáceo, técnica vedada pela legislação ambiental. O que chamou a atenção dos juízes com competência criminal não foi a existência de um caso isolado, mas a reincidência do mesmo padrão, pois eram, com frequência, os mesmos réus, pelos mesmos fatos, ano após ano, sem que a repetição das condenações produzisse qualquer efeito prático sobre a atividade pesqueira. Diante dessa reiteração, os magistrados decidiram investigar a origem do problema, em vez de apenas processá-lo, e concluíram que a causa não estava na conduta dos pescadores, mas em uma norma do próprio IBAMA que, na avaliação dos técnicos da autarquia, precisava ser revista, por inviabilizar a atividade em vez de simplesmente disciplinar seu exercício (CLEMENTINO, 2021a).

Foi dessa constatação, e não de uma resposta processual convencional, que nasceu a Comissão de Prevenção de Demandas, como uma estrutura pensada não para julgar com mais rapidez os mesmos casos, mas para impedir que eles voltassem a se repetir. Ao investir em diálogo institucional, negociação e composição amigável entre os atores envolvidos, a comissão deslocou o centro da resposta judicial da repressão penal reiterada para o tratamento da causa administrativa do conflito, revelando que, em certos contextos, a solução mais justa para o Judiciário não é decidir mais rápido, mas evitar que a mesma disputa precise ser decidida outra vez.

Essa experiência local foi posteriormente institucionalizada em maior escala pela Portaria n.º 369 do Conselho da Justiça Federal (CJF), promulgada em 19 de setembro de 2017 e referendada pela Resolução CJF n.º 499, de 1º de outubro de 2018, que estruturou um Centro de Inteligência no âmbito da Justiça Federal com a

finalidade de monitorar padrões de litigiosidade, identificar demandas de massa e propor soluções estratégicas para evitar o congestionamento do sistema judiciário.

Já em seus "considerandos", a Portaria n.º 369/CJF destacava a importância do sistema de justiça multiportas como uma das razões centrais de sua própria existência, associando a criação dos Centros de Inteligência à necessidade de monitoramento e gestão estratégica das demandas repetitivas ou com potencial de repetitividade, identificação criteriosa que se reconhecia como pressuposto indispensável para a implementação eficaz de mecanismos de composição de conflitos em escala de massa. O objetivo não era apenas julgar as demandas, mas compreender suas origens e dinâmicas de propagação, desenvolvendo estratégias preventivas capazes de mitigar a proliferação de litígios semelhantes, a ponto de o artigo 7º da própria Portaria já prever que o Centro de Inteligência poderia sugerir ao CJF e aos Tribunais Regionais Federais o desenvolvimento de ferramentas tecnológicas voltadas à melhor identificação de demandas repetitivas e de massa na Justiça Federal.

A partir dessa experiência já consolidada na Justiça Federal, o Conselho Nacional de Justiça instituiu, por meio da Resolução n.º 349, de 23 de outubro de 2020, os Centros de Inteligência do Poder Judiciário, incorporando ao sistema de justiça brasileiro uma estrutura institucional voltada não apenas ao tratamento da litigiosidade já existente, mas principalmente à sua prevenção. O artigo 2º, I, da Resolução estabelece, entre as competências centrais desses órgãos, a de "prevenir o ajuizamento de demandas repetitivas ou de massa a partir da identificação das causas geradoras do litígio em âmbito nacional", revelando que o foco da atuação deixa de recair exclusivamente sobre o processo para concentrar-se também sobre a origem do conflito.

Compreende-se, assim, por que o modelo tradicional de organização judiciária, centrado em órgãos julgadores que decidem individualmente cada processo distribuído, revelou-se inadequado diante da litigiosidade massificada. No contexto desse fenômeno, não basta julgar em série as demandas repetitivas, sendo necessário enfrentar as causas estruturais que alimentam sua reprodução, mediante diálogo institucional com os grandes litigantes e construção de soluções sistêmicas capazes de prevenir a judicialização desnecessária. Essa estratégia exige, igualmente, a utilização inteligente dos dados produzidos pelo próprio sistema de justiça para identificar padrões de litigiosidade e subsidiar a formulação de políticas judiciárias preventivas baseadas em evidências (FERRAZ, 2021, p. 434), de modo que valores como cooperação, criatividade e interdisciplinaridade passam a funcionar como catalisadores de transformações institucionais significativas, reforçando a capacidade adaptativa e propositiva do Judiciário diante das demandas contemporâneas (MORAES; LUNARDI; CORREIA, 2023, p. 263-264).

Enquanto o processo tradicional inicia sua atuação apenas quando o conflito já foi judicializado, os Centros de Inteligência deslocam o eixo de atuação para um momento anterior, voltando-se à compreensão dos fatores econômicos, administrativos, regulatórios ou institucionais que alimentam a litigiosidade repetitiva, de modo que o objeto de atuação deixa de ser exclusivamente o processo e passa a

compreender o próprio fenômeno da litigiosidade (COUTINHO; BRUNETTA, 2018, p. 52).

Por essa razão, diferentemente das unidades jurisdicionais tradicionais, os Centros de Inteligência não exercem jurisdição sobre casos concretos nem substituem a atividade adjudicatória desempenhada pelos magistrados, já que sua atuação se desenvolve em plano institucional distinto, voltado à macrogestão da litigiosidade, funcionando como estruturas permanentes de inteligência organizacional responsáveis por transformar dados processuais em informação estratégica apta a subsidiar políticas judiciárias preventivas.

Essas características evidenciam que os Centros de Inteligência não constituem apenas novos órgãos administrativos inseridos na estrutura do Poder Judiciário, representando, na realidade, uma inovação institucional que altera significativamente a racionalidade de funcionamento da Justiça brasileira.

Se o paradigma tradicional se concentrava no julgamento do conflito já instaurado, o paradigma inaugurado pelos Centros desloca parte da atuação judicial para a compreensão dos fatores que produzem a litigiosidade, permitindo intervenções preventivas fundamentadas em evidências, em governança colaborativa e em gestão estratégica.

Essa lógica aproxima o Poder Judiciário de modelos contemporâneos de administração pública baseados em inteligência institucional, produção de conhecimento e formulação de políticas públicas, na medida em que a utilização de dados processuais como instrumento de planejamento, a articulação interinstitucional e a construção de respostas sistêmicas demonstram que a atividade dos Centros ultrapassa os limites tradicionais da jurisdição, inserindo-se em um espaço de governança judicial voltado à racionalização do sistema de justiça.

Segundo Choo (2003), a inteligência organizacional envolve a capacidade de coletar, interpretar e aplicar informações de modo a orientar decisões e inovar continuamente. No setor público, esse conceito transforma-se em inteligência pública, voltada para a produção de conhecimento estratégico tendo em vista a formulação, o monitoramento e a correção de políticas, como apontam Melati e Janissek-Muniz (MELATI; JANISSEK-MUNIZ, 2022).

Desse modo, a inteligência organizacional dos tribunais não é apenas uma ferramenta tecnológica, mas representa também uma mudança de paradigma. Ela capacita o Poder Judiciário para ser mais proativo, eficiente, transparente e estratégico, afastando-o da postura meramente reativa para transformá-lo em um agente ativo na construção de uma justiça mais célere, equitativa e acessível à sociedade.

Esse conceito da inteligência ganhou dentro do Poder Judiciário uma nova categorização, a inteligência judicial, como método de gestão de conflitos, cujo objetivo é aprimorar a atuação do Poder Judiciário, tornando-o mais eficiente, proativo e estratégico. Esse conceito, uma construção brasileira, vai além do tradicional papel reativo de julgar demandas, focando a prevenção de litígios e a gestão de demandas repetitivas e de precedentes.

De acordo com Clementino (2021b), a necessidade de tratar a jurisdição brasileira de forma sistêmica impulsionou o desenvolvimento de um conceito de inteligência judicial. Esse conceito distingue-se da inteligência artificial, que se limita à simulação da capacidade humana em comportamentos repetitivos. A inteligência

judicial, em contrapartida, como afirma Clementino, busca o "mais genuíno emprego da inteligência humana coletiva" para compreender as causas sistêmicas da litigiosidade excessiva que caracteriza a jurisdição brasileira (p. 728).

Sob essa perspectiva, a prevenção deixa de constituir mero efeito indireto da boa prestação jurisdicional para converter-se em objetivo institucional autônomo, de modo que os Centros de Inteligência passam a atuar sobre as próprias causas da litigiosidade, buscando impedir que conflitos previsíveis se convertam em demandas judiciais repetitivas, o que representa inflexão relevante na atuação do Judiciário, que deixa de se preocupar apenas com o julgamento eficiente dos processos existentes para também abranger a redução qualificada do fluxo de novos processos.

Como expressão concreta desse fenômeno, cabe mencionar o Centro de Inteligência do Tribunal de Justiça do Estado do Pará (CIJEPA), que conta, entre suas coordenações temáticas, com uma Coordenação de Prevenção e Solução Pré-Processual de Litígios (PARÁ, [2026]), responsável pelo desenvolvimento do Programa Amigo da Justiça em conjunto com o Núcleo Permanente de Métodos Consensuais de Solução de Conflitos (NUPEMEC).

A iniciativa parte do reconhecimento de que parcela significativa da litigiosidade decorre da ausência de mecanismos institucionais eficazes de diálogo entre os grandes litigantes e seus usuários, circunstância que, por si só, já impulsiona a judicialização em massa. Nessa perspectiva, o programa busca estabelecer atuação cooperativa com empresas, instituições públicas e demais litigantes habituais, estimulando a implementação de políticas internas de prevenção de conflitos, o aperfeiçoamento dos canais administrativos de atendimento e a ampliação do uso de métodos consensuais de solução de controvérsias antes mesmo do ajuizamento das demandas. Em vez de concentrar esforços exclusivamente na resolução dos processos já distribuídos, a atuação institucional volta-se à redução do próprio ingresso de novas ações, mediante o enfrentamento das causas que alimentam a litigiosidade repetitiva (PARÁ, 2018).

O Programa Amigo da Justiça representa, assim, manifestação concreta da função preventiva exercida pelos Centros de Inteligência, na medida em que a iniciativa desloca o foco da atuação judicial do processo para a origem do conflito, promovendo articulação institucional, compartilhamento de informações, construção de fluxos administrativos e desenvolvimento de soluções estruturais capazes de reduzir a litigiosidade de forma sustentável. Trata-se de atuação que não substitui a jurisdição, mas a antecede e a complementa, demonstrando que o Poder Judiciário contemporâneo pode exercer papel ativo na prevenção dos conflitos sociais.

Outro exemplo expressivo da atuação preventiva dos Centros de Inteligência ocorreu no âmbito do Tribunal de Justiça do Estado do Pará (TJPA), a partir de demanda apresentada pela Centrais Elétricas do Norte do Brasil S.A. (Eletronorte). A empresa identificou a proliferação de ações indenizatórias propostas em diferentes comarcas, todas relacionadas aos impactos decorrentes da implantação da Usina Hidrelétrica de Tucuruí. Embora o empreendimento tenha sido concluído na década de 1980, continuavam sendo ajuizadas novas demandas fundadas em causas de pedir substancialmente idênticas, evidenciando a

persistência de um passivo litigioso de natureza estrutural que produzia insegurança jurídica tanto para a empresa quanto para a população local.

No caso envolvendo as Comarcas de Tucuruí e Breu Branco, foram identificadas mais de uma centena de ações de indenização por supostos danos ambientais decorrentes da construção da barragem, todas marcadas por significativa similitude fática e jurídica. Diante desse cenário, o Centro de Inteligência desempenhou papel decisivo ao realizar o diagnóstico da litigiosidade, processando os dados disponíveis, identificando o padrão repetitivo das demandas e produzindo informações estratégicas capazes de subsidiar uma resposta institucional coordenada. A partir desse diagnóstico, o Núcleo de Cooperação Judiciária passou a articular a atuação conjunta dos juízos envolvidos, demonstrando a complementariedade funcional entre essas duas estruturas de governança.

Essa articulação resultou na celebração do Ato de Cooperação entre Juízos n.º 01/2022, instrumento que viabilizou a prática de atos concertados entre a 1.ª e a 2.ª Varas Cíveis da Comarca de Tucuruí e a Vara Única da Comarca de Breu Branco[40]. A cooperação institucional materializou-se por meio da realização de audiência conjunta e da elaboração de calendário processual unificado, nos termos do art. 191 do Código de Processo Civil, estabelecendo marcos temporais comuns para a apresentação de réplicas, especificação de provas e demais atos processuais. A uniformização procedimental conferiu maior previsibilidade, racionalidade e segurança jurídica ao processamento das demandas, reduzindo riscos de decisões conflitantes e promovendo tratamento isonômico aos jurisdicionados.

Trata-se de exemplo concreto da transição de um modelo exclusivamente reativo para uma atuação orientada também pela prevenção, reforçando a tese de que a reorganização judiciária contemporânea se manifesta não apenas na criação de novos órgãos, mas na incorporação de uma verdadeira função institucional preventiva ao Poder Judiciário.

Dessa forma, os Centros de Inteligência passam a ser um dos destaques que representam a *(re)organização judiciária* do Poder Judiciário brasileiro. Ao institucionalizarem a prevenção como finalidade permanente da atuação judicial, evidenciam que o Poder Judiciário contemporâneo já não se limita à resolução dos conflitos submetidos à apreciação do juiz, mas incorpora também funções voltadas à identificação, coordenação e mitigação das causas estruturais da litigiosidade. É a partir dessa constatação que se torna possível sustentar, no capítulo seguinte, a existência de uma verdadeira função preventiva do Poder Judiciário, distinta da tradicional função

[40] VARAS de Tucuruí e Breu Branco firmam ato de cooperação. *TJPA, Notícias*, 5 maio 2022. Disponível em: https://www.tjpa.jus.br/PortalExterno/imprensa/noticias/Informes/1332158-varas-de-tucurui-e-breu-branco-firmam-ato-de-cooperacao.xhtml. Acesso em: 19 jul 2026.

adjudicatória, embora com ela plenamente compatível.

3 A PREVENÇÃO COMO NOVA FUNÇÃO INSTITUCIONAL DO PODER JUDICIÁRIO

As profundas transformações experimentadas pelo Poder Judiciário brasileiro nas últimas décadas, impulsionadas tanto pela evolução legislativa quanto pelas políticas judiciárias formuladas pelo Conselho Nacional de Justiça, suscitam uma questão que transcende a própria reorganização administrativa da instituição: afinal, qual é o produto institucional entregue pelo Poder Judiciário na contemporaneidade? Ou, formulando a questão sob outra perspectiva, seria a jurisdição a única função desempenhada pelo Judiciário ou as novas estruturas organizacionais revelam o surgimento de atribuições institucionais até então inexistentes?

A teoria clássica da separação dos poderes sempre atribuiu ao Poder Judiciário a missão de solucionar conflitos mediante a aplicação do direito ao caso concreto. Nessa concepção, consolidada desde Montesquieu e desenvolvida pela moderna teoria processual, a legitimidade da atuação judicial decorre precisamente da provocação da jurisdição por aquele que afirma possuir um direito lesado ou ameaçado, incumbindo ao Estado substituir a vontade das partes para solucionar definitivamente o conflito instaurado.

Nesse contexto, a jurisdição tradicionalmente foi compreendida como poder, função e atividade exercidos pelo Estado com a finalidade de tutelar direitos subjetivos e realizar concretamente a ordem jurídica. Como observa Elpídio Donizetti, trata-se do exercício da função estatal destinada à composição definitiva dos litígios ou à realização dos direitos materiais previstos pelo ordenamento jurídico, compreendendo também a tutela cautelar necessária à proteção desses direitos, sempre mediante substituição da vontade dos particulares pela decisão estatal. Em sua formulação clássica, portanto, a jurisdição apresenta natureza eminentemente reativa, pois pressupõe a existência de um conflito já instaurado e a provocação do órgão jurisdicional para que este exerça sua função de dizer o direito no caso concreto (DONIZETTI, [s.d.]).

Essa compreensão permanece absolutamente válida e continua a representar o núcleo essencial da atividade jurisdicional. O advento de novas estruturas organizacionais não elimina nem substitui a função adjudicatória do Poder Judiciário, que permanece como sua atribuição constitucional mais relevante. O que se observa, entretanto, é a progressiva ampliação do espectro de atuação institucional da Justiça brasileira, impulsionada por demandas sociais cada vez mais complexas e pela constatação de que a simples resolução dos conflitos judicializados já não se mostra suficiente para assegurar a efetividade do sistema de justiça.

A atuação preventiva do Poder Judiciário não constitui fenômeno inteiramente novo no ordenamento jurídico brasileiro. Embora tradicionalmente associada à função adjudicatória, é possível identificar manifestações preventivas em diversos institutos, entre os quais se destaca o controle preventivo de constitucionalidade. Nesse modelo, busca-se impedir que um ato normativo incompatível com a Constituição conclua regularmente o seu processo legislativo e

ingresse validamente no ordenamento jurídico, evitando, assim, a produção de efeitos contrários à ordem constitucional. Não se trata, portanto, de declaração de inconstitucionalidade de norma já existente, mas de atuação voltada a obstar o próprio aperfeiçoamento do ato legislativo (ALEGRE MARTÍNEZ, 2007).

Exemplo paradigmático dessa atuação ocorre na jurisprudência do Supremo Tribunal Federal, que admite, em hipóteses excepcionais, o conhecimento de mandado de segurança impetrado por parlamentares para impedir a tramitação de propostas legislativas que afrontem, de forma manifesta, as cláusulas pétreas previstas na Constituição. Trata-se de importante demonstração de que, em determinadas situações, a atuação judicial pode assumir caráter eminentemente preventivo, antecipando-se à consolidação da lesão à ordem constitucional.

Outro exemplo de atuação preventiva encontra-se no controle dos atos administrativos, em que a Administração Pública exerce fiscalização prévia e concomitante sobre seus próprios procedimentos e decisões, promovendo a análise crítica dos atos em formação para assegurar sua conformidade com a Constituição, a legislação, os regulamentos e as diretrizes administrativas. O denominado controle preventivo tem precisamente a finalidade de evitar a consolidação de vícios de legalidade, legitimidade ou eficiência, impedindo que atos administrativos incompatíveis com o ordenamento jurídico produzam efeitos. Trata-se de mecanismo voltado não à reparação de ilegalidades já consumadas, mas à sua prevenção, mediante atuação antecipada ou concomitante ao desenvolvimento da atividade administrativa (NASCIMENTO, 2022).

A mediação judicial também pode ocorrer tanto na fase pré-processual quanto durante o andamento do processo. Realizadas antes do ajuizamento da demanda, essas técnicas consensuais possibilitam que as partes busquem uma solução construída de forma cooperativa, com o auxílio de um terceiro imparcial, evitando a instauração desnecessária do processo judicial. Ao privilegiar o diálogo, a autonomia da vontade e a construção de soluções consensuais, a mediação pré-processual não apenas fortalece as relações entre os envolvidos, como também atua diretamente na prevenção da litigiosidade, impedindo que conflitos potencialmente solucionáveis pela via consensual sejam judicializados (ANDRADE, 2025, p. 64-65).

O regime jurídico da mediação pré-processual encontra fundamento, especialmente, na Resolução n.º 125/2010 do CNJ, na Lei n.º 13.140/2015, em especial no art. 24, e no art. 139, inciso V, do Código de Processo Civil. O conjunto normativo evidencia que a prevenção de conflitos passou a integrar, de forma institucionalizada, as políticas públicas do sistema de justiça, demonstrando que a atuação preventiva não constitui atividade estranha ao Poder Judiciário, mas instrumento legítimo de concretização do acesso adequado à justiça e de promoção da pacificação social.

Dessa forma, a evolução do sistema de justiça brasileiro não exige a ampliação do

conceito clássico de jurisdição[41], mas uma releitura do acesso à justiça, haja vista que a atividade estatal de solução de conflitos, chamada jurisdição, e os outros mecanismos de resolução de conflitos (não jurisdicionais) coexistem, atuando em favor da concretização do princípio mais amplo do acesso a uma ordem jurídica justa e efetiva (COSTA; MOURA, 2022, p. 413).

Essa lógica preventiva demonstra que o ordenamento jurídico brasileiro já contempla, em diversos ramos do direito, instrumentos voltados à antecipação da tutela jurídica, reforçando a compreensão de que a prevenção constitui técnica legítima de atuação estatal, a qual, no âmbito do Poder Judiciário, ganha novos contornos institucionais com a criação dos Centros de Inteligência e de outras estruturas voltadas à prevenção da litigiosidade.

Nesse contexto, o fortalecimento de estruturas como os Centros de Inteligência, os Núcleos de Cooperação Judiciária e os CEJUSCs não representa uma expansão da atividade jurisdicional propriamente dita, mas o desenvolvimento de novas formas institucionais de atuação do Poder Judiciário voltadas à prevenção de conflitos, à gestão da litigiosidade e à promoção do acesso adequado à justiça. Nesse sentido, Costa e Moura defendem que a perspectiva multiportas "importa não na ampliação do conceito de jurisdição, mas em uma releitura do conceito de acesso à justiça", permitindo o reconhecimento de mecanismos não jurisdicionais voltados à concretização desse direito fundamental (COSTA; MOURA, 2022, p. 425).

A criação das novas estruturas dentro do Judiciário, como mencionado, demonstra que a atuação institucional da Justiça brasileira passou a incorporar objetivos que extrapolam o exercício tradicional da jurisdição. Essas estruturas não foram concebidas para julgar processos, mas para produzir conhecimento institucional, fomentar a cooperação, aperfeiçoar a governança, coordenar políticas judiciárias e, sobretudo, prevenir conflitos antes de sua transformação em demandas judiciais.

Essa constatação permite afirmar que a prevenção da litigiosidade deixou de constituir mera consequência indireta da boa prestação jurisdicional para assumir a condição de finalidade institucional própria do Poder Judiciário. Se anteriormente a prevenção era percebida como efeito reflexo da existência de decisões céleres, uniformes e tecnicamente adequadas, hoje ela passa a ser objeto de atuação

[41] Antônio do Passo Cabral identifica esse novo fenômeno que vem acontecendo no Judiciário e defende que o juiz não atua apenas de forma imperativa, aplicando o direito ao caso, pois se trata de admitir que o juiz pode resolver conflitos sem que tenha necessariamente decidi-los. Defende que existem novas formas de o Judiciário prestar tutela aos direitos, com atos judiciais que mesmo sem adjudicar contribuem para a prevenção, gestão e resolução de conflitos (p.48). Para Cabral, a prevenção de conflitos é também uma função jurisdicional contemporânea, pois a pacificação de conflitos em sociedade não é obtida apenas com julgamento de litígios já existentes. Segundo o autor, a jurisdição se organiza tanto para prevenir quanto para gerir e ainda para resolver litígios. p. 77-81. CABRAL, Antonio do Passo. Jurisdição sem decisão: non liquet e consulta jurisdicional no direito brasileiro. 2. ed. rev. e atual. Salvador: Editora JusPodivm, 2024.

deliberada, planejada e organizada por meio de estruturas permanentes concebidas especificamente para esse propósito.

Essa distinção possui relevante significado teórico, na medida em que, enquanto a função jurisdicional permanece voltada à composição dos conflitos já instaurados, a função preventiva dirige-se ao enfrentamento das causas que potencialmente produzirão novos litígios. O objeto de atuação deixa de ser exclusivamente o processo judicial para alcançar os fatores estruturais, econômicos, regulatórios, administrativos e institucionais responsáveis pela reprodução da litigiosidade. Em vez de atuar apenas sobre os efeitos do conflito, o Poder Judiciário passa a desenvolver mecanismos destinados a compreender sua origem e, sempre que possível, impedir sua judicialização.

A atividade preventiva não substitui o exercício da jurisdição, tampouco lhe retira protagonismo. Cuida-se, antes, do reconhecimento de que a reorganização institucional promovida nas últimas décadas agregou ao Poder Judiciário novas capacidades organizacionais, permitindo-lhe desenvolver funções complementares à atividade jurisdicional tradicional.

Essa compreensão encontra especial respaldo na Resolução n. 349/2020 do Conselho Nacional de Justiça, ao atribuir aos Centros de Inteligência a competência para identificar as causas geradoras da litigiosidade repetitiva e atuar na prevenção do ajuizamento de demandas de massa. A própria redação do ato normativo evidencia que a finalidade da atuação institucional não consiste em decidir processos, mas em evitar que eles sejam desnecessariamente instaurados. A prevenção deixa de ocupar posição periférica para converter-se em objetivo institucional expressamente atribuído ao Poder Judiciário.

No entanto, o reconhecimento da prevenção como nova função institucional do Poder Judiciário não elimina importantes questionamentos acerca de seus limites constitucionais, de sua compatibilidade com a teoria geral da jurisdição e dos desafios necessários à sua consolidação. Ao contrário, justamente por representar uma ampliação qualitativa das atividades tradicionalmente desempenhadas pelo Judiciário, a atuação preventiva impõe a necessidade de estabelecer parâmetros que permitam compatibilizá-la com os princípios estruturantes do Estado Democrático de Direito.

A primeira indagação diz respeito à compatibilidade entre essa atuação preventiva e o princípio da inércia da jurisdição, positivado no art. 2º do Código de Processo Civil, segundo o qual o processo começa por iniciativa da parte e se desenvolve por impulso oficial. À primeira vista, poderia parecer contraditório afirmar que o Poder Judiciário desenvolve atividades preventivas antes mesmo da instauração do processo judicial, sobretudo porque a tradição processual brasileira sempre associou a atuação judicial à prévia provocação do interessado.

Essa aparente incompatibilidade, entretanto, decorre da confusão entre jurisdição e atividade institucional. A inércia constitui característica própria da função jurisdicional, impedindo que o magistrado substitua a iniciativa das partes na instauração do processo. A atividade preventiva desenvolvida pelos Centros de Inteligência, pelos Núcleos de Cooperação Judiciária ou pelos CEJUSCs, por sua vez, não envolve o exercício da jurisdição nem resulta na imposição de decisões aos jurisdicionados. Trata-

se de atuação administrativa, estratégica e institucional, destinada à formulação de políticas judiciárias, ao tratamento de dados, à articulação interinstitucional e à identificação das causas da litigiosidade, circunstâncias que não afastam nem relativizam o princípio da inércia jurisdicional.

Também merece reflexão a relação entre prevenção da litigiosidade e acesso à justiça. A busca pela redução do número de processos não pode ser compreendida como objetivo autônomo ou estatístico, sob pena de converter a eficiência administrativa em obstáculo ao exercício do direito fundamental de ação. O acesso à justiça permanece assegurado pelo art. 5º, XXXV, da Constituição Federal e não pode sofrer qualquer restrição em razão da existência de políticas voltadas à prevenção de conflitos.

A prevenção, portanto, não se destina a impedir o exercício do direito de ação, mas a eliminar conflitos evitáveis mediante o aperfeiçoamento das relações jurídicas, da atuação administrativa dos grandes litigantes e dos mecanismos consensuais de solução de controvérsias. Em outras palavras, não se busca reduzir processos pela limitação do acesso ao Judiciário, mas pela diminuição das causas que tornam necessária sua utilização.

Outro aspecto que demanda cautela refere-se aos limites impostos pelo princípio da separação dos poderes. Em determinadas situações, especialmente quando a prevenção da litigiosidade exige alterações em políticas públicas ou mudanças estruturais na atuação da Administração Pública, pode surgir a impressão de que o Poder Judiciário estaria assumindo funções típicas do Executivo.

Todavia, a atuação preventiva não autoriza o Judiciário a substituir a discricionariedade administrativa nem a formular unilateralmente políticas públicas. Sua função consiste em promover espaços institucionais de diálogo, produzir conhecimento baseado em evidências, identificar gargalos sistêmicos e fomentar soluções cooperativas entre os diversos atores responsáveis pela produção da litigiosidade. Trata-se de atuação orientada pela governança colaborativa, e não pela substituição das competências constitucionalmente atribuídas aos demais Poderes.

Sob outra perspectiva, também não se podem ignorar os desafios internos à própria instituição judiciária. A consolidação da função preventiva pressupõe uma transformação cultural significativa, pois exige que magistrados, servidores e gestores passem a compreender que a atuação do Poder Judiciário não se esgota na decisão do caso concreto. Durante décadas, a formação jurídica concentrou-se quase exclusivamente na atividade adjudicatória, privilegiando o conhecimento dogmático e processual. A prevenção da litigiosidade demanda competências adicionais relacionadas à gestão pública, análise de dados, governança institucional, desenho de políticas judiciárias, métodos consensuais de resolução de conflitos e articulação interinstitucional, áreas que ainda ocupam espaço reduzido na formação tradicional dos operadores do Direito.

A utilização intensiva de inteligência artificial, mineração de dados e sistemas de jurimetria representa igualmente desafio relevante para o desenvolvimento dessa nova função institucional. Se, por um lado, essas tecnologias ampliam significativamente a capacidade do Poder Judiciário de identificar padrões de litigiosidade e antecipar riscos de judicialização, por outro exigem elevados níveis

de transparência algorítmica, proteção de dados pessoais, governança digital e supervisão humana, evitando que decisões estratégicas sejam construídas a partir de modelos opacos ou estatisticamente enviesados.

No plano normativo, observa-se que a função preventiva ainda se encontra dispersa em alguns atos administrativos do Conselho Nacional de Justiça, sem que exista uma política nacional sistematizada capaz de definir seus princípios, objetivos, competências e mecanismos de avaliação. Embora a Resolução n. 349/2020 represente importante marco institucional, a consolidação desse novo paradigma poderá exigir evolução normativa mais abrangente, capaz de integrar os Centros de Inteligência, os Núcleos de Cooperação Judiciária, os Laboratórios de Inovação, os CEJUSCs e as demais estruturas voltadas à governança do sistema de justiça em uma política nacional articulada de prevenção da litigiosidade.

Nessa perspectiva, mostra-se igualmente recomendável o desenvolvimento de indicadores específicos destinados à avaliação das políticas preventivas. Tradicionalmente, o desempenho do Poder Judiciário é aferido por métricas relacionadas ao número de processos julgados, à taxa de congestionamento ou ao tempo médio de tramitação. Caso a prevenção passe efetivamente a integrar as funções institucionais do Judiciário, será necessário desenvolver indicadores capazes de mensurar resultados preventivos, como a redução sustentável da litigiosidade repetitiva, a melhoria dos fluxos administrativos dos grandes litigantes, a diminuição da reincidência de determinados conflitos e a efetividade das soluções construídas por meio da cooperação institucional.

Por fim, a consolidação da função preventiva dependerá da capacidade de o Poder Judiciário preservar o equilíbrio entre inovação institucional e fidelidade ao desenho constitucional da jurisdição. A ampliação das funções exercidas pelo Judiciário não pode conduzir ao abandono de sua missão adjudicatória nem à expansão ilimitada de suas competências. Ao contrário, a prevenção somente se legitima quando compreendida como função institucional complementar à jurisdição, destinada não a substituir o julgamento dos conflitos, mas a reduzir, de maneira democrática, cooperativa e baseada em evidências, as causas que alimentam a litigiosidade.

É justamente nesse equilíbrio que reside a principal contribuição da reorganização judiciária contemporânea. O Poder Judiciário deixa de ser compreendido exclusivamente como instituição vocacionada à solução dos conflitos já instaurados para assumir, sem abdicar de sua missão constitucional, uma postura orientada também à promoção da estabilidade das relações jurídicas, à governança do sistema de justiça e à prevenção da litigiosidade. Se essa evolução vier a consolidar-se nos próximos anos, será possível afirmar que a maior transformação experimentada pelo Judiciário brasileiro não terá consistido apenas na modernização de sua estrutura organizacional, mas na redefinição de seu próprio papel institucional no Estado Constitucional contemporâneo.

Em última análise, a prevenção representa uma das consequências mais significativas da *(re)organização judiciária* inaugurada pelas recentes políticas do Conselho Nacional de Justiça. Se o paradigma tradicional atribuía ao

Poder Judiciário a missão de dizer o direito após a eclosão do conflito, o paradigma contemporâneo acrescenta a essa missão a responsabilidade institucional de atuar para que determinados conflitos sequer necessitem alcançar o processo judicial. É precisamente nessa passagem de um modelo predominantemente reativo para uma atuação também preventiva que se encontra, a nosso ver, uma das mais relevantes transformações da Justiça brasileira contemporânea e a principal contribuição teórica deste estudo.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa desenvolvida permitiu demonstrar que o Poder Judiciário brasileiro atravessa um processo de profunda reorganização institucional, cujo alcance ultrapassa a tradicional reorganização estrutural dos órgãos jurisdicionais para incidir sobre a redefinição de suas próprias funções. A atuação historicamente centrada na resolução de conflitos já judicializados passa a conviver com mecanismos institucionais destinados à identificação das causas da litigiosidade, à produção de soluções sistêmicas e à prevenção de novos litígios, evidenciando uma transformação qualitativa na forma de atuação da Justiça contemporânea.

Verificou-se que a prevenção da litigiosidade deixou de representar mero efeito indireto da boa prestação jurisdicional para assumir contornos de verdadeira função institucional do Poder Judiciário, exercida por intermédio de estruturas permanentes concebidas especificamente para essa finalidade. Os Centros de Inteligência, instituídos pela Resolução CNJ n.º 349/2020, constituem a manifestação mais expressiva dessa transformação, ao deslocarem o foco da atuação judicial do tratamento do processo para a compreensão e mitigação das causas estruturais que produzem a litigiosidade de massa.

A investigação também permitiu concluir que essa nova atuação não implica ampliação do conceito de jurisdição nem relativização dos princípios clássicos que regem a atividade jurisdicional, especialmente o princípio da inércia. A prevenção desenvolvida pelos Centros de Inteligência situa-se em plano institucional distinto da atividade adjudicatória, inserindo-se no âmbito da governança judicial, da inteligência organizacional e da formulação de políticas judiciárias baseadas em evidências. Preserva-se, assim, a concepção tradicional da jurisdição como função estatal voltada à solução de conflitos concretos, ao mesmo tempo em que se reconhece a existência de novas atribuições institucionais complementares destinadas à promoção do acesso adequado à justiça.

Nesse contexto, a *(re)organização judiciária* proposta neste estudo não deve ser compreendida apenas como reorganização administrativa ou redistribuição de competências entre órgãos jurisdicionais. Trata-se, sobretudo, da reorganização funcional do Poder Judiciário, impulsionada por políticas públicas implementadas pelo Conselho Nacional de Justiça que incorporam ao sistema de justiça novas capacidades relacionadas à governança, à cooperação institucional, ao tratamento inteligente de dados e à prevenção da litigiosidade. Os Centros de Inteligência revelam-se, assim, como expressão paradigmática desse novo modelo de administração da justiça, orientado por uma racionalidade estratégica e preventiva.

A principal contribuição teórica deste trabalho consiste justamente em propor a sistematização da prevenção da litigiosidade como categoria autônoma de análise da organização judiciária contemporânea. Embora a doutrina já reconheça a existência de instrumentos preventivos em diversos ramos do Direito, ainda era incipiente a construção de uma teoria que identificasse a prevenção como função institucional consolidada do Poder Judiciário, distinta da atividade jurisdicional em sentido estrito.

Ao evidenciar que as recentes estruturas criadas pelo CNJ compartilham uma finalidade comum voltada à prevenção, o estudo oferece uma chave interpretativa capaz de explicar de forma mais abrangente as transformações atualmente experimentadas pelo sistema de justiça brasileiro.

Não se ignora, contudo, que essa nova função ainda enfrenta desafios relevantes. Sua consolidação dependerá do desenvolvimento de uma política nacional articulada de prevenção da litigiosidade, da criação de indicadores específicos para avaliação de resultados preventivos, do fortalecimento da cultura de governança e cooperação institucional e da incorporação de instrumentos de inteligência judicial e análise de dados compatíveis com as exigências de transparência, proteção de dados e supervisão humana. Também permanece aberta a agenda de pesquisa acerca dos limites constitucionais dessa atuação, especialmente quanto à sua relação com a separação dos poderes, a administração pública consensual e o sistema de justiça multiportas.

Em síntese, a maior transformação experimentada pelo Poder Judiciário brasileiro nas últimas décadas talvez não resida apenas na modernização de sua estrutura organizacional, mas na alteração de sua racionalidade institucional. Se antes predominava uma atuação essencialmente reativa, voltada ao julgamento dos conflitos já instaurados, observa-se atualmente a consolidação de um modelo que também assume como missão institucional prevenir a formação de litígios, promover soluções cooperativas e atuar sobre as causas estruturais da judicialização.

Nessa perspectiva, os Centros de Inteligência representam não apenas uma inovação administrativa, mas a materialização de um novo paradigma de atuação do Poder Judiciário, compatível com a complexidade da sociedade contemporânea e com a busca por um sistema de justiça mais eficiente, cooperativo, preventivo e orientado à concretização do acesso adequado à justiça.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALEGRE MARTÍNEZ, Miguel Ángel. El resurgimiento del debate sobre el control previo de constitucionalidad en España: experiencia y perspectivas. *Revista Iberoamericana de Derecho Procesal Constitucional*, Ciudad de México, n. 8, p. 19-45, jul./dez. 2007.

ANDRADE, Agenor Cássio Nascimento Correia de. A flexibilização da mediação obrigatória do artigo 334 do CPC no sistema de justiça multiportas. *Civil Procedure Review*, Salvador, v. 16, n. 2, p. 43-70, maio/ago. 2025.

BENETI, Sidnei. *Organização judiciária e precedentes*. 1. ed. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2026. *E-book*.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. *Atos normativos*. Brasília, DF: CNJ, [2026]. Disponível em: https://www.cnj.jus.br/atos-normativos/. Acesso em: 18 fev. 2026.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. *Panorama e Estrutura do Poder Judiciário Brasileiro*. Brasília, DF: CNJ, [s.d.]. Disponível em:

https://www.cnj.jus.br/poder-judiciario/panorama-e-estrutura-do-poder-judiciario-brasileiro/. Acesso em: 25 jul. 2026.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. *Regimento Interno do Conselho Nacional de Justiça*. Brasília, DF: CNJ, 2024. Disponível em: https://www.cnj.jus.br/transparencia/regimento-interno/. Acesso em: 27 jul. 2026.

CABRAL, Antonio do Passo. *Jurisdição sem decisão*: non liquet e consulta jurisdicional no direito brasileiro. 2. ed. rev. e atual. Salvador: Editora JusPodivm, 2024.

CHOO, Chun Wei. *A organização do conhecimento*: como as organizações usam a informação para criar significado, construir conhecimento e tomar decisões. São Paulo: Senac, 2003.

CLEMENTINO, Marco Bruno Miranda. Centro local de inteligência da Justiça Federal potiguar: legitimidade pelo diálogo. *In*: NOBRE JÚNIOR, Edilson Pereira;

CLEMENTINO, Marco Bruno Miranda (org.). *Centro de inteligência da JFRN*: Comissão Judicial de Prevenção de Demandas. Natal: Escola da Magistratura Federal, Seção Judiciária do Rio Grande do Norte, 2018. p. 21-22. (Série Cadernos da Magistratura da Esmafe, v. 1).

CLEMENTINO, Marco Bruno Miranda. *Centro Local de Inteligência da Justiça Federal Potiguar*: legitimidade pelo diálogo. Natal: Justiça Federal no Rio Grande do Norte, 2021a.

CLEMENTINO, Marco Bruno Miranda. O sistema multiportas e a inteligência judicial. *In*: DANTAS, Marcelo Navarro Ribeiro (org.). *Inovações no sistema de justiça*: meios alternativos de resolução de conflitos, justiça multiportas e iniciativas para a redução da litigiosidade: estudos em homenagem a Múcio Vilar Ribeiro Dantas. São Paulo: Thomson Reuters Brasil, 2021b. p. 727-731.

COSTA, Rosalina Moitta Pinto da; MOURA, João Vitor Mendonça de. Jurisdição: uma função pública estatal de acesso à justiça. *Revista Eletrônica de Direito Processual (REDP)*, Rio de Janeiro, v. 23, n. 3, p. 408-434, set./dez. 2022.

COUTINHO, Carlos Marden Cabral; BRUNETTA, Cíntia. Os Centros de Inteligência da Justiça Federal e seu papel na prevenção e no tratamento de litígios. *Revista de Política Judiciária, Gestão e Administração da Justiça*, Salvador, v. 4, n. 1, p. 41-57, jan./jun. 2018.

DAL PIZZOL, Ricardo. Limites do poder regulamentar do Conselho Nacional de Justiça: estudo de um caso: Resolução CNJ nº 236/16. *In*: DE PRETTO, Renato Siqueira; KIM, Richard Pae; TERAOKA, Thiago Massao Cortizo (coord.). *Federalismo e Poder Judiciário*. São Paulo: Escola Paulista da Magistratura, 2019. p. 321-340.

DIDIER JR., Fredie; FERNANDEZ, Leandro. *Introdução à Justiça multiportas*: sistema de solução de problemas jurídicos e o perfil do acesso à justiça no Brasil. São Paulo: JusPodivm, 2024a.

DIDIER JR., Fredie; FERNANDEZ, Leandro. *O Conselho Nacional de Justiça e o Direito Processual*: administração judiciária, boas práticas e competência normativa. São Paulo: JusPodivm, 2024b.

DONIZETTI, Elpídio. *Jurisdição*: conceito e características. Elpídio Donizetti, [s.d.]. Disponível em: https://elpidiodonizetti.com.br/jurisdicao-conceito-e-caracteristicas/. Acesso em: 27 jul. 2026.

ELESBON, Salomão Akhnaton Zoroastro Spencer. Prevenção de conflitos de consumo e estímulo à autocomposição: o papel dos Centros de Inteligência. *Revista Humanidades & Inovação*, Palmas, v. 10, n. 9, p. 346-361, 2023.

FEITOSA, Gustavo Raposo Pereira; BRAGA, Bruno Mesquita. Centros de Inteligência do Poder Judiciário como concretização do princípio da eficiência e prevenção de litígios. *Revista Jurídica Unicuritiba*, Curitiba, v. 2, n. 78, e-6606, p. 107-132, abr./jun. 2024.

FERRAZ, Taís Schilling. Centros de Inteligência: contribuições para o design organizacional do Poder Judiciário Brasileiro. *In*: LUNARDI, Fabrício Castagna; CORREIA, Pedro Miguel Alves Ribeiro; ROMÃO, Miguel Lopes (coord.). *Boas práticas de gestão na justiça*: experiências de Brasil e Portugal. Brasília, DF: Enfam, 2023. p. 255-278. *E-book*.

FERRAZ, Taís Schilling. Problemas complexos são organismos vivos: a adoção da perspectiva sistêmica na atuação dos centros de inteligência. *In*: LUNARDI, Fabrício Castagna; CLEMENTINO, Marco Bruno Miranda (coord.). *Inovação judicial*: fundamentos e práticas para uma jurisdição de alto impacto. Brasília, DF: Enfam, 2021. p. 425-445.

Disponível em: https://www.enfam.jus.br/publicacoes-3/colecao-pesquisa-e-inovacao/livro-inovacao-judicial/. Acesso em: 17 maio 2026.

MELATI, Cláudia; JANISSEK-MUNIZ, Raquel. A inteligência na gestão pública: uma análise sob a perspectiva institucional. *Revista de Administração Pública*, Rio de Janeiro, v. 56, n. 6, p. 785-805, nov./dez. 2022. Disponível em: https://doi.org/10.1590/0034-761220220103X. Acesso em: 31 ago. 2025.

MENDES, Gilmar Ferreira. *Organização do Poder Judiciário*. Brasília, DF: Supremo Tribunal Federal, [s.d.]. Disponível em: https://www.stf.jus.br/arquivo/biblioteca/PastasMinistros/GilmarMendes/Livros/Organizacao_Poder_Judiciario_autoria.pdf. Acesso em: 25 jul. 2026.

MENDES, Luís Azevedo. Uma linha de vida: organização judiciária e gestão processual nos tribunais judiciais. *JULGAR*, Lisboa, n. 10, p. 105-122, 2010.

MORAES, Beatriz Fruet de; LUNARDI, Fabrício Castagna; CORREIA, Pedro Miguel Alves Ribeiro. Os Centros de Inteligência do Poder Judiciário e a nova governança pública: um estudo de caso. *Synesis*, Petrópolis, v. 15, n. 1, p. 250-272, 2023. Disponível em: https://seer.ucp.br/seer/index.php/synesis/article/view/2435. Acesso em: 26 jul. 2025.

NASCIMENTO, Carmem Luiza e Silva. *O controle interno preventivo à luz do Sistema Alice*: propostas de trilhas para detecção de anomalias na execução de programas sociais. 2022. 240 f. Dissertação (Mestrado em Administração Pública) – Fundação Getúlio Vargas, Piauí, 2022.

PARÁ (Estado). Tribunal de Justiça. *Centro de Inteligência (CIJEPA)*: composição das coordenações de inteligência temáticas. Belém: TJPA, [2026]. Disponível em: https://www.tjpa.jus.br/PortalExterno/institucional/Cijepa/740279-composicao-das-coordenacoes-de-inteligencia-tematicas-do-cijepa.xhtml. Acesso em: 26 jul. 2026.

PARÁ (Estado). Tribunal de Justiça. *CIJEPA e NUPEMEC divulgam Programa Amigo da Justiça*. Belém: TJPA, 2018. Disponível em: https://www.jusbrasil.com.br/noticias/cijepa-e-nupemec-divulgam-programa-amigo-da-justica/6249748677. Acesso em: 26 jul. 2026.

SADEK, Maria Tereza. A organização do poder judiciário no Brasil. *In*: SADEK, Maria Tereza (org.). *Uma introdução ao estudo da justiça*. Rio de Janeiro: Centro Edelstein de Pesquisas Sociais, 2010. p. 1-16.

STRECK, Lenio. CNJ não tem poder de alterar o CPC e nem de criar regras de processo. *Consultor Jurídico*, 12 dez. 2024. Disponível em: https://www.conjur.com.br/2024-dez-12/cnj-nao-tem-poder-de-alterar-o-cpc-e-nem-de-criar-regras-de-processo/. Acesso em: 5 jun. 2026.

TOSCAN, Anissara. Justiça multiportas (4.0): características, elementos e pontos de alavancagem do sistema. *Diké*: Revista Jurídica, [s. l.], v. 24, n. 29, p. 200-225, jul./dez. 2025.