

GRALHAAZUL

PERIÓDICO CIENTÍFICO DA EJUD/PR

EDIÇÃO 35
abr/26 – mai/26

Bimestral
ISSN 2675-9403
Disponível em: https://revista.tjpr.jus.br/gralhaazul/index
1. Direito – Periódico. 2. EJUD. 3. Tribunal de Justiça do Paraná. CDU: 340

Editor-Chefe

Desembargadora Presidente Lidia Maejima

Conselho Editorial

Desembargador Roberto Portugal Bacellar
Desembargador Clayton De Albuquerque Maranhão
Desembargador José Sebastião Fagundes Cunha
Desembargadora Priscilla Plachá Sá
Desembargador Jorge De Oliveira Vargas
Desembargador Luiz Osório Moraes Panza
Desembargador Mario Luiz Ramidoff
Desembargador Substituto Anderson Ricardo Fogaça
Dra. Cláudia Catafesta
Dra. Heloísa Da Silva Krol Milak

Coordenador Científico

Desembargador José Laurindo de Souza Netto

Editorial

Lara Helena Luiza Zambão

Revisão

Carolina Baggio Lipski

Layout

Lucas Souza da Rosa
Luiz Fernando Patitucci
Giovanna do Valle Marchesini Laufer
Maria Fernanda Alamini Hecke

É proibida a reprodução total ou parcial desta obra sem a devida citação.
As ideias e opiniões expostas nos artigos são de responsabilidade exclusiva dos autores e podem não refletir a opinião do Tribunal de Justiça do Paraná.

EDITORIAL



A Unidade Especial de Atuação no Primeiro Grau de Jurisdição (UEA) faz parte da estrutura administrativa da Corregedoria-Geral da Justiça.

Considerada uma unidade de primeiro grau, possui servidores e servidoras, assessores e assessoras de pós-graduação, estagiários e estagiárias que atuam em regime de força-tarefa. Essa atribuição, auxilia as unidades judiciárias na movimentação processual e realiza um papel orientativo sobre as atividades de secretaria, de acordo com o Código de Normas do Foro Judicial.

A UEA também é responsável pelo Programa de Gestão Priorizada do Primeiro Grau (GESPRIJUD), que possui como objetivo a implementação e a manutenção, de forma coordenada, de ferramentas de gestão contemporâneas, especialmente em relação aos processos de trabalho, buscando a padronização da qualidade das rotinas em gestão.

Nessa perspectiva, além da frente de trabalho da força-tarefa de servidores, há, inclusive, as frentes referentes à padronização de atos e documentos, de capacitação, de ferramentas de Tecnologia de Informação e de assistência a gestão, que detecta os principais problemas nos sistemas e nas secretarias e orienta os servidores em relação aos processos de trabalho.

Também fazem parte da UEA seis Magistradas que realizam forças-tarefa relativas a decisões, sentenças e audiências no intuito de auxiliar as Comarcas em atraso ou com grande demanda.

Logo, a padronização, a gestão e a efetividade da prestação jurisdicional permeiam a atuação da Unidade Especial. Nesse sentido, se torna oportuno e relevante que os membros desse sistema possam compartilhar sobre as suas atividades e os desafios que enfrentam diariamente, assim como sobre os projetos inovadores que auxiliam a atuação da Corregedoria-Geral da Justiça.

Os artigos aqui apresentados ultrapassam o âmbito acadêmico, são fruto de experiências acumuladas ao longo dos anos, de estratégias para mitigar a sobrecarga do Poder Judiciário, de adoção de padronização de atos e documentos e de reflexões sobre a gestão judicial.

As últimas inovações tecnológicas e as mudanças na sociedade também fazem parte desse processo de efetividade da justiça e de garantias de direitos, e não estão alheias à UEA. O uso da inteligência artificial e do *visual law*, a observância da agenda 2030, o protocolo de julgamento sob a perspectiva de gênero e a linguagem acessível são recursos observados pelos servidores e pelas magistradas para aprimorar as suas atividades e facilitar o cotidiano dos operadores do Direito e dos destinatários das decisões judiciais.

Apesar de a atuação da UEA ter uma conotação intrinsicamente austera, a humanização desses atendimentos, seja em força-tarefa de servidores, seja em força-tarefa de magistrados, tem culminado em resultados positivos, que refletem na saúde e na qualidade de vida dos servidores e juízes, mas, acima de tudo, na melhora da prestação jurisdicional.

Por fim, há de se reconhecer e compreender que a dimensão desse trabalho, além de atender aos princípios básicos da administração pública, também auxilia no aprimoramento da governança institucional, de modo que o desenvolvimento dos processos de trabalho e a integração das unidades judiciárias corroboram os objetivos de um serviço público de qualidade.

Essa edição da revista Gralha Azul traz constatações, reflexões e situações de ordem prática que enriquecem o trabalho da Unidade Especial de Atuação e transportam o leitor para o dia a dia da unidade judicial à luz da missão da Corregedoria-Geral, que se funda na regularidade, eficiência e qualidade dos serviços do Foro Judicial.

Desejo uma leitura descomplicada e prática, que auxilie os operadores do Direito, servidores e magistrados a compreenderem melhor as funções e o alcance da Unidade Especial de Atuação, que, embora se paute em números e estatísticas, é feita de pessoas para pessoas.

Desembargador Fernando Wolff Bodziak

Corregedor-Geral da Justiça/TJPR

SUMÁRIO

Editorial
Desembargador Fernando Wolff Bodziak- Pág. 3

1. **A INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL GENERATIVA COMO FERRAMENTA DE UNIFORMIZAÇÃO NO PRIMEIRO GRAU DE JURISDIÇÃO: POTENCIALIDADES E SALVAGUARDAS ÉTICO-NORMATIVAS**
   Franciele Cit e Isabela M. R. Vilar – Pág. 9

2. **A ATUAÇÃO ESTRATÉGICA DA UNIDADE ESPECIAL DE ATUAÇÃO (UEA) NO PRIMEIRO GRAU DE JURISDIÇÃO: PADRONIZAÇÃO E EFETIVIDADE DA PRESTAÇÃO JURISDICIONAL À LUZ DO PROTOCOLO DE JULGAMENTO COM PERSPECTIVA DE GÊNERO**
   Bruna Greggio e Maria Vitória de Souza Ribeiro Dias – Pág. 21

3. **O "PROJETO ATOS ORDINATÓRIOS E PORTARIAS PADRONIZADAS": UM INSTRUMENTO À PRESTAÇÃO JURISDICIONAL EFETIVA**
   Carolina Foltran Miranda e Rocela Popp Rosa Scholles – Pág. 34

4. **EFETIVIDADE DO ACESSO À JUSTIÇA**
   Gabriel Monteiro, Paola Petter Fiorotto e Vitória de Paula Brollo – Pág. 50

5. **O PRINCÍPIO DA PRIMAZIA DA DECISÃO DE MÉRITO COMO INSTRUMENTO DE EFETIVIDADE NO PRIMEIRO GRAU DE JURISDIÇÃO**
   Augusta Rasera e Silva – Pág. 67

6. **DESAFIOS DA EFETIVIDADE DA PRESTAÇÃO JURISDICIONAL DIANTE DA SOBRECARGA DO PODER JUDICIÁRIO: ESTUDO DE CASO SOBRE A ATUAÇÃO DA EQUIPE ESPECIAL DE APOIO À PRESTAÇÃO JURISDICIONAL NO 1° GRAU DE JURISDIÇÃO NO TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO PARANÁ (TJ-PR)**
   Maria Teresa Thomaz, Juliane Ferreira Tidre e Andressa Bertoglio Zorzi – Pág.84

7. **A UEA DO TJPR E OS MEIOS ALTERNATIVOS: ESTRATÉGIAS PARA MITIGAR A SOBRECARGA DO JUDICIÁRIO**
   Ingrid Gomes Costa dos Santos e Vitória Beatriz da Silva Kuzma – Pág. 97

8. **ENTRE A TÉCNICA E A PESSOA: REFLEXÕES SOBRE A DIMENSÃO HUMANA DA GESTÃO JUDICIAL**
Cíntia Graeff – Pág. 108

9. **GESTÃO PARA RESULTADOS: A IMPORTÂNCIA DO ATENDIMENTO HUMANIZADO DA UEA E DA PADRONIZAÇÃO DE ORDENAMENTOS DE CUMPRIMENTOS PARA A EFICIENTE PRESTAÇÃO JURISDICIONAL E REDUÇÃO DE PROCESSOS PARALISADOS EM SECRETARIA**
Caroline de Lima Pelanda, Anna Letícia Tonolli e Eliane Josviak – Pág. 118

10. **MANDADO QUE FALA: INOVAÇÃO À LUZ DA LEI 11.340/2006 (LEI MARIA DA PENHA)**
Bruna Greggio, Geana Santos Gayer Ramos – Pág. 128

11. **ENTRE JUÍZES E MÁQUINAS: IMPLICAÇÕES DA UTILIZAÇÃO DA INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL GENERATIVA NO PODER JUDICIÁRIO**
Fairouz Omar Assaf – Pág. 140

12. **A AGENDA 2030 E O PODER JUDICIÁRIO PARANAENSE: DESAFIOS E ESTRATÉGIAS PARA GARANTIR O ACESSO À JUSTIÇA EM UM CENÁRIO DE ALTA LITIGIOSIDADE**
Ana Roberta Mafra Marques, Mozer Sepeca e Vanessa Iara Melluzzi – Pág. 169

13. **PADRONIZAÇÃO E FLEXIBILIDADE NA ATUAÇÃO DE SERVIDORES E DE SERVIDORAS NO PRIMEIRO GRAU DE JURISDIÇÃO DO TJPR**
Gustavo Parizotto Moraes – Pág. 189

14. **FLUXOGRAMA DE PROVIDÊNCIAS FINAIS E ARQUIVAMENTO: VISUAL LAW COMO RECURSO PARA PRESTAÇÃO JURISDICIONAL PADRÃO OURO**
Renato Veloso Queiroz Filho, Betina Pereira Machado e Rafael Garbini Silva Coradin– Pág. 203

15. **PRINCIPAIS MEIOS DE DEFESA DO EXECUTADO NA EXECUÇÃO FISCAL**
Caroline de Lima Pelanda, Gabriel Motta Maguetas e Tiago Olones de Souza – Pág. 223

16. **JUSTIÇA SUSTENTÁVEL: UM OLHAR SOBRE A EFETIVIDADE DO PODER JUDICIÁRIO SOB A ÓTICA DA SAÚDE E QUALIDADE DE VIDA E DE TRABALHO DOS MAGISTRADOS**
Pamela Dalle Grave Flores Paganini – Pág. 236

17. **O ENFRENTAMENTO ÀS EXECUÇÕES FISCAIS NO TJPR SOB A LUZ DA RESOLUÇÃO Nº 547/2024 DO CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA**
Alfonso Henrique de Andrade e Ana Carolina Girardi – Pág. 250

18. **LINGUAGEM ACESSÍVEL NO PODER JUDICIÁRIO: COMUNICAÇÃO CLARA COMO INSTRUMENTO DE EFETIVAÇÃO DO ACESSO À JUSTIÇA**
Gabrieli Frazão, Luiz Cezar Guimarães Junior e Bianca Lacerda Papes – Pág. 274

19. **CRIMES CIBERNÉTICOS CONTRA CRIANÇAS E ADOLESCENTES: OS DESAFIOS DO PRIMEIRO GRAU DE JURISDIÇÃO**
Gabriela Passos Andrade, Lucas de Souza Pataro e Marcele Caroline Moreira Medeiros – Pág. 288

20. **PADRONIZAÇÃO E EFETIVIDADE - O QUO VADIS DO GESTOR EM BUSCA DA JUSTIÇA NO CASO CONCRETO**
Leandro Santana da Cruz – Pág. 302

21. **OS PRINCÍPIOS DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E A ATUAÇÃO DA UNIDADE ESPECIAL DE ATUAÇÃO NO PRIMEIRO GRAU DE JURISDIÇÃO (UEA)**
Gislaine Alves dos Santos, Julia Chinato Pagnoncelli e Mateus Felipe de Barros – Pág. 319

22. **O CICLO DA EFICIÊNCIA OPERACIONAL NO TJPR: DA CORREIÇÃO DIAGNÓSTICA À ATUAÇÃO DA UNIDADE ESPECIAL (UEA)**
José Laurindo de Souza Netto – Pág. 334

23. **A IMPORTÂNCIA DA UNIDADE ESPECIAL DE ATUAÇÃO NO PRIMEIRO GRAU DE JURISDIÇÃO NO APRIMORAMENTO DA GOVERNANÇA PÚBLICA DO TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO PARANÁ**
Caroline de Lima Pelanda – Pág. 340

ARTIGOS

A INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL GENERATIVA COMO FERRAMENTA DE UNIFORMIZAÇÃO NO PRIMEIRO GRAU DE JURISDIÇÃO: POTENCIALIDADES E SALVAGUARDAS ÉTICO-NORMATIVAS

Generative Artificial Intelligence as a Standardization Tool in the First Degree of Jurisdiction: Potentialities and Ethico-Normative Safeguards

FRANCIELE CIT - Juíza de Direito Substituta integrante da Equipe de Unidade Especial de Força-Tarefa do TJPR; graduada em Direito; pós-graduada em Direito Público e Prática Jurídica pela Fundação Universidade Regional de Blumenau; pós-graduada em Ciências Penais pela Universidade para o Desenvolvimento do Estado e da Região do Pantanal. Lattes: http://lattes.cnpq.br/2804676359074782

ISABELA M. R. VILAR - Residente Jurídica integrante da Equipe de Unidade Especial de Força-Tarefa do TJPR; graduada em Direito; pós-graduada em Ciências Penais pela Pontifícia Universidade Católica de Minas. Gerais - Lattes: https://wwws.cnpq.br/cvlattesweb/PKG_MENU.menu?f_cod=1630966E0A5058F990438039C35A4705#

O esforço contínuo do Tribunal de Justiça do Paraná (TJPR) pela padronização e eficiência da prestação jurisdicional encontra na Inteligência Artificial Generativa (IAGen) uma ferramenta catalisadora de notável potencial. Ao visar a uniformização de rotinas, especialmente no primeiro grau de jurisdição, a IAGen promete ganhos significativos em celeridade e qualidade. Este artigo analisa a aplicação dessa tecnologia disruptiva sob a ótica das recentes normativas que governam sua implementação: o Decreto Judiciário Nº 421/2024 do TJPR e a Resolução nº 615/2025 do Conselho Nacional de Justiça (CNJ). A análise explora o delicado equilíbrio entre os benefícios da automação e os desafios éticos e de segurança inerentes, como a mitigação de vieses e a proteção de dados sigilosos. Por fim, argumenta-se que o papel imperativo da revisão humana, consagrado em ambas as regulamentações, se estabelece como a salvaguarda fundamental para garantir a integridade da prestação jurisdicional na era digital.

Palavras-chave: Inteligência Artificial Generativa, Uniformização de Rotinas, Primeiro Grau de Jurisdição, Revisão Humana, Ética Judicial.

The continuous effort of the Court of Justice of Paraná (TJPR) towards the standardization and efficiency of judicial services finds in Generative Artificial Intelligence (GenAI) a catalyzing tool of remarkable potential. By aiming to standardize routines, especially in the first degree of jurisdiction, GenAI promises significant gains in speed and quality. This article analyzes the application of this disruptive technology from the perspective of the recent regulations that govern its implementation: TJPR's Judicial Decree No. 421/2024 and the National Council of Justice's (CNJ) Resolution No. 615/2025. The analysis explores the delicate balance between the benefits of automation and the inherent ethical and security challenges, such as mitigating biases and protecting confidential data. Finally, it is argued that the imperative role of human review, enshrined in both regulations, establishes itself as the fundamental safeguard to ensure the integrity of judicial service delivery in the digital age.

Keywords *- Generative Artificial Intelligence, Routine Standardization, First Degree of Jurisdiction, Human Review, Judicial Ethics.*

INTRODUÇÃO

A padronização de rotinas no primeiro grau de jurisdição é uma meta estratégica para o Poder Judiciário, pois impacta diretamente a celeridade processual, a previsibilidade das decisões e a qualidade geral da prestação jurisdicional. Assim sendo, a uniformidade em procedimentos cartorários e na elaboração de atos ordinatórios reduz a morosidade e possibilita que os magistrados e servidores se concentrem em atividades de maior complexidade intelectual.

Nesta feita, a modernização do Poder Judiciário brasileiro é um processo contínuo, impulsionado pela necessidade de conferir maior celeridade e efetividade à prestação jurisdicional. Nesse cenário, o Tribunal de Justiça do Estado do Paraná (TJPR) tem demonstrado um foco institucional explícito buscando estabelecer uma cultura voltada à melhoria contínua dos serviços, especialmente no primeiro grau com o projeto desenvolvido e prestado pela equipe de "Força Tarefa da Unidade Especial de Atuação no Primeiro Grau de Jurisdição".



No cenário atual, observa-se a emergência da Inteligência Artificial Generativa (IAGen) como uma tecnologia disruptiva, dispondo de um novo horizonte de possibilidades para otimizar a atividade judiciária. Entretanto, a

problemática central que se impõe é: como aproveitar os benefícios da IAGen para a uniformização de procedimentos no primeiro grau, em prol da eficiência, ao mesmo tempo em que se observam as rigorosas salvaguardas éticas e legais indispensáveis à função?

A relevância do assunto decorre também do fato de que, nos últimos anos, o Tribunal de Justiça do Estado do Paraná passou a investir de forma sistemática na padronização de rotinas. No convívio direto com as equipes da Unidade Especial de Atuação no Primeiro Grau, é possível perceber que procedimentos simples, quando uniformes, evitam atrasos expressivos e criam uma ambiência de trabalho mais estável. A introdução da IAGen, nessa realidade, não é apenas possível, ela se torna praticamente inevitável, desde que guiada por normas claras e por uma postura cautelosa.

Além disso, os desafios estruturais enfrentados pelo Judiciário como a limitação de recursos humanos, a sobrecarga de demandas e a diversidade de rotinas entre unidades reforçam a importância do tema. A experiência demonstra que a falta de uniformidade processual não decorre necessariamente de descuido, mas de especificidades locais, rotinas herdadas e diferentes níveis de maturidade administrativa entre varas. A tecnologia, quando bem dirigida, surge como uma ponte possível entre essas diferenças.

O objetivo deste artigo é, portanto, analisar o arcabouço normativo estabelecido pelo Decreto Judiciário Nº 421/2024 do TJPR e pela Resolução nº 615/2025 do Conselho Nacional de Justiça (CNJ). O foco recai sobre a tensão intrínseca entre os ganhos de automação e o indispensável controle humano, que se revela não apenas um ponto de equilíbrio, mas o próprio pilar ético que legitima a inovação tecnológica no sistema de justiça. Este artigo argumenta que o sucesso da IAGen no Judiciário paranaense não dependerá apenas da sua sofisticação tecnológica, mas da robustez com que o arcabouço normativo impõe a supervisão humana não como uma etapa de controle, mas como o ato central que reafirma a natureza indelegável da jurisdição.

1 A UNIFORMIZAÇÃO DE ROTINAS COMO META INSTITUCIONAL E O PAPEL DA UEA

A Corregedoria-Geral da Justiça (CGJ) do Paraná desempenha um papel fundamental na construção de uma cultura institucional voltada à melhoria contínua da prestação jurisdicional. Em principal, ressalta-se a atuação da Unidade Especial de Atuação no Primeiro Grau de Jurisdição (UEA) e suas Forças-Tarefas, regulamentadas pelo Provimento 308/2022.

Outrossim, a Força-Tarefa é definida como um "*esforço concentrado e coordenado para o desempenho de atividades relacionados à movimentação de processos e à prática de atos judiciais*", validando a premissa de que a uniformização de procedimentos impulsiona a eficiência, com enfoque principal na prolação de sentenças e decisões interlocutórias, realização de audiências e execução de outras atividades correlatas.

A uniformização de rotinas no primeiro grau de jurisdição não é mero capricho administrativo: trata-se de medida que resguarda isonomia, evita desperdício de recursos e assegura segurança jurídica. Ao longo dos últimos anos, especialmente após a instituição da UEA, tornou-se perceptível que muitas

dificuldades enfrentadas pelas equipes decorriam menos da complexidade dos processos e mais das diferenças estruturais entre unidades. Rotinas distintas para atos simples como conclusão, controle de prazos, elaboração de expedientes ou conferência de documentos, criavam gargalos invisíveis que impactavam diretamente o andamento processual.

No contexto da UEA, a experiência prática revelou que a falta de uniformidade cria tensões operacionais, sobretudo quando equipes precisam atuar de forma conjunta em diferentes comarcas.

Pequenos detalhes, como diferenças na forma de organizar minutas, modelos de documentos ou nomenclaturas utilizadas internamente, podem gerar confusões que se acumulam ao longo do tempo. O Provimento n. 308/2022, ao reconhecer a necessidade de padronização, foi além de uma diretriz técnica: incorporou uma visão sistêmica do funcionamento das varas.

Um aspecto observado em campo diz respeito à resistência inicial que pode surgir quando se fala em padronização. Parte dessa resistência decorre da percepção equivocada de que uniformizar processos significaria engessar o trabalho ou limitar autonomia. Entretanto, a prática mostra que rotinas uniformes não eliminam a discricionariedade técnica do magistrado, mas organizam a base administrativa sobre a qual essa atuação se desenvolve. Na verdade, é exatamente essa estabilidade que permite decisões mais qualificadas, pois libera tempo e reduz retrabalho.

Além disso, a UEA, ao circular entre diferentes unidades, acumula conhecimento prático que dificilmente seria percebido por uma equipe fixa em uma única comarca. No ano de 2025, até então, as Equipes de Força-Tarefa atuaram em média de 11.400 processos em 26 comarcas diferentes pelo Estado. Essa circulação permite visualizar padrões, identificar disfunções repetidas e propor ajustes que tragam benefícios coletivos.

Portanto, a padronização, nesse cenário, aparece como ferramenta de inteligência organizacional para melhor celeridade nos feitos.

Assim sendo, a uniformização de rotinas é vista como um fator chave para a excelência administrativa e a efetividade. A experiência da UEA, em particular, é valorizada para estimular a produção focada na sistematização e divulgação de boas práticas.

A experiência da UEA e o foco de "Padronização de procedimentos e rotinas cartorárias", demonstram a prioridade institucional em sistematizar e disseminar boas práticas. A IAGen, portanto, se insere precisamente neste contexto como o vetor tecnológico para catalisar e dimensionar essa busca pela uniformização e eficiência do Primeiro Grau de Jurisdição.

2 A INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL GENERATIVA COMO CATALISADORA DA UNIFORMIZAÇÃO

Esses agentes que se encarregam de A Inteligência Artificial Generativa representa uma mudança qualitativa dentro do conjunto de tecnologias utilizadas pelo Judiciário. Ferramentas anteriores como a automação de tarefas, sistemas de BI e sistemas de triagem operavam em padrões mais rígidos, com lógica determinística. Já a IAGen atua com lógica

probabilística, gerando conteúdo textual ou estrutural que não é meramente reproduzido, mas sintetizado a partir de padrões.

Esse novo paradigma traz potenciais benefícios, mas também riscos inéditos. O funcionamento baseado em grandes modelos de linguagem implica que a ferramenta não "compreende" o contexto jurídico, apenas identifica padrões. Essa diferença é o que torna a tecnologia útil, mas também a torna perigosa se utilizada sem vigilância.

No ambiente das varas, a aplicação da IAGen tende a se concentrar em três frentes principais. A primeira, como síntese de informações, especialmente em processos com grande volume de peças. Em segundo lugar, tem-se a produção de rascunhos de atos, como despachos e decisões de baixa complexidade. E, por fim, a ferramenta de aprimoramento textual, padronizando linguagem e organizando dados extraídos dos autos.

A observação prática indica que essas três frentes correspondem justamente às atividades que mais consomem tempo das equipes, ainda que não exijam necessariamente análise de mérito. Essa constatação reforça a adequação da tecnologia quando corretamente aplicada.

Contudo, é importante destacar que, mesmo em tarefas aparentemente simples, o contexto jurídico exige precisão. A IA pode realizar uma leitura superficial de um documento ou omitir elementos que, para o leitor humano, são evidentemente relevantes. Por essa razão, a supervisão humana não é apenas recomendada, é imprescindível.

A Inteligência Artificial tem por escopo o uso de uma sequência lógica de instruções provenientes de uma linguagem de programação, denominada de algoritmo.

O algoritmo é entendido como a descrição sequencial e lógica dos passos que devem ser executados, tendo como finalidade facilitar a solução de um problema.

Esses algoritmos utilizam probabilidades em suas previsões e, apesar de não conseguirem fornecer respostas precisas para todas as questões, eles têm a capacidade de analisar os dados fornecidos (inputs) e apresentar "palpites" coerentes.

Observa-se que, com o avanço da tecnologia, os sistemas de inteligência artificial têm evoluído de modo significativo, aproximando-se cada vez mais da forma como as ações humanas são executadas.

Em específico, a Inteligência Artificial Generativa (IAGen) é uma espécie de tecnologia de IA que cria versões de texto, áudio ou imagem a partir de grandes volumes de dados, em resposta aos comandos formulados.

De maneira mais detalhada, a IAGen é um sistema de IA especialmente destinado a gerar ou modificar significativamente, com diferentes níveis de autonomia, conteúdo como texto, imagens, áudio, vídeo ou código de software, indo além dos modelos estatísticos e de aprendizado a partir dos dados treinados.

No âmbito do Tribunal de Justiça do Estado do Paraná (TJPR), a Política de utilização de Inteligência Artificial Generativa, instituída pelo Decreto Judiciário nº 421/2024, utiliza termos correlatos para descrever a tecnologia e suas aplicações de forma precisa.

O referido decreto define as ferramentas de inteligência artificial generativa como todos os sistemas, softwares, plataformas, aplicativos e tecnologias que empregam modelos de

aprendizado de máquina, a exemplo das redes neurais profundas, com o propósito de criar conteúdo de forma autônoma. Essa capacidade abrange a geração de texto, imagens, áudio, vídeo e outros tipos de dados, sempre com base em padrões que foram aprendidos a partir de grandes conjuntos de dados existentes.

Então, para que essa criação de conteúdo ocorra, é necessário o comando (prompt), que é a entrada de texto ou instrução específica fornecida pelo usuário, a fim de direcionar ou iniciar o processo de geração de conteúdo por um modelo de IA. Este comando geralmente inclui informações sobre o tipo de conteúdo desejado, características específicas a serem incluídas e outras orientações relevantes. Finalmente, o resultado desse processo é denominado saída/resultado, que constitui o conteúdo (podendo ser texto, imagem, áudio ou outro) produzido pelo modelo de IA em resposta direta ao comando formulado.

Portanto, a IAGen é reconhecida como uma tecnologia que utiliza algoritmos que utilizam grandes modelos de linguagem, capazes de interagir com usuários e oferecer soluções geradas automaticamente.

Conforme elucidado pelo diploma normativo, a implementação dessa política visa incentivar e garantir o desenvolvimento e o uso legal e ético da Inteligência Artificial Generativa no TJPR, direcionando seu uso pelos Magistrados e Servidores.

No Judiciário, cumpre salientar que a IAGen atua primariamente como um mecanismo de apoio à decisão de caráter auxiliar e complementar, e não como um instrumento autônomo de tomada de decisões judiciais, podendo ser utilizada como uma ferramenta de alto potencial para alcançar a meta institucional de padronização, focando na aceleração de atividades acessórias. Muitas dessas tarefas são classificadas pelo Conselho Nacional de Justiça como de "baixo risco" (BR), o que facilita sua adoção sob a condição crucial da supervisão humana.

2.1 Aplicações de Baixo Risco (BR) e seu Impacto na Padronização

Conforme elucidado anteriormente, vislumbra-se que a IAGen auxilia a padronização e a uniformização das rotinas focando na aceleração do trabalho e na execução de atividades acessórias, geralmente classificadas como de baixo risco pelo CNJ. Essa classificação de risco facilita sua adoção sob a condição crucial de supervisão humana.

A IAGen atua principalmente como um sistema de apoio consultivo (ou copiloto digital), automatizando tarefas repetitivas e de suporte, o que naturalmente leva à uniformidade na forma de processamento e na documentação gerada.

São exemplos de atividades específicas de baixo risco (BR) em que a IAGen promove, de acordo com a Resolução CNJ nº 615/2025, a padronização a execução de atos processuais

ordinatórios e apoio administrativo (br1)[1], a produção de textos de apoio (br4)[2] o aprimoramento e tarefas preparatórias (br5) [3] e como uniformização da jurisprudência (br2, br3)[4].

A classificação de risco estabelecida pelo CNJ não foi elaborada apenas para nortear desenvolvedores; ela serve também como instrumento para orientar o próprio usuário sobre onde a tecnologia pode ser empregada com relativa segurança. As atividades de baixo risco (BR) correspondem àquelas em que a IA não interfere diretamente em direitos das partes, tampouco produz decisões autônomas.

Em visitas e acompanhamentos realizados em diversas unidades, é possível perceber que tarefas como identificação de informações relevantes nos autos, preparação de expedientes ou elaboração de minutas padronizadas consomem horas preciosas do expediente. A automação dessas atividades libera recursos humanos que podem ser realocados para funções que exigem maior análise.

Outro ponto que merece atenção é o impacto da IAGen na qualidade do trabalho. Ao uniformizar padrões de escrita e estrutura textual, a IA cria uma camada inicial de organização que facilita a revisão. Servidores relatam que a revisão de documentos pré-estruturados consome consideravelmente menos tempo do que a produção integral do texto.

Além disso, a capacidade da IA de sugerir precedentes relevantes ou identificar padrões decisórios constitui inovação relevante. Ainda que não substitua pesquisa jurídica aprofundada, a ferramenta funciona como espécie de relevo inicial, apontando caminhos que o usuário pode desenvolver com maior segurança.

No plano organizacional, a automação de tarefas auxilia também na redução de divergências internas entre equipes. Modelos padronizados, mesmo quando ajustados posteriormente, conferem maior coesão institucional.

2.2 Governança e Transparência em Soluções de Baixo Risco

Mesmo em soluções de baixo risco, como as listadas acima, a governança exige monitoramento e revisão periódica. Além disso, os sistemas de processo judicial eletrônico que utilizam IA devem indicar claramente, em sua

[1] A IAGen pode auxiliar na extração de informações, classificação, agrupamento de dados e processos, sumarização ou resumo de documentos. Isso uniformiza a maneira como os dados são organizados e preparados para o trabalho humano.

[2] A ferramenta pode gerar textos de apoio para facilitar a confecção de atos judiciais, como rascunhos de despachos, decisões interlocutórias ou sentenças. O uso de modelos pré-formatados ou sugeridos pela IA impulsiona a padronização da linguagem e da estrutura dos documentos.

[3] A IAGen pode atuar no aprimoramento ou formatação de uma atividade humana já realizada, ou realizar uma tarefa preparatória para outra atividade classificada como de alto risco, desde que o resultado não seja alterado materialmente.

[4] A IA pode auxiliar na detecção de padrões decisórios ou de desvios desses padrões, fornecendo subsídios aos magistrados por meio de relatórios gerenciais e análises jurimétricas. Ao apontar os precedentes qualificados pertinentes, a ferramenta suporta o objetivo de uniformizar a jurisprudência, crucial para a segurança jurídica.

interface, os modelos em uso, a versão e o código de registro no Sinapses.

O Sinapses, aprovado pela Resolução n. 332/2020, é utilizado como plataforma nacional de armazenamento, treinamento supervisionado, controle de versionamento, distribuição e auditoria dos modelos de Inteligência Artificial, além de estabelecer os parâmetros de sua implementação e funcionamento da IA.

Essa transparência no registro e a obrigatoriedade de identificar o uso da IA nos logs do sistema, mesmo que não seja mencionada no texto da decisão (o que é uma faculdade do magistrado), garantem que a padronização via automação possa ser auditada e monitorada pelo CNJ, assegurando a coerência e a conformidade legal em todo o território nacional.

A Resolução CNJ nº 615/2025 determina que os sistemas de processo eletrônico devem indicar claramente os modelos de IA em uso, sua versão e seu código de registro na plataforma Sinapses. Essa exigência de transparência garante a auditabilidade da padronização automatizada e a conformidade legal em todo o território nacional.

Embora promissora, a utilização dessas ferramentas é rigorosamente condicionada por um robusto marco regulatório, que define os limites éticos de sua aplicação.

3 O MARCO REGULATÓRIO DA IA NO JUDICIÁRIO: DIÁLOGOS ENTRE O TJPR E O CNJ

Conforme elencado anteriormente, a implementação da IA no Poder Judiciário é guiada por um esforço regulatório que busca equilibrar o fomento à inovação com a imposição de salvaguardas éticas e legais. Nesse sentido, o Decreto Judiciário Nº 421/2024 do TJPR e a Resolução nº 615/2025 do CNJ emergem como os pilares normativos que estruturam essa jornada, estabelecendo um modelo de governança responsável para a tecnologia.

A Política de IA Generativa do TJPR, instituída pelo Art. 5º do Decreto Judiciário Nº 421/2024, assenta-se sobre os seguintes princípios fundamentais de segurança de dados e proteção de sistemas, privacidade e proteção de dados, transparência e ética, imparcialidade e não discriminação, responsabilidade no uso, não violação de direitos autorais e conformidade legal.

Em âmbito nacional, a Resolução CNJ nº 615/2025 estabelece fundamentos mais amplos, reforçando a necessidade de um desenvolvimento tecnológico centrado no ser humano e destacando o respeito aos direitos fundamentais, a centralidade da pessoa humana e a supervisão humana como bases inegociáveis.

A análise comparativa revela uma nítida sintonia institucional, que se manifesta em um modelo de governança multinível. O Conselho Nacional de Justiça estabelece o piso ético fundamental, enquanto o tribunal local edifica as salvaguardas operacionais específicas.

Por exemplo, o princípio da "Imparcialidade e não discriminação" do TJPR (Art. 5º, IV) encontra sua aplicação prática nas detalhadas medidas corretivas do CNJ (Art. 8º), que preveem desde o "monitoramento" contínuo até a "eliminação definitiva da solução" em caso de viés incorrigível. Da mesma forma, o princípio local de "Segurança de dados e proteção de sistemas" (Art. 5º, I e II) é robustecido pela vedação nacional ao uso de sistemas externos para dados sigilosos e pelo ecossistema de controle da plataforma Sinapses. Ambas as

normativas convergem para um ponto central e inegociável: a indispensável supervisão humana

4 A REVISÃO HUMANA COMO PILAR INEGOCIÁVEL DA ATIVIDADE JURISDICIONAL

A supervisão humana sobre os resultados gerados pela Inteligência Artificial não é uma mera recomendação, mas um imperativo legal e ético inafastável, consagrado tanto pelo TJPR quanto pelo CNJ. Essa exigência atua como a principal barreira de contenção contra o risco de decisões totalmente automatizadas, assegurando que a tecnologia permaneça como uma ferramenta de auxílio e não como um substituto do julgador.

As diretrizes do TJPR (Decreto Judiciário Nº 421/2024) sobre o tema são inequívoca. Elucida-se que a ferramenta poderá ser utilizada como ferramenta de auxílio, não substituindo a avaliação humana e devendo ser utilizada apenas para auxiliar o trabalho de magistrados e servidores. Ademais, é preciso atentar-se para a revisão necessária e obrigatória para garantir que os resultados gerados pela ferramenta sejam éticos, íntegros e adequados às normas aplicáveis. Ainda, os usuários devem realizar uma revisão criteriosa das respostas para identificar e corrigir vieses, incorreções e potenciais violações. Por fim, a instituição incentiva revisão por gestores, ou seja, os gestores do Tribunal devem incentivar, apoiar e revisar a utilização da IAGen em seu âmbito de atuação.

De forma complementar e ainda mais enfática, a Resolução CNJ nº 615/2025 reforça a primazia da decisão humana, pontuando o caráter auxiliar e complementar da ferramenta, sendo vedado seu uso como instrumento autônomo de tomada de decisão judicial.

Evidencia-se a responsabilidade integral do magistrado, pontuando que o magistrado permanece integralmente responsável pelas decisões tomadas, independentemente do auxílio da ferramenta. Além disto, a referida resolução pontua a exigência de supervisão efetiva e humana em todas as etapas do ciclo de vida da IA, do desenvolvimento à utilização. Por fim, acentua-se a autonomia do usuário, hipótese em que osistema não deve gerar qualquer espécie de vinculação à solução apresentada, preservando a plena autonomia decisória do usuário.

Da análise dos diplomas normativos nota-se a confluência entre as normativas demonstra que a exigência do TJPR por uma "revisão criteriosa" é a implementação prática do princípio do CNJ que estabelece a "responsabilidade integral do magistrado".

A relação entre o profissional do direito e a IAGen pode ser ilustrada pela analogia de um processo de fabricação de precisão. A IAGen é a máquina que produz o esboço de ato processual (o componente padronizado) com velocidade e consistência. Contudo, o "artesão" (o magistrado ou servidor) realiza o indispensável controle de qualidade final, verificando falhas funcionais, como "alucinações", e defeitos éticos, como "vieses", antes que o componente se converta em um ato jurisdicional dotado de legitimidade e força executória. Mais que evidenciado que a revisão criteriosa é fundamental para mitigar os riscos inerentes à tecnologia.

5 DESAFIOS ÉTICOS E DE SEGURANÇA NA IMPLEMENTAÇÃO DA IAGEN

Conforme análise minuciosa, tem-se que a implementação da Inteligência Artificial Generativa no Poder Judiciário, apesar de seu enorme potencial para a otimização de rotinas, impõe a necessidade de um enfrentamento direto e transparente de seus riscos intrínsecos. Tanto o TJPR quanto o CNJ reconhecem esses desafios em suas normativas, estabelecendo um arcabouço de proteção para garantir que a inovação não comprometa os pilares da justiça.

Nesta feita, o potencial da IAGen para a otimização de rotinas impõe o enfrentamento direto de seus riscos intrínsecos, reconhecidos tanto pelo TJPR quanto pelo CNJ em suas normativas. A gestão desses desafios é condição sine qua non para uma inovação responsável.

5.1 O Risco de Vieses e Discriminação

Um dos desafios mais significativos é a prevenção de vieses que possam levar a resultados discriminatórios. A IAGen pode intensificar "parcialidades e vieses discriminatórios" existentes nos dados utilizados para seu treinamento.

Destarte, o treinamento de um algoritmo por meio de um conjunto de dados (dataset) que incorpore preconceitos sociais preexistentes acarreta o risco de que tais padrões sejam replicados e, subsequentemente, intensificados de maneira automatizada.

A manifestação de viés discriminatório ilegal ou abusivo ocorre quando um sistema de Inteligência Artificial, no processamento de dados, produz resultados que outorgam vantagens ou infligem prejuízos a determinados grupos sociais de maneira desproporcional. Embora a concepção dos algoritmos seja fundamentada no processamento objetivo de vastos conjuntos de dados, a funcionalidade desses sistemas está intrinsecamente condicionada à natureza dos dados que lhes são fornecidos para o processo de aprendizado (Machine Learning).

Nesse contexto, os vieses algorítmicos surgem a partir de algumas dinâmicas centrais:

1. Reprodução de Padrões Existentes: Se os dados empregados no treinamento do modelo de IA refletirem preconceitos sociais históricos, estereótipos ou lacunas de representação preexistentes na sociedade, o algoritmo tende a reforçar esses padrões discriminatórios.

2. Influência Subjetiva da Programação: As escolhas metodológicas e as informações selecionadas pelos desenvolvedores e programadores durante a concepção e o treinamento do algoritmo podem introduzir vieses cognitivos e parcialidades subjetivas.

3. Marginalização por Sub-representação: Quando grupos sociais específicos, como minorias raciais ou de gênero, apresentam representação deficiente ou insuficiente nos dados utilizados, o algoritmo pode tender a marginalizá-los em suas previsões ou nas saídas/resultados gerados.

Para a mitigação desse risco sistêmico, o Conselho Nacional de Justiça (CNJ) institui um arcabouço de medidas preventivas e corretivas. Essas salvaguardas incluem a validação contínua das soluções de Inteligência Artificial (IA) e o monitoramento rigoroso de suas decisões e resultados ao longo de todo o ciclo de vida da aplicação. Contudo, se for constatado um viés discriminatório ou incompatibilidade com os princípios basilares, e a correção se revelar inviável, os tribunais devem adotar providências que podem culminar na eliminação definitiva da solução, baseada no primado dos princípios da

justiça, equidade, inclusão e não-discriminação abusiva ou ilícita.

5.2 Segurança, Privacidade e o Tratamento de Dados Sigilosos

A segurança e a privacidade de dados são prioridades absolutas na atividade judicial. Esta preocupação é central para o TJPR, cujo decreto reconhece que "grande parte dos aplicativos, sistemas ou modelos de Inteligência Artificial Generativa públicos pode armazenar informações em plataformas abertas".

Atendendo diretamente a esse risco, o CNJ, na Resolução nº 615/2025, estabelece uma vedação categórica ao uso de sistemas de IAGen de natureza privada ou externa para processar "*documentos ou dados sigilosos ou protegidos por segredo de justiça, salvo quando devidamente anonimizados na origem*". Essa proibição é uma salvaguarda essencial para proteger a confidencialidade das partes e a integridade dos processos judiciais.

5.3 Alucinações e a Confiabilidade da Informação

Um risco funcional intrínseco aos modelos de IAGen é o fenômeno das "alucinações", definido pelo Decreto do TJPR como a geração de "informações falsas, incoerentes ou irrelevantes". A possibilidade de a ferramenta inventar fatos, jurisprudências ou dados representa uma grave ameaça à confiabilidade dos atos judiciais.

Este risco, por si só, reforça de maneira contundente a obrigatoriedade da revisão humana criteriosa, que se torna a última e indispensável linha de defesa para assegurar a veracidade das informações utilizadas na prestação jurisdicional.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Retornando ao ponto de partida, o Relatório Infere-se, portanto, que Inteligência Artificial Generativa se apresenta como um poderoso instrumento para concretizar a meta de uniformização de rotinas e eficiência no primeiro grau de jurisdição. Sua capacidade de organizar informações, estruturar textos e padronizar procedimentos dialoga diretamente com a busca institucional por estabilidade e racionalidade administrativa, elementos que orientam todo o desenvolvimento deste estudo. A inserção dessa tecnologia, no entanto, não altera o papel central do ser humano na condução da atividade jurisdicional, mas o reforça, ao permitir que o tempo e o esforço dos profissionais sejam orientados para tarefas que efetivamente demandam análise jurídica.

A análise normativa do TJPR e do CNJ demonstra que a inovação tecnológica não é tratada como fim autônomo, mas como meio para o aprimoramento da prestação jurisdicional.

A IAGen é expressamente posicionada como sistema de apoio consultivo, verdadeiro "copiloto digital", cuja atuação depende de supervisão constante e responsabilidade integral do usuário humano. Esse enquadramento mantém plena coerência com os pontos discutidos ao longo do desenvolvimento, especialmente no que diz respeito às salvaguardas éticas que condicionam o uso da ferramenta e à exigência de que qualquer automatização permaneça subordinada ao controle humano.

Os desafios sistêmicos inerentes à tecnologia, como vieses discriminatórios, riscos

relacionados ao tratamento de dados sigilosos e a possibilidade de alucinações, reforçam a necessidade de cautela permanente. Esses temas, examinados no desenvolvimento, reaparecem aqui de forma natural, pois constituem limites estruturais da própria ferramenta. A revisão humana criteriosa, exigida pelas normativas analisadas, não é apenas medida de prudência, mas requisito essencial para assegurar que o uso da IAGen se mantenha compatível com os princípios que orientam o exercício da jurisdição.

Dessa forma, a modernização tecnológica não se apresenta como ruptura, mas como continuidade do esforço institucional por coerência, padronização e responsabilidade. A evolução promovida pela IAGen somente alcança sua finalidade quando fortalece, e jamais compromete os fundamentos humanísticos que sustentam a atividade jurisdicional. A verdadeira medida do sucesso desse processo não está na velocidade da automação, mas na qualidade do juízo humano que ela contribui para aprimorar, reafirmando que a tecnologia deve servir ao direito, e não o contrário.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

CAMBI, Eduardo Augusto Salomão; AMARAL, Maria Eduarda Toledo Pennacchi Tibiriçá. *Inteligência artificial no Poder Judiciário, discriminação algorítmica e direitos humanos fundamentais*. Suprema: revista de estudos constitucionais, Brasília, v. 3, n. 2, p. 189-218, jul./dez. 2023.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. *Resolução nº 615, de 11 de março de 2025*. Estabelece diretrizes para o desenvolvimento, utilização e governança de soluções desenvolvidas com recursos de inteligência artificial no Poder Judiciário.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. *Resolução nº 332 de 21/08/2020.* Dispõe sobre a ética, a transparência e a governança na produção e no uso de Inteligência Artificial no Poder Judiciário e dá outras providências

GONÇALVES, Mariana Sbaite. *Viés algorítmico e discriminação: Como os algoritmos de IA podem perpetuar e amplificar vieses sociais.* Disponível em: https://www.migalhas.com.br/depeso/415125/vies-algoritmico-e-discriminacao-ia-pode-amplificar-vieses-sociais. Acesso em 24/11/2025

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO PARANÁ. Corregedoria-Geral da Justiça. *Provimento 308/2022.* Regulamenta a atuação dos Magistrados perante a Unidade Especial de Atuação no Primeiro Grau de Jurisdição - UEA. Curitiba, 7 de março de 2022.

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO PARANÁ. *Decreto Judiciário nº 421/2024, de 2 de agosto de 2024*. Dispõe sobre a Política de utilização de Inteligência Artificial Generativa no âmbito do Tribunal de Justiça do Estado do Paraná.

A ATUAÇÃO ESTRATÉGICA DA UNIDADE ESPECIAL DE ATUAÇÃO (UEA) NO PRIMEIRO GRAU DE JURISDIÇÃO: PADRONIZAÇÃO E EFETIVIDADE DA PRESTAÇÃO JURISDICIONAL À LUZ DO PROTOCOLO DE JULGAMENTO COM PERSPECTIVA DE GÊNERO

The strategic role of the Unidade Especial de Atuação (UEA) in First-Instance Jurisdiction: standardization and effectiveness of judicial service considering the Protocol for Adjudicating from a Gender Perspective

BRUNA GREGGIO – Juíza de Direito do Tribunal de Justiça do Paraná, atualmente lotada na UEA–CGJ. Mestre em Fundamentos da Responsabilidade Civil pela Universidade de Girona – Espanha. Especialista em Gestão Judicial: Judiciário de Alta Performance – ENFAM. Bacharel em Direito pela UFPR. E-mail: brgr@tjpr.jus.br. Lattes: http://lattes.cnpq.br/7791461929840322.

MARIA VITÓRIA DE SOUZA RIBEIRO DIAS - Assessora de Juíza de Direito Substituta. Graduada em Direito pela Universidade Federal do Paraná (UFPR). E-mail: mariavitoriasouzab@gmail.com. Lattes: https://lattes.cnpq.br/7574093988364751.

O presente artigo analisa a atuação estratégica da Unidade Especial de Atuação (UEA) no primeiro grau de jurisdição do estado do Paraná destacando sua relevância para a padronização e a efetividade da prestação jurisdicional. O objetivo é demonstrar como a UEA, através de suas atribuições legais, pode funcionar como vetor para a implementação do Protocolo para Julgamento com Perspectiva de Gênero, instituído pelo Conselho Nacional de Justiça. A pesquisa adota abordagem qualitativa, com análise normativa, institucional e doutrinária, articulando fundamentos legais, diretrizes do CNJ e práticas operacionais da UEA. Aborda-se que a integração entre gestão institucional, capacitação e ferramentas tecnológicas potencializa a efetividade do Protocolo, promovendo uma justiça mais célere, inclusiva e alinhada aos direitos fundamentais.

Palavras-chave: Unidade Especial de Atuação (UEA); Protocolo para Julgamento com Perspectiva de Gênero; Inteligência Artificial; celeridade; efetividade.

This article analyzes the strategic role of Unidade Especial de Atuação (UEA) in first-instance jurisdiction in the State of Paraná, highlighting its relevance for standardization and effectiveness in judicial service delivery. The objective is to demonstrate how UEA, through its legal attributions, can act as a driving force for implementing the Protocol for Adjudicating from a Gender Perspective established by the National Council of Justice (CNJ). The research adopts a qualitative approach, combining normative, institutional, and doctrinal analysis, and articulates legal foundations, CNJ guidelines, and UEA's operational practices. It argues that the integration of institutional management, capacity building, and technological tools enhances the effectiveness of the Protocol, fostering a faster, more inclusive justice aligned with fundamental rights.

Keywords: *Unidade Especial de Atuação (UEA); Protocol for Adjudicating From a Gender Perspective; Artificial Intelligence; celerity; effectiveness.*

INTRODUÇÃO

A efetividade da prestação jurisdicional no primeiro grau de atuação constitui um dos maiores desafios do Poder Judiciário brasileiro, considerando que é a instância que concentra a maior parte das demandas e da força de trabalho. Tal realidade impõe a necessidade de soluções estruturais capazes de enfrentar empecilhos históricos, reduzir a morosidade e assegurar maior qualidade na entrega do serviço jurisdicional.

Nesse contexto, a criação da Unidade Especial de Atuação (UEA) no estado do Paraná, por meio da Lei Ordinária nº 20.444/2020, representa uma resposta institucional inovadora, voltada à padronização de procedimentos, ao suporte operacional e à qualificação contínua das equipes.

A relevância da discussão sobre o tema decorre do papel estratégico da UEA como mecanismo de intervenção e gestão, especialmente diante das exigências contemporâneas de uma justiça mais célere, inclusiva e comprometida com os direitos fundamentais. De mesmo modo, a justificativa para o presente estudo reside na urgência de implementar práticas que assegurem não apenas eficiência, mas também sensibilidade às desigualdades estruturais que permeiam o sistema judicial, em consonância com os princípios constitucionais e os compromissos internacionais assumidos pelo Brasil.

Assim, como expoente principal para o debate, destaca-se o Protocolo para Julgamento com Perspectiva de Gênero, instituído pelo Conselho Nacional de Justiça (CNJ), que impõe aos magistrados e magistradas a incorporação de diretrizes voltadas à promoção da igualdade material nos julgamentos, enfrentando

estereótipos e práticas discriminatórias ainda presentes na cultura jurídica nacional.

A interlocução entre a UEA e o Protocolo revela um ponto estratégico: a possibilidade de integrar gestão institucional, tecnologia e formação continuada para concretizar tais diretrizes no cotidiano das varas atendidas. Essa integração não apenas fortalece a padronização e a eficiência, mas também contribui para a construção de um modelo de jurisdição capaz de enfrentar desigualdades interseccionais, garantindo maior coerência e responsividade às demandas sociais.

Diante desse panorama, o objetivo do presente artigo é analisar a atuação estratégica da UEA no primeiro grau de jurisdição, evidenciando seu papel crucial para a implementação do Protocolo do CNJ nos casos concretos.

Busca-se demonstrar como suas atribuições legais, aliadas à força-tarefa (braço operacional da UEA), à padronização de rotinas e ao uso de ferramentas tecnológicas, como por exemplo a Inteligência Artificial, podem potencializar a efetividade das diretrizes de gênero e raça, favorecendo uma justiça mais ágil, plural e orientada pelos valores democráticos.

1 A UNIDADE ESPECIAL DE ATUAÇÃO (UEA): FUNDAMENTOS NORMATIVOS E SUA RELEVÂNCIA ESTRATÉGICA NO APERFEIÇOAMENTO DA JUSTIÇA DE PRIMEIRO GRAU

1.1 Instituição, Configuração e Atribuições Previstas em Lei

A partir da Lei Ordinária nº 20.444/2020 do estado do Paraná, a Unidade Especial de Atuação no Primeiro Grau de Jurisdição (UEA), consolidando iniciativas normativas anteriores, passou a existir em sua configuração atual. Nesse desenho institucional, a Unidade emerge como um mecanismo estruturado e inovador de apoio judicial, voltado ao fortalecimento da padronização e da qualidade da prestação de serviços aos jurisdicionados em primeiro grau de atuação.

Diretamente vinculada à Corregedoria-Geral da Justiça (CGJ), conforme estabelece o artigo 17 da referida Lei, a UEA foi pensada como um instrumento de intervenção institucional capaz de atuar em situações que comprometam a regularidade e a eficiência do exercício da jurisdição[5]. Diante de tal cenário, a unidade tem por atribuições básicas: a constituição de forças-tarefas para apoiar unidades do primeiro grau; o auxílio a secretarias com servidores afastados; a atuação conjunta com a Central de Movimentações Processuais (CMP) em processos de estatização e no enfrentamento de acervos; bem como o encaminhamento de sugestões de padronização de rotinas e procedimentos e, somando a isso, uma dimensão formativa voltada ao treinamento de servidores das equipes atendidas, é o conjunto

[5]Lei Ordinária nº 20.444/2020: "Art. 17. A Unidade Especial de Atuação no Primeiro Grau de Jurisdição - UEA, vinculada à Corregedoria-Geral da Justiça, constitui unidade judicial do primeiro grau de jurisdição, composta por servidores do Poder Judiciário e por estagiários de graduação e pós-graduação." (Paraná, 2020).

de competências delineados pelo artigo 20 da Lei n.º 20.444/2020[6].

1.2 A Força-Tarefa como um Importante Braço Operativo da UEA

No que se refere especificamente à força-tarefa, a norma a define, em seu art. 5º, I, como "esforço concentrado e coordenado para o desempenho de atividades relacionadas à movimentação de processos e à prática de atos judiciais em unidades judiciárias do primeiro grau de jurisdição" (Paraná, 2020). Portanto, insta salientar que as magistradas e os magistrados designados para compor a força-tarefa exercem papel decisivo no serviço jurisdicional em todo o território paranaense.

As atividades da força-tarefa são constituídas por ato do Corregedor-Geral da Justiça sempre que se verificarem situações que demandem intervenção qualificada: quando correições, inspeções ou reclamações evidenciarem baixa qualidade ou produtividade; quando houver determinação do Conselho Nacional de Justiça (CNJ) para acompanhamento da unidade; ou ainda diante da existência de número excessivo de processos paralisados há mais de 100 dias, seja na secretaria, seja no gabinete da magistratura de origem (art. 21, incisos I a III). Nesses contextos, as juízas e os juízes designados passam a atuar diretamente na prolação de sentenças, decisões interlocutórias e demais atos judiciais necessários ao restabelecimento do fluxo processual adequado das varas atendidas, conforme autoriza o art. 23, §1º da Lei nº 20.444/2020.

Logo, ao desempenhar tanto funções estruturais quanto operacionais no fortalecimento do primeiro grau, a UEA, especialmente por meio da força-tarefa, revela-se não apenas como um mecanismo de intervenção, mas como um espaço privilegiado de difusão de boas práticas e de qualificação da atuação judicial. É justamente nesse ponto que se estabelece um diálogo fundamental com o Protocolo para Julgamento com Perspectiva de Gênero e Raça: a capacidade institucional da UEA de reorganizar fluxos, padronizar procedimentos e promover formação continuada cria condições concretas para a incorporação efetiva das diretrizes de gênero e raça pelas unidades apoiadas e pelos magistrados(as) de origem.

Assim, compreender as nuances do Protocolo e seus fundamentos torna-se passo essencial para analisar como a UEA pode

[6]Dispõe o artigo 20 da Lei que: "são atribuições básicas da UEA: I - constituir forças-tarefas por ordem do Corregedor-Geral da Justiça para atuar em unidades judiciárias do primeiro grau de jurisdição; II - auxiliar secretarias de unidades judiciárias em que servidor ou servidores encontrem-se afastados em razão de processo administrativo disciplinar ou por força de penalidade disciplinar, desde que não haja comprometimento da atribuição prevista no inciso I deste artigo; III - atuar em conjunto com a CMP no processo de estatização e no enfrentamento do acervo do Poder Judiciário, desde que não haja comprometimento das demais atribuições. IV - encaminhar ao Comitê Gestor da CMP, após aprovação do Corregedor-Geral da Justiça, sugestões de padronização de rotinas, procedimentos e atos típicos das unidades judiciárias, visando a melhoria da gestão das unidades judiciárias de primeiro grau de jurisdição. § 1º Os servidores integrantes de força-tarefa, além dos atos ordinatórios e de movimentação processual, exercerão atividades de treinamento, presencial ou à distância, dos servidores lotados nas unidades judiciárias, com o auxílio da Escola de Servidores da Justiça Estadual - ESEJE." (Paraná, 2020).

contribuir para sua implementação efetiva e de maneira eficaz aos casos concretos.

2 O PROTOCOLO PARA JULGAMENTO COM PERSPECTIVA DE GÊNERO: FUNDAMENTOS, DIRETRIZES E SUA INTERLOCUÇÃO COM A GESTÃO JUDICIÁRIA NACIONAL

Para assegurar que a justiça seja de fato igualitária, não basta proclamar princípios. É indispensável disponibilizar instrumentos concretos capazes de orientar a atuação judicial no cotidiano, evitando que a igualdade e a não discriminação permaneçam apenas discursos normativos dissociados da realidade.

Com esse propósito, o Conselho Nacional de Justiça (CNJ), em parceria com a Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados (ENFAM), instituiu, em 2021, por meio da Portaria n. 27/2021, o Grupo de Trabalho responsável pela elaboração do Protocolo para Julgamento com Perspectiva de Gênero. A partir da Recomendação CNJ n. 128, de 15 de fevereiro de 2022, o documento passou a ser oficialmente direcionado aos tribunais brasileiros, reunindo fundamentos teóricos e diretrizes metodológicas que oferecem um roteiro para a incorporação, nos julgamentos, da análise das desigualdades estruturais. Trata-se de um esforço que ultrapassa a questão de gênero em sentido estrito, alcançando também marcadores interseccionais como raça, etnia, classe, orientação sexual, identidade de gênero e deficiências (Frata, 2024, p. 18).

Adiante, a Resolução CNJ n. 492/2023 foi além de mera recomendação: tornou obrigatória a aplicação da perspectiva de gênero na atividade do Poder Judiciário e determinou a capacitação de magistrados(as) em direitos humanos, gênero, raça e etnia. A norma ainda criou dois comitês: um destinado ao acompanhamento dos julgamentos com perspectiva de gênero e outro voltado ao incentivo da participação institucional feminina no Judiciário (CNJ, 2023).

A necessidade de tal Protocolo poderia, em tese, parecer desnecessária ou mesmo prolixa diante do texto da Constituição Federal de 1988 e dos diversos compromissos internacionais assumidos pelo Brasil que há muito proclamam a igualdade entre homens e mulheres. Entretanto, como enfatiza Maria Berenice Dias, a distância entre o que proclamam a Constituição e os tratados internacionais e o que se pratica no cotidiano do legislativo e do judiciário permanece profunda. A persistência de estereótipos, a reprodução de hierarquias patriarcais e a naturalização de papéis sociais desiguais revelam que a simples existência das normas protetivas supracitadas nunca foi e continua não sendo o suficiente para a garantia de uma igualdade material[7]:

> O machismo estrutural, conservador e falocêntrico da sociedade acaba encontrando

[7]"A isonomia, em sentido formal, decorre da construção do Estado Liberal que se propunha a tratar de modo impessoal, sem beneficiar ou prejudicar qualquer indivíduo. Com isto, impedia-se a hierarquização entre as pessoas, proibindo vantagens ou privilégios que não fossem republicanamente justificáveis. Já a isonomia, em sentido material, está associada à ideia de justiça distributiva e social, não bastando equiparar as pessoas na ou perante a lei, sendo indispensável, ainda que minimamente, equipará-las em situações reais e concretas da vida (...)" (Cambi, Porto e Fachin, 2022, p.294).

> guarida na legislação. Afinal, as casas legislativas são, na sua esmagadora maioria, formadas por homens, brancos e heterossexuais, realidade que se perpetua mesmo com todo avançar do movimento feminista, que sempre foi desqualificado e ridicularizado. A outro giro, o Poder Judiciário ainda é, na sua significativa maioria integrada por homens brancos, heterossexuais e que não se despem de seus conceitos e preconceitos ao vestirem a toga. O resultado acaba por ser dos mais perversos, pois forma-se um verdadeiro círculo vicioso. O legislador, por medo de desagradar seu eleitorado e comprometer sua reeleição, se abstém de editar leis inclusivas aos segmentos cuja vulnerabilidade merece especial proteção. Já juízes e juízas, por ausência de lei, olvidam a obrigação de decidir atentando à realidade da vida, mesmo de quem não dispõe de um dispositivo legal a ampará-los (Dias, 2024).

Portanto, o próprio movimento que levou o CNJ à criação do Protocolo é sintomático porque surge como resposta a uma pressão institucional e internacional por maior equidade de gênero no sistema forense brasileiro, especialmente após a condenação do Brasil pela Corte Interamericana de Direitos Humanos (CIDH) no caso do feminicídio de Márcia Barbosa, assassinada em 1998 por um deputado estadual da Paraíba, cuja influência política impediu a devida investigação e responsabilização, revelando a tolerância institucional à violência contra mulheres (Frata, 2024, p. 19-21, 84-92).

Foi necessária uma condenação internacional para que se admitisse, oficialmente, que a Justiça nacional falha sistematicamente em reconhecer e enfrentar desigualdades de gênero. Nesse contexto, o Protocolo é expressão dos compromissos assumidos pelo Brasil em tratados internacionais, entre eles a Convenção para Eliminação de Todas as Formas de Discriminação contra a Mulher (CEDAW), ratificada em 1984 (Brasil, 2002) e a Convenção de Belém do Pará, ratificada em 1995 (Brasil, 1996).

O Protocolo, para além de ter fundamento na Constituição Federal, dialoga diretamente com os instrumentos supracitados, oferecendo diretrizes que buscam romper com a limitação estrutural da aplicação da justiça aos casos concretos, uma limitação que, como lembrou Maria Berenice Dias, é fruto de uma cultura jurídica historicamente marcada por perspectivas masculinas, heteronormativas e brancas.

Assim, mais do que um documento técnico, o Protocolo é um chamado à revisão crítica das nossas práticas judiciais. Ele evidencia que, apesar de um extenso arsenal normativo que determinam igualdade, as mulheres continuam sendo julgadas a partir de estereótipos, silenciadas em suas experiências e responsabilizadas por violências sofridas. A existência de tal documento denuncia, portanto, a insuficiência da Justiça em aplicar a legislação com sensibilidade, responsabilidade e rigor constitucional.

Frente aos recentes acontecimentos, especialmente a crescente de crimes cometidos

contra mulher em razão do gênero[8], resta clara a urgência de identificar quais estruturas do próprio Judiciário têm condições de aplicar essas diretrizes na prática cotidiana, visando alcançar o maior número de magistradas/magistrados e servidoras/servidores possíveis. E é justamente onde a UEA, por meio da força-tarefa, assume um papel estratégico, funcionando como o ponto de encontro entre a orientação do Protocolo e a realidade concreta das varas de primeiro grau.

3 A UEA COMO VETOR DE IMPLEMENTAÇÃO DO PROTOCOLO DE JULGAMENTO COM PERSPECTIVA DE GÊNERO: ALGUMAS APLICAÇÕES PRÁTICAS

Por exercer um papel estratégico decorrente de seu posicionamento institucional, ou seja, a UEA, por não estar inserida na dinâmica interna de cada comarca, mantém um olhar mais afastado e abrangente, capaz de identificar padrões recorrentes, lacunas procedimentais e práticas que favorecem ou dificultam a incorporação da perspectiva de gênero.

Tal distanciamento analítico permite à UEA (por meio de sua frente de atuação na força-tarefa) funcionar como um observatório permanente, avaliando o que tem funcionado e o que precisa de aprimoramento, tarefa essencial para a efetivação do Protocolo em todo o Paraná.

Partindo dessa premissa, a consolidação da UEA como vetor de implementação prática das diretrizes depende da articulação entre orientação institucional qualificada e ferramentas capazes de ampliar a efetividade das análises com viés de gênero. Analisamos, a seguir, algumas dessas ferramentas e possibilidades de atuação.

3.1 A Tecnologia como aliada na Identificação e no Tratamento adequado dos casos: a Inteligência Artificial a Serviço do Judiciário

No primeiro grau de jurisdição concentra-se, de forma inequívoca, o maior volume de demandas do Poder Judiciário nacional. Segundo o relatório Justiça em Números 2025[9] do CNJ, é a instância que reúne 84% dos processos ingressados, 92,9% do acervo pendente e a maior parte da força de trabalho, com 82,6% dos(as) servidores(as) lotados(as) na área e 85% dos(as) magistrados(as) atuando diretamente no primeiro grau (CNJ, 2025, p. 624-625).

Assim, é precisamente nesse âmbito que a tecnologia pode produzir maior impacto na identificação, qualificação e tratamento

[8] "Mapa Nacional da Violência de Gênero aponta alta nos casos de feminicídio: Principais dados do Mapa Nacional da Violência de Gênero do 1º semestre de 2025. 718 feminicídios foram registrados em todo o país entre janeiro e junho de 2025 — uma média de cerca de 4 mulheres mortas por dia por razões de gênero. Foram contabilizados 33.999 estupros contra mulheres no mesmo período, o que dá uma média de aproximadamente 187 casos por dia." (Brasil, 2025).

[9] O Justiça em Números é um relatório estatístico elaborado pelo Conselho Nacional de Justiça (CNJ) que apresenta, com base em dados do DataJud, um panorama completo do Judiciário brasileiro (incluindo estrutura, despesas, produtividade e desempenho processual) de forma anual, funcionando como instrumento essencial de transparência pública e de formulação de políticas judiciárias.

adequado dos casos que envolvem questões de gênero, por ser a porta de acesso ao judiciário.

O volume expressivo de demandas, aliado à heterogeneidade das situações apresentadas (especialmente em violências baseadas em gênero, vulnerabilidades interseccionais e padrões discriminatórios naturalizados) impõe a necessidade de ferramentas que apoiem a triagem, a análise contextual e a uniformização de entendimento, auxiliando na elaboração de decisões mais equitativas (Pereira e Sitta, 2025, p. 3).

Nesse contexto, destaca-se a Inteligência Artificial (IA) como uma das ferramentas tecnológicas cada dia mais útil ao cotidiano da justiça brasileira. Em termos gerais, a IA pode ser compreendida como a programação de computadores para simular características da inteligência humana, especialmente nos processos de aprendizagem, percepção e planejamento, onde programadores inserem dados pertinentes e, com o tempo, a tecnologia é capaz de elaborar resultados próprios. Assim, a IA visa imitar o processo cognitivo humano, permitindo que sistemas tecnológicos aprendam, percebam padrões e planejem ações, tornando-se aliada estratégica para o aprimoramento da prestação jurisdicional (F. Bragança e L. Bragança, 2019, p. 68 e 69).

Trazendo a discussão para o âmbito paranaense, os servidores do TJPR possuem ao seu alcance a ferramenta *Microsoft Copilot*, uma solução de inteligência artificial integrada ao ecossistema organizacional (*Word, Outlook, Teams, SharePoint e Web*), que pode ser utilizada no desempenho das atividades judiciais.

Um dos grandes diferenciais do *Copilot* em detrimento aos demais programas de IA, é a segurança das informações que o sistema oferece, porque as informações processadas não são armazenadas nem utilizadas para treinar outros modelos de inteligência artificial, assegurando a confidencialidade e o respeito à legislação de proteção de dados[10]. Essa característica é especialmente relevante em contextos sensíveis, como casos que envolvem discriminação ou violência de gênero, nos quais a privacidade e a integridade das informações são fundamentais, singularmente para a segurança das vítimas.

A utilização do *Copilot* pode ser relevante para apoiar servidores(as) e magistrados(as) em casos que envolvam qualquer nível de violência ou discriminação de raça, etnia ou sexo. A ferramenta pode ser utilizada, por exemplo, para auxiliar na triagem de processos, na identificação de padrões discursivos discriminatórios e na análise contextual de situações de vulnerabilidade, sempre como suporte à atuação humana.

Inserido no *Copilot* estão disponíveis os denominados "agentes", que funcionam como assistentes especializados. Esses agentes são previamente configurados por meio de *prompts*

[10]A seguinte matéria está disponível no site do TJPR: "O *Microsoft Copilot* é uma ferramenta de inteligência artificial integrada ao *Microsoft 365, Bing e Edge*, sendo assim, os servidores do TJPR têm acesso a esta ferramenta, com a proteção de dados (...). A segurança dos dados é uma prioridade, garantindo que as informações processadas não sejam armazenadas ou usadas para treinar modelos de IA. Contudo, é essencial validar as informações fornecidas pelo *Copilot,* especialmente em contextos jurídicos ou de negócios, onde a precisão é crucial" (Tribunal de Justiça do Estado do Paraná, [2025]).

específicos e são capazes de executar tarefas direcionadas, oferecendo suporte personalizado conforme a necessidade do usuário[11].

Entre eles, destaca-se o agente "Perspectiva de gênero e racial", criado por Taila Tavares Lopes[12], concebido para auxiliar juízes(as) e suas equipes na revisão e reescrita de sentenças, decisões e despachos com perspectiva de gênero e racial, observando diretamente os instrumentos normativos do CNJ e, em especial, a Resolução CNJ nº 492/2023, que tornou obrigatória a aplicação do Protocolo.

A configuração do agente segue a lógica dos *prompts* especializados e se integra ao ambiente institucional do TJPR com foco em: 1) triagem textual; 2) análise semântica e 3) adequações de linguagem. O objetivo central é aprimorar continuamente os textos, prevenindo a replicação de estereótipos, preconceitos e outras inadequações que possam comprometer a neutralidade, a inclusão e o alinhamento às diretrizes do Protocolo do CNJ.

Diante dessa ferramenta tecnológica, a UEA pode promover mudanças significativas na dinâmica de desenvolvimento e revisão das decisões judiciais ao divulgar, entre magistrados(as), servidores(as) e assessores(as) das comarcas sob sua atuação, a existência da tecnologia mencionada e, paralelamente, apresentar suas funcionalidades e finalidades de forma clara e prática, possibilitando que o agente e demais soluções de IA sejam incorporados para dinamizar o cotidiano dos gabinetes.

Com tal característica, a Unidade, ao possibilitar que os julgadores conheçam e compreendam o uso do recurso como apoio à revisão de textos decisórios, cria-se um ambiente favorável à observância das orientações estabelecidas pelo Protocolo do CNJ, reduzindo o risco de perpetuação de estigmas, vieses ou generalizações indevidas. A recomendação qualificada do uso do agente, acompanhada de orientações práticas sobre sua aplicação, contribui para aprimorar a qualidade e conferir maior celeridade à rotina das unidades judiciais, mantendo o compromisso com o respeito às diretrizes.

Todavia, é imprescindível destacar que a finalidade não é transferir à inteligência artificial a responsabilidade pela tomada de decisões judiciais. A atividade jurisdicional exige o crivo humano. O que se pretende, é utilizar esses apetrechos como suporte ao processo de elaboração e revisão de atos decisórios, sem afastar a análise crítica humana. Como ressaltam as autoras Pereira e Sitta (2025, p. 71), a inteligência artificial deve ser compreendida exclusivamente como instrumento de apoio, sendo vedada qualquer autonomia decisória. Assim, cabe aos(às) magistrados(as) revisar,

[11]É o que indica a própria desenvolvedora Microsoft em seu sítio eletrônico: "agentes de prompt e resposta são ferramentas de IA projetadas para executar tarefas específicas com base na entrada ou no 'prompt' de um usuário. Esses agentes processam a entrada fornecida e geram uma resposta correspondente, facilitando uma troca de ida e volta com o usuário. Eles podem ser usados em vários contextos (...) Agentes de prompt e resposta operam com base no tipo de dados aos quais eles têm acesso, bem como no conjunto de regras predefinidas que determinam seu comportamento. Eles podem reagir rapidamente a quaisquer alterações nos dados, suas regras ou o contexto no qual operam." (Microsoft, 2026).

[12]Assistente da Juíza de Direito Gabriela Soutier Fontanella, no Gabinete do Juízo Único da Comarca de Reserva.

ajustar ou até mesmo desconsiderar as sugestões produzidas pelos sistemas tecnológicos.

Outrossim, a tecnologia, quando articulada à atuação especializada e sensível da UEA, não apenas amplia a capacidade institucional de reconhecer desigualdades de forma precoce, mas também favorece uma justiça mais responsiva, coerente e comprometida com a igualdade material. A IA, devidamente supervisionada e orientada por parâmetros éticos e normativos, pode auxiliar na construção de decisões menos revitimizantes, mais contextualizadas e profundamente alinhadas às diretrizes do Protocolo, ao mesmo tempo em que potencializa a efetividade e a celeridade da prestação jurisdicional.

3.2 Atuação Estratégica da UEA: Eixo de Padronização e Suporte Institucional

Embora a tecnologia represente uma aliada fundamental na promoção de uma Justiça mais alinhada às questões de gênero e raça, sua efetividade está condicionada à existência de outras ferramentas como uma política institucional articulada e ao engajamento de agentes especializados.

Nesse contexto, a Unidade assume papel central como agente de transformação institucional, justamente, como enunciado acima, por não estar inserida na rotina operacional das comarcas. Esse distanciamento permite à UEA adotar uma perspectiva mais ampla e crítica, identificando padrões, lacunas e práticas que, por vezes, passam despercebidos no cotidiano forense.

A partir dessa posição, pode-se exercer diversas funções como a produção de pareceres orientativos às varas de origem, a elaboração de modelos de decisões e a oferta de recomendações práticas para casos recorrentes envolvendo questões de gênero.

Cumpre ressaltar também que, nos termos do artigo 12 e seus incisos do Provimento 308/2022 da Corregedoria-Geral da Justiça (Paraná, 2022), ao final da atuação das forças-tarefas, é obrigatória a elaboração de relatório contendo as principais atividades desenvolvidas, a quantidade de processos movimentados, a identificação dos magistrados e servidores participantes, além de considerações e sugestões para aprimoramento dos serviços judiciários, a saber:

> Art. 12 Finalizada a atuação da força-tarefa ou do mutirão, será elaborado relatório contendo: I - as principais atividades desenvolvidas; II - a quantidade de processos movimentados; III - o nome dos Magistrados e dos servidores, com respectiva matrícula, que atuaram na respectiva força-tarefa ou mutirão; IV - outras considerações, observações e sugestões pertinentes à melhoria dos serviços judiciários (Paraná, 2022).

Esses relatórios, ao detalharem não apenas dados quantitativos, mas também observações qualitativas, constituem instrumento relevante para diagnósticos e podem incorporar a análise de questões de gênero e raça, como, por exemplo: com a frequência de processos envolvendo violência ou discriminação, a aplicação do Protocolo para Julgamento com Perspectiva de Gênero e Raça, a identificação de padrões decisórios que revelem desigualdades ou estereótipos, bem como recomendações para aprimorar a abordagem desses temas.

Dessa forma, ao incluir a perspectiva de gênero/raça nas observações e sugestões dos

relatórios, a força-tarefa contribui para o desenvolvimento de abordagens institucionais voltadas ao enfrentamento das desigualdades estruturais no âmbito do Poder Judiciário.

3.3 Capacitação e Treinamento: Dever Legal da UEA E A Integração com as Questões DE Gênero e Raça

Conforme delineado no capítulo 1, a Lei Ordinária nº 20.444/2020, que instituiu a UEA no Primeiro Grau de Jurisdição do TJPR, atribuiu expressamente à Unidade o dever de realizar atividades de treinamento dos servidores lotados nas unidades judiciárias atendidas, tanto de forma presencial quanto à distância, com o auxílio da Escola de Servidores da Justiça Estadual – ESEJE. O artigo 20, §1º, da referida lei dispõe:

> Art. 20. São atribuições básicas da UEA: § 1º Os servidores integrantes de força-tarefa, além dos atos ordinatórios e de movimentação processual, exercerão atividades de treinamento, presencial ou à distância, dos servidores lotados nas unidades judiciárias, com o auxílio da Escola de Servidores da Justiça Estadual – ESEJE (Paraná, 2020).

Portanto, a capacitação dos servidores pela UEA constitui obrigação, devendo ser incorporada de modo sistemático às atividades. Tal exigência normativa representa uma oportunidade para que os integrantes da força-tarefa integrem, em sua programação de treinamentos, conteúdos voltados à aplicação do Protocolo, bem como temas relacionados a direitos humanos, tratados internacionais como a CEDAW e a Convenção de Belém do Pará, e controle de convencionalidade.

A implementação dessa integração pode se dar de diversas formas como: a) por meio da oferta de cursos e oficinas temáticas para magistrados(as), assessores(as) e servidores(as), com exemplos práticos e simulações; b) treinamentos periódicos que abordem o enfrentamento de estereótipos de gênero/raça, objetivando a fundamentação de decisões alinhadas à jurisprudência e doutrina atualizadas; c) o uso de *checklists* para garantir a observância das diretrizes do CNJ; d) e a criação de canais de orientação para consulta e orientação de como atuar frente aos casos concretos.

Ao unir o dever legal de capacitação à oferta de cursos voltados ao Protocolo, a UEA potencializa sua atuação como agente de transformação institucional, promovendo uma cultura judiciária mais inclusiva e alinhada aos direitos fundamentais.



CONSIDERAÇÕES FINAIS

A análise da Unidade Especial de Atuação (UEA) e do Protocolo para Julgamento com Perspectiva de Gênero evidencia que ambos representam vetores estratégicos para a transformação estrutural do Poder Judiciário. A UEA, ao conjugar padronização, suporte operacional e formação continuada, assume papel decisivo na superação de entraves estruturais do primeiro grau de jurisdição, criando condições concretas para que diretrizes de equidade deixem de ser meras declarações e se convertam em práticas efetivas. Por sua vez, os Protocolos do CNJ, ao imporem a incorporação da perspectiva de gênero e interseccionalidades, tensionam a cultura jurídica tradicional e exigem

uma revisão crítica das rotinas dos gabinetes ao proferirem decisões.

No cenário acima delineado, a integração entre tecnologia, gestão institucional e programas de capacitação revela-se indispensável. Recursos como a inteligência artificial, quando pautados por parâmetros éticos e submetidos à supervisão humana, ampliam a capacidade de triagem qualificada e favorecem a uniformização interpretativa, sem afastar o indispensável controle jurisdicional. Somada a isso, a oferta contínua de treinamentos voltados à aplicação das diretrizes do Protocolo fortalece a atuação das equipes em todo o estado e garante que a integração entre tecnologia e gestão institucional resulte em um modelo de justiça mais dinâmico e responsivo, capaz de enfrentar desigualdades estruturais e concretizar direitos fundamentais com maior consistência e efetividade.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BRAGANÇA, Fernanda; BRAGANÇA, Laurinda Fátima da F. P. G. Revolução 4.0 no Poder Judiciário: levantamento do uso de Inteligência Artificial nos tribunais brasileiros. *Revista da Seção Judiciária do Rio de Janeiro*, [S.l.], v. 23, n. 46, p. 65-76, nov. 2019. ISSN 2177-8337. Disponível em: https://lexcultccjf.trf2.jus.br/index.php/revistasjrj/article/view/256. Acesso em: 07 jan. 2026.

BRASIL. *Decreto nº 1.973, de 1º de agosto de 1996.* Promulga a Convenção Interamericana para Prevenir, Punir e Erradicar a Violência contra a Mulher, concluída em Belém do Pará, em 9 de junho de 1994. Brasília, DF, 2002. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/1996/d1973.htm. Acesso em: 07 jan. 2026

BRASIL. *Decreto nº 4.377, de 13 de setembro de 2002*. Promulga a Convenção sobre a Eliminação de Todas as Formas de Discriminação contra a Mulher, de 1979, e revoga o Decreto nº 89.460, de 20 de março de 1984. Brasília, DF, 2002. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/2002/d4377.htm. Acesso em: 07 jan. 2026

BRASIL. Senado Federal. *Mapa Nacional da Violência aponta alta nos casos de feminicídio*. Procuradoria Especial da Mulher. 17 dez. 2025. Disponível em: https://www12.senado.leg.br/institucional/procuradoria/noticias/mapa-nacional-da-violencia-de-genero-aponta-alta-nos-casos-de-feminicidio. Acesso em: 04 jan. 2026.

CAMBI, Eduardo; PORTO, Letícia De Andrade; FACHIN, Melina Girardi. *Constituição e Direitos Humanos*: Tutela dos Grupos Vulneráveis. São Paulo: Grupo Almedina, 2022.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (Brasil). *Justiça em Números 2025.* Brasília, DF: CNJ, 2025. Disponível em: justica-em-numeros-2025.pdf. Acesso em: 06 jan. 2026.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (Brasil). *Protocolo para Julgamento com Perspectiva de Gênero*. Brasília, DF:CNJ; Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados – ENFAM, 2021. Disponível em: https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2021/10/protocolo-para-julgamento-com-perspectiva-de-genero-cnj-24-03-2022.pdf. Acesso em 20 dez 2025.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (Brasil). *Recomendação CNJ n. 128, de 15 de fevereiro de 2022.* Brasília, DF: CNJ, 2011. Disponível em: original18063720220217620e8ead8fae2.pdf. Acesso em 06 jan. 2026.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (Brasil). *Recomendação CNJ n. 492, de 17 de março de 2023.* Brasília, DF: CNJ, 2023. Disponível em: https://atos.cnj.jus.br/files/original144414202303206418713e177b3.pdf. Acesso em 07 jan. 2026.

DIAS, Maria Berenice. *Protocolo de Julgamento na Perspectiva de Gênero.* BereniceDias, 2024. Disponível em: https://berenicedias.com.br/protocolo-de-julgamento-na-perspectiva-de-genero/#_ftn17.Acesso em: 04/01/2026.

FRATA, Jéssica Iara de Sousa. *O protocolo para julgamento com perspectiva de gênero como resposta institucional à desigualdade de gênero.* 2024. Dissertação (Mestrado) – Universidade de São Paulo, Ribeirão Preto, 2024. Disponível em: https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/107/107131/tde-10062024-143438/. Acesso em: 06 jan. 2026.

MICROSOFT. *Copilot e agentes de IA.* 2026. Disponível em: Copilot e agentes de IA | Microsoft Copilot. Acesso em 07 jan. 2026.

PARANÁ. *Lei Ordinária nº 20.444, de 17 de dezembro de 2020*. Dispõe sobre a Central de Movimentações Processuais, vinculada à Presidência do Tribunal de Justiça, sobre a Unidade Especial de Atuação no Primeiro Grau de Jurisdição, vinculada à Corregedoria-Geral da Justiça, sobre o Grupo de Monitoramento e Fiscalização do Sistema Carcerário e do Sistema de Execução de Medidas Socioeducativas, vinculado à Presidência do Tribunal de Justiça, e dá outras providências. Curitiba, Paraná, 17 dez. 2020. Disponível em: https://leisestaduais.com.br/pr/lei-ordinaria-n-20444-2020-parana-dispoe-sobre-a-central-de-movimentacoes-processuais-vinculada-a-presidencia-do-tribunal-de-justica-sobre-a-unidade-especial-de-atuacao-no-primeiro-grau-de-jurisdicao-vinculada-a-corregedora-geral-da-justica-sobre-o-grupo-de-monitoramento-e-fiscalizacao-do-sistema-carcerario-e-do-sistema-de-execucao-de-medidas-socioeducativas-vinculado-a-presidencia-do-tribunal-de-justica-e-da-outras-providencias. Acesso em 04/01/2026

PARANÁ. Tribunal de Justiça do Estado do Paraná. Corregedoria-Geral de Justiça. *Provimento nº 308 de 7 de março de 2022.* Regulamenta a atuação dos Magistrados perante a Unidade Especial de Atuação no Primeiro Grau de Jurisdição - UEA, nos termos da Lei Estadual 20.444/2020 e da Resolução OE 21/2007; 2022. Disponível em: https://www.bing.com/ck/a?!&&p=3cea3a2261d6b53ea1329f3fcf0f6551940b2b4b874c3dc0d285f11d20261647JmltdHM9MTc2NzgzMDQwMA&ptn=3&ver=2&hsh=4&fclid=1f879884-92ba-6d76-194b8d4d936c6c0f&psq=PROVIMENTO+308%2f2022&u=a1aHR0cHM6Ly9wb3J0YWwudGpwci5qdXMuYnIvcGVzcXVpc2FfYXRob3MvYW5leG8vNjUwOTU0OQ. Acesso em 07 jan. 2026.

PEREIRA, Karolyne Roberto Santos; SITTA, Isabela Ercilia Silva. *O Protocolo Para Julgamento com Perspectiva de Gênero e a Inteligência Artificial no Poder Judiciário:* um diálogo necessário. ENPEJUD - Encontro de Pesquisas Judiciárias da Escola Superior da Magistratura do Estado de Alagoas, Maceió: Escola Superior da Magistratura de Alagoas, p. 68-84, 2025.

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO PARANÁ. *Copilot.* Curitiba: Secretaria de Tecnologia da Informação. [2025]. Disponível em: Copilot - Secretaria de Tecnologia da Informação - TJPR. Acesso em: 07 jan. 2026.

O "PROJETO ATOS ORDINATÓRIOS E PORTARIAS PADRONIZADAS": UM INSTRUMENTO À PRESTAÇÃO JURISDICIONAL EFETIVA

The "Project On Ordinary Acts And Standardized Ordinances": An Instrument For Effective Judicial Service

CAROLINA FOLTRAN MIRANDA- Técnica Judiciária (TJPR). Supervisora do Núcleo de Apoio às Unidades Cíveis da Unidade Especial de Atuação no Primeiro Grau de Jurisdição; Bacharela em Direito pela Unicuritiba. Pós-graduada em Direito Processual Civil pelo Instituto de Direito Romeu Felipe Bacellar. (UEA-CGJ). E-mail: carolina.miranda@tjpr.jus.br. Lattes: http://lattes.cnpq.br/7880442898624178

ROCELA POPP ROSA SCHOLLES- Técnica Judiciária (TJPR). Assessora da Unidade Especial de Atuação no Primeiro Grau de Jurisdição (UEA-CGJ). Bacharela em Direito pela Universidade Tuiuti do Paraná. Pós-graduada em Formação de Novos Gestores pela Faculdade Focus. E-mail: rocela.scholles@tjpr.jus.br. Lattes: http://lattes.cnpq.br/1779218232061151

O presente artigo discorre sobre o "Projeto Atos Ordinatórios e Portarias Padronizadas", elaborado pela Unidade Especial de Atuação no Primeiro Grau de Jurisdição (UEA), e como ele pode ser considerado um instrumento de efetividade à prestação jurisdicional. Para tanto, apresentam-se reflexões, com fundamento doutrinário e empírico, sobre os princípios constitucionais e processuais da eficiência, da cooperação processual, da celeridade e da duração razoável do processo, e como eles se conectam para o alcance de uma prestação jurisdicional efetiva, aliada à boa gestão, concluindo-se que a iniciativa traz fluidez e transparência, sendo certo que a busca por um processo célere e efetivo é responsabilidade de toda a comunidade jurídica.

Palavras-chave: Princípios; Prestação jurisdicional efetiva; Aparato gerencial; Atos ordinatórios; Modelos de documentos.

This article discusses the "Project on Ordinary Acts and Standardized Ordinances", developed by the Special Unit for Action at the First Level of Jurisdiction (UEA), and examines how it may be regarded as an instrument for enhancing the effectiveness of judicial services. Also presents reflections grounded in doctrinal and empirical foundations on the constitutional and procedural principles of efficiency, procedural cooperation, expedition, and the reasonable duration of proceedings, and on how they interrelate to achieve effective judicial service combined with good management. It concludes that the initiative promotes fluidity and transparency, and the pursuit of expeditious and effective proceedings is a responsibility shared by all the legal Community.
Keywords: *Principles; Effective judicial service; Managerial framework; Ordinary acts; Document templates.*

INTRODUÇÃO

Sabe-se que o processo detém um caráter instrumental, em que os atos procedimentais praticados visam a consecução do direito material. Para que as partes obtenham uma prestação jurisdicional efetiva, por meio de solução do mérito e da atividade satisfativa, é necessário que isso se dê em prazo razoável.

Com previsão no art. 5º, LXXVII, da Constituição Federal, após inclusão pela Emenda Constitucional nº 45/2004, a duração razoável do processo deve ser assegurada a todos, ou seja, figura dentre o rol dos direitos fundamentais. Atualmente, tem-se dado grande importância à celeridade, também por conta das características da sociedade contemporânea. Trata-se de uma sociedade que busca resultados rápidos, imediatos, com aceleração do tempo. Isso cria reflexos também no âmbito judicial, para a entrega da prestação jurisdicional sem dilações indevidas.

É perceptível a relevância dessa garantia ao jurisdicionado, uma vez que o legislador espelhou a previsão ao Código de Processo Civil, incluindo-se a atividade satisfativa. Além disso, o princípio da cooperação ganhou contornos expressivos, com previsão no art. 6º do Código de Processo Civil, em que todos os sujeitos do processo devem cooperar para a obtenção de uma decisão de mérito justa e efetiva. A par disso, será verificado no presente estudo como se dá a aplicação desse conjunto principiológico em torno da efetividade processual.

Para os servidores do Poder Judiciário e os aplicadores do direito, enquadrados como sujeitos do processo, desafios com relação à inovação tendem a ser comuns no cotidiano do trabalho, a fim de desenvolver melhorias para a efetividade. Pode-se afirmar que, aos poucos, têm-se obtido resultados melhores, eis que houve redução das taxas de congestionamento de processos, indicador que mede a efetividade do(s) Tribunal(is) em um determinado período.

Nesse contexto, a Unidade Especial de Atuação no Primeiro Grau de Jurisdição (UEA) trabalha para cooperar em forças-tarefas, estudos, métodos e inovações, com alicerce na experiência de trabalho de seus servidores e com o propósito de melhorar a efetividade processual. Trata-se de uma unidade do Tribunal de Justiça do Estado do Paraná, da qual faz parte o GESPRIJUD (Programa de Gestão Priorizada no Primeiro Grau de Jurisdição), vinculada à Corregedoria-Geral da Justiça e que volta seus olhos ao primeiro grau de

jurisdição. Sem função correicional, a unidade soma esforços como facilitadora à implementação de instrumentos voltados ao primeiro grau de jurisdição.

Dentre os aparatos criados pela Unidade Especial de Atuação, tem-se o projeto "Atos Ordinatórios do Código de Normas do Foro Judicial e Portarias Padronizadas".

O Código de Normas do Foro Judicial do Tribunal de Justiça do Estado do Paraná (CNFJ) é um instrumento normativo que compila regras e disciplina procedimentos da atividade judicial de primeiro grau. Dentre seus fins, "(...) padroniza rotinas cartorárias e estabelece diretrizes voltadas à gestão e à eficiência da prestação jurisdicional, assegurando maior uniformidade e transparência no funcionamento das unidades judiciárias." (TJPR. CNFJ, 2025). Anexo ao CNFJ, a Corregedoria-Geral da Justiça publicou modelos de portarias para delegação de atos ordinatórios, com vistas a auxiliar as serventias, admitidas as adaptações locais necessárias.

Por meio do projeto em questão, a UEA criou modelos dos atos ordinatórios derivados do próprio Código de Normas do Foro Judicial e das portarias anexas a ele. Para facilitar o acesso, a eventual edição para atendimento às peculiaridades locais e a juntada ao processo, os modelos foram disponibilizados diretamente no Sistema Projudi, reduzindo gastos e tornando o trabalho eficaz.

Como ressaltado anteriormente, a cooperação dos sujeitos do processo é essencial para o atingimento de resultados em um tempo considerado razoável. Entende-se por "atos ordinatórios" aqueles de mero expediente, praticados pelas unidades judiciárias mediante delegação do(a) magistrado(a), com o desígnio de impulsionar o processo. Assim, esse estudo pretende demonstrar que a correta movimentação, com o registro do que foi praticado nos autos, é capaz de facilitar o entendimento do feito e as etapas futuras a serem seguidas, como instrumento garantidor da efetividade.

1 A EFETIVIDADE PROCESSUAL E A PRINCIPIOLOGIA APLICADA

Os princípios, em que pese possuírem certo grau de generalidade em comparação às normas, são basilares ao ordenamento jurídico e importam preceitos fundamentais que caracterizam o sistema processual. Esses princípios traduzem reflexos da sociedade e norteiam o aplicador do direito.

Para Robert Alexy, os princípios podem ser considerados como "mandamentos de otimização", à medida em que ordenam a realização de algo o máximo possível, considerando as possibilidades jurídicas e fáticas reais. Assim, "(...) são caracterizados por poderem ser satisfeitos em graus variados e pelo fato de que a medida devida de sua satisfação não depende somente das possibilidades fáticas, mas também das possibilidades jurídicas." (ALEXY, 2017, p. 90).

Dentre os princípios norteadores do processo civil, em uma sociedade impulsionada pela tecnologia e *internet*, com anseios por resultados rápidos, a busca pela efetividade processual se faz cada vez mais presente. Trata-se, esse princípio, de manifestação prevista no art. 4º do Código de Processo Civil, o qual preconiza o direito às partes de obter, em prazo razoável, a solução do mérito e a atividade satisfativa.

Segundo Aluisio Gonçalves de Castro Mendes e Carolina Paes de Castro Mendes, o processo será efetivo quando eficiente à realização do direito material.

> Diante do caráter instrumental do processo, este será efetivo quando constituir um instrumento eficiente para a realização do direito material. A eficácia concreta dos direitos constitucional e legalmente garantidos depende da tutela jurisdicional efetiva, que é, ao mesmo tempo, uma garantia e um direito fundamental para garantir a dignidade da pessoa humana. A tutela jurisdicional efetiva passou a ser reconhecida como um direito fundamental a partir da constitucionalização e internacionalização dos direitos fundamentais. O direito processual estabelece princípios e regras que confiram ao processo a mais ampla efetividade, ou seja, o maior alcance prático e o menor custo possível visando à proteção concreta dos direitos dos cidadãos (MENDES e MENDES, 2023, p. 25).

Lembra-se, portanto, do caráter instrumental do processo, o qual deve ser analisado como um instrumento eficiente à obtenção da concretização do direito material. "Entre o pedido da parte e o provimento jurisdicional se impõe a prática de uma série de atos que formam o procedimento judicial (isto é, a forma de agir em juízo), e cujo conteúdo sistemático é o processo." (THEODORO JÚNIOR, 2006, p. 49.).

Ressalta-se que a legislação ordinária replicou diversos princípios de cunho constitucional, com o objetivo de ampliar o campo de aplicação, para atingir a justa prestação jurisdicional, conduzido pelo razoável desenrolar do processo (NASCIMENTO FILHO, 2018, p. 43). Logo, é visível a matriz constitucional que respalda o direito a um processo efetivo, seja em função do "princípio da duração razoável do processo (art. 5º, inciso LXXVIII), como corolário do devido processo legal (art. 5º, incisos LIV e LV) ou em consequência lógica do acesso à justiça (art. 5º, inciso XXXV)." (MENDES e MENDES, 2023, p. 31).

Além disso, há um aparato principiológico que auxilia na busca pela efetividade e por um processo justo. Pode-se compreender que os princípios da eficiência, celeridade e duração razoável do processo e cooperação processual são também vetores para a aplicação de uma prestação jurisdicional efetiva, conforme se verá adiante.

1.1 Princípio da Eficiência

O princípio da eficiência tem respaldo expresso no art. 8º do Código de Processo Civil, o qual prevê que, para a aplicação do ordenamento jurídico, "(...) o juiz atenderá aos fins sociais e às exigências do bem comum, resguardando e promovendo a dignidade da pessoa humana e observando a proporcionalidade, a razoabilidade, a legalidade, a publicidade e a eficiência." (BRASIL, Lei nº 13.105/2015, art. 8º).

Porém, pode-se ir além. O dever de observância ao princípio da eficiência tem amparo constitucional, já que, com fulcro no art. 37 da Constituição Federal, a Administração Pública de qualquer dos Poderes, seja Legislativo, Executivo ou Judiciário, dos Estados, Distrito Federal e Municípios, deve obedecer ao princípio da eficiência, assim como ao da legalidade, impessoalidade, moralidade e publicidade. Para Daniel Amorim Assumpção Neves,

> O princípio da eficiência exige que todos os órgãos da Administração Pública exerçam suas funções de forma eficiente, ou seja, de modo a propiciarem o grau máximo de satisfação, não podendo ser diferente com o Poder Judiciário. Sendo a função do Poder Judiciário a tutela de direitos pela

> atividade jurisdicional, cabe ao Poder Judiciário prestar um serviço eficiente, atendendo na plenitude o ideal de acesso à ordem jurídica justa, alcançando-se o melhor resultado, no menor espaço de tempo e trazendo aos jurisdicionados a maior satisfação possível (NEVES, 2016, p. 21.).

O novo Código de Processo Civil incluiu, assim, para o processo judicial, um princípio atinente à atuação da Administração Pública. O conceito de eficiência apresenta, portanto, a necessidade de produção com qualidade, para atingir os melhores resultados práticos, com o mínimo de desperdício.

Maria Sylvia Zanella de Pietro demonstra a existência de dois aspectos do princípio da eficiência, quais sejam em relação ao modo de atuação do agente público e ao modo de estruturação da Administração Pública. Sob a ótica do agente público, espera-se o melhor desempenho possível das atribuições, para obter os melhores resultados. Já no que toca à organização da Administração, espera-se que sejam atingidos os melhores resultados na prestação do serviço público. (DI PIETRO, 2010, p. 83).

O princípio da eficiência garante que um processo efetivo atenda à economia processual. "Em outras palavras, um processo eficiente promove os fins do processo de modo satisfatório. Assim, um processo pode ser efetivo sem ser eficiente, mas não poderá ser eficiente sem ser efetivo." (MENDES e MENDES, 2023, p. 31).

Para Leonardo Carneiro da Cunha, o princípio da eficiência processual relaciona-se com a gestão do processo em sua condução. Tanto procedimento quanto atividade jurisdicional devem ser estruturados pautando-se em regras adequadas à solução de casos com efetividade e duração razoável, de modo a garantir isonomia, segurança, contraditório e ampla defesa (CUNHA, 2014, p. 76).

Com isso, vê-se que a eficiência está diretamente ligada à celeridade processual, já que "a rápida solução das controvérsias enseja uma eficiência na execução das atividades estatais" (CARVALHO, 2014, p. 72). Trata-se da eficiência quantitativa, relacionada à velocidade dos procedimentos com custos reduzidos, não se podendo olvidar, evidentemente, da eficiência qualitativa, relacionada à qualidade das decisões e fundamentação, com técnicas adequadas, corretas, justas e equânimes (CUNHA, 2014. p. 73).

1.2 Princípio da Celeridade e da Duração Razoável do Processo

Intimamente ligado, portanto, à efetividade e à eficiência, têm-se os princípios da celeridade e da duração razoável do processo, previstos no art. 5º, LXXVII da Constituição Federal, incluídos com a Emenda Constitucional nº 45/2004: "A todos, no âmbito judicial e administrativo, são assegurados a razoável duração do processo e os meios que garantam a celeridade de sua tramitação." (BRASIL, CF/1988, art. 5º, LXXVII).

São princípios constitucionais com aplicabilidade processual, os quais possuem eficácia plena e imediata. Isso significa que tanto a celeridade quanto a duração razoável da tramitação de feitos podem ser exigidos imediatamente do Poder Público por todos. É de grande importância a sua aplicação para evitar um judiciário moroso e danos às partes. Tanto é assim que a previsão desses princípios foi replicada no art. 4º do Código de Processo Civil, destacando-se o direito de as partes terem, em razoável prazo, a solução integral do mérito.

Para José Augusto Garcia de Sousa, há uma visão tricotômica da tempestividade, a qual detém três vertentes, sendo a razoável duração do processo uma delas, aliada à tempestividade estrutural, ou seja, aos meios para a sua obtenção, e, também, a celeridade. Descreve-os da seguinte forma:

> A duração razoável consiste em princípio de caráter eminentemente harmonizador, significando o resultado final que se espera do processo sob o aspecto temporal. Já o princípio da celeridade corresponde a um inevitável vetor de aceleração da atividade processual. E o princípio da tempestividade (sob o prisma) estrutural, por fim, chama a atenção para a imperiosidade de suporte instrumental (...) (DE SOUSA, 2018, p. 96).

Nesse sentido, espera-se entregar a solução integral do mérito e a atividade satisfativa tempestivamente, respeitando-se a qualidade da prestação jurisdicional. Isto é, duração razoável do processo não se confunde com celeridade do procedimento, o que significa que "O legislador não pode sacrificar direitos fundamentais das partes visando somente a obtenção da celeridade processual, sob pena de criar situações ilegais e extremamente injustas." (NEVES, 2016, p. 9.).

Por fim, Nelson Nery Junior discorre que, para dar efetividade a esse princípio, faz-se necessária a melhoria do aparato logístico referentes à capacitação técnica, assim como material ao desempenho das funções de magistrados e auxiliares da justiça:

> Para que se dê efetividade à garantia constitucional da celeridade e duração razoável do processo judicial é necessário equiparar-se o Poder Judiciário do aparato logístico de que precisa para dar cumprimento ao comando constitucional, constituído de melhoria da capacitação técnica dos juízes e dos elementos materiais necessários ao bom desempenho das funções dos magistrados e dos auxiliares da justiça (NERY JUNIOR, 2013, p. 334).

Essa melhoria do aparato logístico do Poder Judiciário traz reflexos na colaboração de magistrados e auxiliares da justiça, de modo que outro princípio que se conecta aos anteriores descritos, para a busca pela efetividade processual, é o da cooperação.

1.3 Princípio da Cooperação Processual

Disposto no art. 6º do Código de Processo Civil, tem-se o princípio da cooperação: "Todos os sujeitos do processo devem cooperar entre si para que se obtenha, em tempo razoável, decisão de mérito justa e efetiva.". Dessa feita, todos os sujeitos devem colaborar, sejam as partes com o juiz, o juiz com as partes ou as partes entre si. (NEVES, 2016, p. 15).

Para compreender o real alcance desse artigo de lei, é preciso visualizar quem são os sujeitos do processo. O Código de Processo Civil detém, no Livro III da Parte Geral, dispositivos específicos sobre o assunto. Logo, são sujeitos do processo: partes, procuradores, terceiros, juiz, auxiliares da justiça, Ministério Público, Advocacia Pública e Defensoria Pública.

Relembra-se que dentro do tópico de "Auxiliares da Justiça", encontram-se o escrivão e chefe de secretaria. Interpretando-se extensivamente, pode-se incluir os servidores atuantes nas serventias, os quais efetivam as ordens judiciais, redigem ofícios, mandados, cartas e praticam, de ofício, atos meramente

ordinatórios, cuja atribuição é regulamentada pelo magistrado competente da Unidade Judiciária, conforme previsão no art. 152, §1º do CPC.

Luiz Manoel Gomes Junior ressalta que, somente com a inclusão do dever de cooperação processual de modo expresso no Código de Processo Civil, houve o aumento de discussões com relação à sua aplicabilidade. Com o fulcro de detalhar esse dever, menciona a propositura do Projeto de Lei nº 837/2022 (GOMES JUNIOR, 2025, p. 35).

Atualmente, tal projeto aguarda apreciação pelo Senado Federal e, conforme seu art. 2º, pretende modificar o texto legal para:

> Art. 6º Todos os sujeitos do processo devem cooperar entre si, atuar com ética e lealdade, para que se obtenha, em tempo razoável, decisão de mérito justa e efetiva, agindo de modo a evitar a ocorrência de vícios e cumprindo com deveres mútuos de esclarecimento e transparência (NR). (BRASIL. PL nº 837/2022, art. 2ª).

Como justificativa para a alteração, referido projeto aborda a importância do princípio da cooperação na relação processual e discorre que "(...) deveríamos melhorar a redação do art. 6º, em conformidade com o enunciado 373[13], adotado pelo Fórum Permanente de Processualistas Civis (FPPC), para dar uma noção mais exata do que é a cooperação no processo civil." (BRASIL. PL nº 837/2022, p. 2).

No entanto, adverte Luiz Manoel Gomes Junior que agir de forma leal, ética e irrepreensível no curso do processo deveria ser algo natural, sem que uma norma necessitasse prever essa conduta adotada com base no princípio da boa-fé. Assim, descreve que "(...) o dever de cooperação transcende a previsão expressa do artigo 6º do Código de Processo Civil" (GOMES JUNIOR, 2025, p. 38).

Dessa feita, a atuação de forma colaborativa por todos os sujeitos do processo, inclusive auxiliares da justiça, visa atingir decisões justas em tempo razoável, de modo a proporcionar a entrega jurisdicional efetiva.

2 A UEA E O GESPRIJUD COMO FACILITADORES À IMPLEMENTAÇÃO DE INSTRUMENTOS VOLTADOS AO PRIMEIRO GRAU DE JURISDIÇÃO

A Unidade Especial de Atuação no Primeiro Grau de Jurisdição (UEA), vinculada à Corregedoria-Geral da Justiça, destina sua força de trabalho, como o próprio nome sugere, ao primeiro grau de jurisdição. Derivada das antigas forças-tarefas e da Unidade Permanente de Apoio Remoto à Prestação Jurisdicional no Primeiro Grau de Jurisdição, a Lei Estadual nº

[13] Enunciado 373 do Fórum Permanente de Processualistas Civis. "(arts. 4º e 6º) As partes devem cooperar entre si; devem atuar com ética e lealdade, agindo de modo a evitar a ocorrência de vícios que extingam o processo sem resolução do mérito e cumprindo com deveres mútuos de esclarecimento e transparência. (Grupo: Normas fundamentais).". Disponível em: https://www.academia.edu/128585858/Rol_de_enunciados_e_repert%C3%B3rio_de_boas_pr%C3%A1ticas_do_FPPC_F%C3%B3rum_Permanente_de_Processualistas_Civis_2025 Acesso em 6 dez. 2025.

20.444/2020 instituiu a UEA da forma como hoje é estruturada.

Dentre as atribuições básicas previstas no art. 20 do mencionado texto legal, manteve-se as atuações em forças-tarefas de servidores nas unidades judiciárias de primeiro grau, que são constituídas por ordem do Corregedor-Geral da Justiça. Os critérios adotados pela legislação para a constituição de forças-tarefas são a baixa qualidade ou produtividade dos serviços após apuração em correições, inspeções ou averiguação de reclamações; eventual determinação de acompanhamento da serventia pelo Conselho Nacional de Justiça (CNJ); e quantidade em excesso de processos paralisados há mais de 100 (cem) dias em secretaria ou no gabinete do magistrado. Há também as forças-tarefas de magistrados, no entanto, o presente trabalho se restringirá às forças-tarefas de servidores.

Foram exercidas atividades de movimentação processual em diversas secretarias, de variadas competências, como cível, fazenda pública, delegada, família e sucessões, juizados especiais, criminal, o que contribuiu para a experiência dos servidores integrantes da UEA e o conhecimento empírico das dificuldades enfrentadas em torno do acervo represado.

Embora o Poder Judiciário tenha melhorado a taxa de congestionamento, é notório que ainda está longe do ideal. Conforme relatório "Justiça em Números 2025 (ano-base 2024)", houve uma redução na média dessa taxa para 64,3% (sessenta e quatro vírgula três por cento), o que representa o menor índice nos últimos 16 (dezesseis) anos. Quanto ao Tribunal de Justiça do Estado do Paraná, individualmente, a taxa de congestionamento está um pouco superior à média nacional, com o índice de 66,6% (sessenta e seis vírgula seis por cento). Para o CNJ, essa taxa é um indicador de desempenho que mede a porcentagem de processos represados, sem solução, em comparação ao total tramitado em um ano. Outro indicador de desempenho é o "Índice de Atendimento à Demanda" (IAD), que traduz a capacidade da unidade judiciária de dar andamento a casos novos, com base no total de processos baixados, para evitar aumento de acervo. O relatório apura que ambos os índices descritos acima são maiores no primeiro grau, em comparação aos outros graus de jurisdição (BRASIL. CNJ, 2025, p. 348-352).

Conforme discorre Humberto Theodoro Junior,

> (...) o Estado não pode deixar de combater a morosidade judicial e que, realmente, é um dever primário e fundamental assegurar a todos quantos dependam da tutela da Justiça uma duração razoável para o processo e um empenho efetivo para garantir a celeridade da respectiva tramitação" (THEODORO JÚNIOR, 2006, p. 35-36).

Assim, com vistas a combater a morosidade processual e retomar o andamento de processos paralisados, a UEA exerce suas atividades de força-tarefa de servidores. Além da análise de processos paralisados, enfrenta-se, principalmente, as juntadas e retornos de conclusão pendentes de análise. O relatório de ações realizadas pela UEA, referente ao biênio 2023/2024, divulgado pela Corregedoria-Geral da Justiça, compila os resultados alcançados pela unidade.

Naquele biênio, foram efetuadas 407.814 (quatrocentos e sete mil oitocentas e quatorze) movimentações; 362.351 (trezentos e sessenta e dois mil trezentos e cinquenta e um) cumprimentos; 51.888 (cinquenta e um mil oitocentos e oitenta e oito) processos paralisados movimentados; 28.359 (vinte e oito mil, trezentos

e cinquenta e nove) processos arquivados em definitivo; 97.436 (noventa e sete mil quatrocentas e trinta e seis) juntadas; 22.688 (vinte e dois mil seiscentos e oitenta e oito) retornos de conclusão; 38.207 (trinta e oito mil duzentos e sete) decursos de prazo. Ainda, foram efetuadas diversas expedições, embora esse não seja o foco principal das forças-tarefas (PARANÁ, 2025, p. 69-76).

No entanto, as forças-tarefas traduzem um auxílio imediato e momentâneo, não sendo, por si sós, capazes de resolver os problemas em definitivo, haja vista seu caráter temporário. Dessa forma, o conhecimento adquirido pela equipe a partir dessa atividade tornou possível a elaboração de instrumentos para melhorias de gestão.

Para Leonardo Carneiro da Cunha, existem problemas de ineficiência no retardo da prestação jurisdicional, o que torna necessária uma administração gerencial:

> Daí se defender a necessidade das práticas de gestão da justiça e do processo judicial, com implementação das ideias da administração gerencial, de forma a implementar uma mudança de perspectiva: a administração da justiça deve ser encarada, além de uma função estatal, também como um *serviço público*, devendo atender ao jurisdicionado com eficiência (CUNHA, 2014, p. 75).

Assim, com vistas a facilitar o aparato gerencial, em 2021 foi criado o GESPRIJUD – Programa de Gestão Priorizada no Primeiro Grau de Jurisdição, desenvolvido pela UEA por meio de uma iniciativa colaborativa de servidores. Logo, "(...) tem como fundamento implementar e manter de forma coordenada ferramentas de gestão contemporâneas, especialmente relativas a processos de trabalho, perseguindo a padronização de qualidade das rotinas em gestão." (GESPRIJUD, 2025).

Inicialmente, foram criadas dez frentes de atuação, envolvendo atividades como mapeamento de processos e fluxos de andamento processual; padronização de modelos de documentos administrativos e de expediente; organização de atos normativos; elaboração de materiais de apoio; readequação de sistemas e atualização de informações; comunicação e *marketing* para o público interno; treinamento e desenvolvimento; assistência à gestão e às lideranças; forças-tarefas; monitoramento e avaliação de desempenho de Unidades Judiciárias; desenvolvimento, manutenção e melhoria da qualidade em primeiro grau de jurisdição.

Todos os materiais desenvolvidos podem ser acessados diretamente no site do GESPRIJUD, https://gesprijud.tjpr.jus.br/, o qual compila as informações em um só lugar para facilitar a consulta por aqueles que executam as funções voltadas ao primeiro grau de jurisdição. Trata-se de um instrumento de assistência ao trabalho dos servidores.

O escopo da implementação do programa foi a melhoria da eficiência e eficácia na prestação jurisdicional, princípios constitucionais voltados ao processo, com o fim de obter efetividade ao jurisdicionado. O então Corregedor-Geral da Justiça, Desembargador Luiz Cezar Nicolau, explica a relevância do programa para ganhos de qualidade e eficiência:

> A ideia do projeto é possibilitar que, por competência, todas essas unidades tenham um fluxo de trabalho melhorado, de modo que todas as unidades do Estado, daquela competência específica, possam desenvolver, de forma

> célere, eficiente e padronizada, a gestão dos processos e dos procedimentos que tramitam em cada vara e unidade do Paraná. (PARANÁ, 2021).

A iniciativa foi selecionada para participar da primeira edição do "Prêmio de Inovação do Poder Judiciário", do Conselho Nacional de Justiça, na categoria "Inovação na Gestão", figurando dentre os finalistas, o que demonstra o reconhecimento pelos bons préstimos gerados à prestação jurisdicional no Paraná.

Atualmente, após a estruturação das bases do programa e com o fim de melhor aproveitar a força de trabalho da Unidade Especial de Atuação, houve a reformulação para 05 (cinco) frentes: de força-tarefa; de treinamentos; de assistência à gestão; de atualização de ferramentas de TI (tecnologia da informação) e de padronização.

A "Frente de Força-Tarefa", que fora abordada no decorrer desse trabalho, desempenha esforço concentrado e coordenado em atividades de movimentação processual e de prática de atos judiciais em serventias do primeiro grau de jurisdição, seja por meio da força-tarefa de magistrados (em gabinete), quanto força-tarefa de servidores (em secretaria).

Sabe-se que uma das dificuldades enfrentadas pelo quadro ocupante do Tribunal de Justiça é com relação à capacitação. Nesse sentido, a "Frente de Treinamentos" visa compartilhar informações e disseminar conhecimentos para a melhoria da atividade nas unidades judiciárias. Com parcerias de outros setores, são criadas soluções educacionais para capacitação inicial e desenvolvimento contínuo das atividades, de modo a atingir o maior número de pessoas para garantir a efetividade dos serviços.

No que toca à "Frente de Assistência à Gestão", busca auxiliar no desenvolvimento de habilidades de gestão e liderança junto às chefias das unidades judiciárias de primeiro grau de jurisdição. A partir da experiência adquirida nas atividades de movimentação processual, auxilia com sugestões de redivisão da força de trabalho, reorganização de fluxos e implementação de novas rotinas, com atenção às particularidades existentes.

Com o intuito de aprimorar as funcionalidades dos sistemas de informática, em especial o Sistema Projudi, e otimizar as tarefas diárias no primeiro grau de jurisdição, tem-se a "Frente de Atualização de Ferramentas de TI". Atua, portanto, na representação negocial, propõe alterações e aperfeiçoamentos nos sistemas e auxilia tanto a Corregedoria-Geral da Justiça quanto a Secretaria de Tecnologia da Informação a compreender como as medidas a serem executadas interferem na rotina das serventias.

Por fim, a "Frente de Padronização" visa uniformizar a execução de atividades de modo a fornecer padrões para melhorar a qualidade e a eficiência, com ganho de resultado e aprimoramento da gestão para resultados. Pode-se afirmar que, "Numa perspectiva *quantitativa,* a eficiência confunde-se, realmente, com a economia processual e com a duração razoável do processo." (CUNHA, 2014, p. 76). Em decorrência dessa frente, foram gerados diversos modelos de documentos de expedições e cumprimentos semiautomatizados, ou seja, capazes de interpretar as variáveis aplicadas ao Sistema Projudi no preenchimento automático de alguns campos necessários no documento, com liberdade para cada unidade judiciária readequar determinados textos à própria realidade.

Para Nelson Nery Junior,

> O tempo no processo assume importância vital

> nos dias de hoje, porquanto a aceleração das comunicações via *web* (*internet, e-mail*), fax, celulares, em conjunto com a globalização social, cultural e econômica, tem feito com que haja maior cobrança dos jurisdicionados e administrados para uma solução rápida dos processos judiciais e administrativos." (NERY JUNIOR, 2013, p. 329).

A partir dessa necessidade de padronização, respeitadas as singularidades, e em atenção aos princípios que norteiam a aplicação da efetividade na prestação jurisdicional, a "Frente de Padronização" trabalhou e prestou auxílio à Corregedoria-Geral da Justiça para que fossem criados modelos de portarias delegatórias para a prática de atos sem caráter decisório. Ainda, tornou possível a elaboração dos modelos de atos ordinatórios, a partir dessas portarias, com disponibilização direta dentro do Sistema Projudi. Trata-se do "Projeto Atos Ordinatórios do Código de Normas do Foro Judicial e Portarias Padronizadas", o qual recebeu o "Prêmio Atitude Inovadora", 4ª edição, na categoria "Aumento da Eficiência" (TJPR, 2025) e será detalhado em capítulo próprio no presente trabalho.

A atribuição da Unidade Especial de Atuação para o exercício de funções com vistas à melhoria na gestão das unidades judiciárias de primeiro grau de jurisdição tem respaldo no art. 20, IV da Lei Estadual nº 20.444/2020, com sugestões de padronização de rotinas, procedimentos e atos típicos das unidades judiciárias. Assim, cada frente direciona esforços para a melhoria contínua e aprimoramento do trabalho no primeiro grau de jurisdição.

No âmbito processual, as facilidades que podem ser implementadas a partir da tecnologia em processos eletrônicos e do esforço dos colaboradores são manifestações dos princípios da eficiência, celeridade, duração razoável e cooperação processual, para a entrega da prestação jurisdicional efetiva, de forma a racionalizar as atividades. Por essa razão, a Unidade Especial de Atuação recebeu elogios do Conselho Nacional de Justiça no "Relatório de Inspeção Ordinária – Insp 0000663-36.2024.2.00.0000", nos itens 4.4.2, 4.5 e 4.6:

> 4.4.2. (...) Há que se fazer referência à destacada atuação da Unidade Especial de Atuação no Primeiro Grau de Jurisdição – UEA, responsável pela realização, entre outras atribuições, de Força-Tarefa nas unidades judiciárias que apresentam problemas no fluxo de julgamento (...).
> 4.5. (...) Foi constatado pela equipe de inspeção o alto grau de comprometimento da equipe da Corregedoria-Geral de Justiça com o auxílio às Unidades com maior problema no fluxo de julgamento, notadamente por meio da atuação da já referida Unidade Especial de Atuação no Primeiro Grau de Jurisdição – UEA.
> 4.6. (...) Registra-se como boa prática adotada pelo Tribunal de Justiça do Estado do Paraná, em especial pela Corregedoria-Geral de Justiça, a atuação da já referida Unidade Especial de Atuação no Primeiro Grau de Jurisdição – UEA (item 4.4.2), que tem alcançado expressivos resultados no incremento da produtividade de unidades judiciárias atendidas (...) (BRASIL, 2024, p. 75-78).

A Unidade Especial de Atuação e o GESPRIJUD assumem, dessa forma, o papel de viabilizar a melhoria do aparato logístico e gerencial do Poder Judiciário, criando

instrumentos primordiais a um processo célere e efetivo, conforme evidenciado anteriormente.

3 PROJETO ATOS ORDINATÓRIOS DO CÓDIGO DE NORMAS DO FORO JUDICIAL E PORTARIAS PADRONIZADAS

Ato ordinatório pode ser conceituado, em linhas gerais, como um ato processual em que não há carga decisória de mérito, e possui a finalidade de impulsionar o andamento processual, podendo, por essa razão, ser delegado aos auxiliares da justiça.

A legislação não relaciona de forma expressa e exaustiva quais seriam esses atos. Nas palavras de Luiz Paulo da Silva Araújo Filho:

> Embora pareça sempre arriscado, ao nosso ver, enumerar casuisticamente os atos meramente ordinatórios, porque o elemento discretivo é ontológico: não encerrar qualquer valoração, pode-se reproduzir os seguintes exemplos doutrinários: além da simples juntada de peças aos autos do processo e da vista obrigatória à(s) parte(s), com a abertura de prazo legal para falar nos autos (v., e. g., art. 398), a remessa dos autos ao distribuidor para proceder à anotação de reconvenção ou intervenção de terceiros (art. 253, parágrafo único), a simples designação de data para a audiência, a intimação de testemunhas a comparecer à audiência (art. 412, primeira parte), a remessa dos autos ao partidor ou ao avaliador etc. (ARAÚJO FILHO, 1995, p. 95).

Nesse sentido, pode-se entender como plausível que a doutrina aborde e apresente exemplos de atos ordinatórios, conforme discorre Roberto Carvalho de Souza:

> A doutrina, incumbindo-se da tarefa de identificar atos meramente ordinatórios, facilita o trabalho, embora seja extenso o rol apresentado pelos processualistas. São atos meramente ordinatórios (*verbi gratia*, importa lembrar): "desentranhamento de peças juntadas por equívoco, intimação ao perito para ciência de sua nomeação, retificação de erros de escrita, recapeamento dos autos, comunicação à corregedoria da distribuição de ação conexa, nova publicação por defeito da anterior", "remessa dos autos ao contador, ou entrega ao perito, cobrança de autos retidos por este ou pela parte, remessa de cópia de despachos à imprensa" e "remessa dos autos ao partidor". Por ser exemplificativo o elenco (não é demasiado repetir), pode ser-lhe acrescido qualquer ato processual que, *não sendo judicial*, diga respeito, simplesmente, ao *andamento* do processo (*rectius*: do procedimento), desde que praticado por *servidor*. Aliás, foi o *automatismo* desses atos que impulsionou o legislador a atribuir ao serventuário a responsabilidade deles. (SOUZA, 2008, p. 653).

Considerando o viés constitucional, nos termos do disposto no art. 93, inciso XIV, da Constituição Federal, tem-se que "os servidores receberão delegação para a prática de atos de administração e atos de mero expediente sem caráter decisório." (BRASIL, CF/1988, art. 93, XIV).



Ainda, dispõe o art. 152, inciso VI, do Código de Processo Civil, que "incumbe ao escrivão ou ao chefe de secretaria: (...) praticar, de ofício, os atos meramente ordinatórios.", complementando o §1º do mesmo artigo no sentido de que "o juiz titular editará ato a fim de regulamentar a atribuição prevista no inciso VI." (BRASIL, Lei nº 13.105/2015, art. 152, VI e §1º).

No âmbito do Tribunal de Justiça do Estado do Paraná, a questão também é disciplinada pelo Código de Normas do Foro Judicial (CNFJ), aprovado pelo Provimento nº 316/2022. Conforme disposições do art. 11 desse texto legal, "para atender às peculiaridades locais, o(a) Juiz(íza) da unidade judicial poderá baixar normas complementares, mediante portaria, que deverá ser inserida no sítio do Tribunal de Justiça, respeitado o disposto no art. 172 deste CNFJ." (PARANÁ, CNFJ, art. 11).

O art. 399 do mesmo diploma disciplina que "o(a) Juiz(íza) expedirá portaria de delegação de atos meramente ordinatórios, sem caráter decisório, para que sejam praticados de ofício pelo servidor, observado o disposto no art. 172 deste CNFJ." (PARANÁ, CNFJ, art. 399), dispondo o seu parágrafo único que "todo ato praticado por ordem do(a) Juiz(íza) deverá indicar o número da portaria autorizadora." (PARANÁ, CNFJ, art. 399, p. único).

Convém ressaltar que o art. 172, citado nos dispositivos aludidos anteriormente, determina que as portarias para delegação de atos ordinatórios devem seguir os modelos padronizados que estão anexos ao CNFJ.

Conforme José Miguel Garcia Medina, "o controle do juiz, assim, é *prévio* (ao delimitar o que pode ser realizado) e *posterior* (ao conferir a atuação do auxiliar)." (MEDINA, 2025, p. 107).

Nesse sentido, durante a movimentação processual impulsionada por servidores, relativa à prática de atos sem caráter decisório, mostra-se adequada a juntada do respectivo ato ordinatório nos autos, o qual orientará as partes e advogados quanto ao trâmite do feito. Embora a indicação à portaria autorizadora esteja determinada no CNFJ, foi observado, em diversas atuações de força-tarefa de servidores conduzidas pela UEA, que havia unidades judiciárias que não observavam tal prática, de modo que os autos eram movimentados sem a juntada do correspondente ato ordinatório, causando tumulto processual e possíveis dúvidas quanto ao trâmite, visto a omissão do respectivo respaldo. Por vezes, isso ocorria não apenas pela falta de costume na adoção dessa conduta, mas em razão de dificuldades de gestão quanto à organização da serventia com a criação de modelos próprios e individuais para cada Unidade Judiciária a partir das próprias portarias e normativas.

Com isso, justificou-se a idealização do projeto "Atos Ordinatórios do Código de Normas do Foro Judicial e Portarias Padronizadas" (SEI!TJPR Nº 0013620-66.2024.8.16.6000), o qual pretendeu incentivar a boa prática de inserção dos mencionados atos ordinatórios nos processos, bem como fomentar a padronização destes no primeiro grau de jurisdição, observadas eventuais peculiaridades locais, tudo em

observância às normativas do Tribunal de Justiça do Estado do Paraná.

Assim, o projeto idealizado pela Unidade Especial de Atuação teve como escopo a elaboração de atos ordinatórios do CNFJ, aprovado pelo Provimento nº 316, de 13/12/2022, bem como das portarias padronizadas atualmente disponibilizadas em anexo a ele, quais sejam: Portaria Criminal e Anexos; Portaria das Execuções Fiscais; Portaria Cível; Portaria do Juizado Especial Cível e da Fazenda Pública; Portaria do Juizado Especial Criminal.

Os referidos atos foram confeccionados em forma de modelos padronizados e disponibilizados diretamente no Sistema Projudi, para utilização por servidores e estagiários do primeiro grau de jurisdição durante a movimentação processual. Esse instrumento elaborado pela UEA facilitou o desempenho da atividade em primeiro grau de jurisdição à medida em que tornou de fácil acesso a inclusão do ato ordinatório nos processos judiciais, com diminuição no dispêndio e evidenciando a eficiência, com foco em otimização e produtividade. Além disso, a menção ao ato praticado no processo, com a indicação da normativa que o respalda, torna as movimentações futuras mais ágeis, vez que favorece o entendimento do processo e propicia a celeridade na tramitação.

Com o desenvolvimento e o encerramento das fases do projeto, em 03 de junho de 2024, foi possível promover a confecção de 292 (duzentos e noventa e dois) atos ordinatórios relativos ao CNFJ, e 625 (seiscentos e vinte e cinco) atos referentes às portarias padronizadas, perfazendo o total de 917 (novecentos e dezessete) atos ordinatórios elaborados.

Segundo levantamento realizado pela Secretaria de Tecnologia da Informação (Seti) do TJPR, em atendimento à solicitação promovida pela UEA, foram expedidos, no período de 03 de junho de 2024 a 03 de setembro de 2025, o total de 211.725 (duzentos e onze mil setecentos e vinte e cinco) atos ordinatórios no sistema Projudi a partir dos modelos disponibilizados. Respectivamente, no período em tela, foram praticados 1.085 (um mil e oitenta e cinco) atos ordinatórios e certidões a partir da Portaria de Execução Fiscal; 2.003 (dois mil e três) atos ordinatórios e certidões derivados da Portaria do Juizado Especial Criminal; 2.525 (dois mil quinhentos e vinte e cinco) atos ordinatórios e certidões decorrentes da Portaria Criminal; 38.591 (trinta e oito mil quinhentos e noventa e um) atos ordinatórios e certidões respaldados na Portaria de Juizado Especial Cível; 48.988 (quarenta e oito mil novecentos e oitenta e oito) atos ordinatórios praticados a partir dos modelos do próprio Código de Normas do Foro Judicial; e 188.533 (cento e oitenta e oito mil e quinhentos e trinta e três) atos ordinatórios e certidões derivados da Portaria Cível.

Dada a repercussão do projeto, foi providenciada a sua inscrição na 4ª Edição do "Prêmio Atitude Inovadora" do TJPR, que tem como finalidade reconhecer, valorizar e dar visibilidade às iniciativas e ações internas inovadoras que contribuem para a melhoria dos procedimentos e do cotidiano laboral. A edição contou com a inscrição de 27 (vinte e sete) iniciativas, e o projeto ganhou o prêmio na categoria "Aumento da Eficiência" na modalidade Equipe (SEI!TJPR Nº SEI 0087482-70.2024.8.16.6000). A solenidade de premiação foi realizada em fevereiro de 2025.

Mostra-se importante salientar que a prática de inclusão de atos ordinatórios garante mais segurança ao servidor, pois, ao fazê-lo, formaliza-se o registro nos autos de que este executou uma ação imediata, ou ordenou um

cumprimento para expedição posterior, com fundamento em norma vigente. Ademais, esse registro também promove mais clareza e transparência para as partes do processo e de seus representantes legais, acerca dos atos que a secretaria está praticando para promover o andamento do processo e da sua legalidade. Além disso, gera mais facilidade e agilidade para a compreensão do processo pelo gabinete e pela secretaria, pois, a partir da leitura do último ato ordinatório juntado, torna-se mais prático localizar em qual fase o processo se encontra e identificar qual o próximo ato processual a ser praticado.

Observa-se, por oportuno, que este projeto é fruto da manifestação dos princípios constitucionais e processuais abordados alhures. Nesse aspecto, consideradas as peculiaridades locais e as adaptações técnicas necessárias, a iniciativa pode ser replicada a outros tribunais do país, haja vista que as atividades executadas pela Unidade Especial de Atuação possuem amparo na matriz constitucional.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O cerne do Poder Judiciário se traduz em entregar ao jurisdicionado uma prestação jurisdicional adequada, pautada na efetividade. Para que essa finalidade seja alcançada, alguns princípios podem ser invocados, os quais se mostram como basilares. Como visto, os princípios da eficiência, celeridade e duração razoável do processo e cooperação processual mostram-se primordiais para a aplicação de uma prestação jurisdicional efetiva.

Nesse contexto, o projeto "Atos Ordinatórios e Portarias Padronizadas" surge como um instrumento, que favorece a melhoria do aparato logístico e gerencial, para o alcance da efetividade da prestação jurisdicional. Essa medida simples – inclusão de um ato ordinatório que respalda a movimentação processual – tem o condão de trazer fluidez e transparência ao processo, assegurando que a condução dos autos foi pautada em uma ordem previamente estabelecida, e em respeito à legalidade e demais normativas aplicáveis. É capaz, também, de gerar sinergia entre gabinete, secretaria, partes e advogados, os quais cooperam para o bom andamento processual, que seguirá o seu curso até a efetiva entrega da prestação jurisdicional.

A busca por um processo célere e efetivo é responsabilidade de toda a comunidade jurídica, razão pela qual mostra-se imperioso que os sujeitos envolvidos estejam sempre abertos à análise de novas perspectivas, notadamente no tocante às inovações voltadas à tecnologia no âmbito judicial, que se apresentam e evoluem a cada dia, todavia sem negligenciar o arcabouço legal e principiológico que rege e orienta a atividade jurisdicional.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALEXY, Robert. *Teoria dos Direitos Fundamentais.* Trad. Virgílio Afonso da Silva. 2. ed. 5° tir. São Paulo: Malheiros, 2017.

ARAÚJO FILHO, Luiz Paulo da Silva. Considerações sobre algumas das reformas do Código de Processo Civil. *Revista de Processo,* Rio de Janeiro, v. 77, p. 70-103, jan./mar. 1995.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. *Justiça em números 2025.* Brasília, 2025. Disponível em: https://www.cnj.jus.br/justica-em-numeros-judiciario-reduziu-acervo-e-alcancou-produtividade-historica-em-2024/#:~:text=A%20taxa%20de%20congestionamento%2C%20que,mais%20altos%20da%20s%C3%A9rie%20hist%C3%B3rica. Acesso em: 8 dez. 2025.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. *Relatório de Inspeção Ordinária – Insp 0000663-36.2024.2.00.0000.* Corregedoria Nacional de Justiça, Brasília, 2024. Disponível em: https://www.cnj.jus.br/corregedoriacnj/inspecoes-correicoes/relatorios/#2667-tribunal-de-justica-do-estado-do-parana. Acesso em: 14 dez. 2025.

BRASIL, República Federativa do. *Constituição da República Federativa do Brasil,* 1988. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 3 dez. 2025;

BRASIL, República Federativa do. *Lei 13.105, de 16 de março de 2015, Código de Processo Civil.* Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/l13105.htm. Acesso em: 3 dez. 2025.

BRASIL, República Federativa do. *Projeto de Lei 837 de 2022.* Disponível em: https://www.camara.leg.br/proposicoesWeb/fichadetramitacao?idProposicao=2319333. Acesso em: 6 dez. 2025.

CARVALHO, Matheus. *Manual de Direito Administrativo.* Salvador: JusPodivm, 2014.

CUNHA, Leonardo Carneiro da. A previsão do princípio da eficiência no Projeto do Novo Código de Processo Civil brasileiro*. Revista de Processo*, São Paulo: v. 233, p. 65-84, jul. 2014.

DE SOUSA, José Augusto Garcia. A tríade constitucional da tempestividade do processo (em sentido amplo): celeridade, duração razoável e tempestividade estrutural. *Revista de Processo*, São Paulo, v. 280, jun. 2018.

DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella. *Direito Administrativo*. 23. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GESPRIJUD. *Sobre o Gesprijud*, 2025. Disponível em: https://gesprijud.tjpr.jus.br/sobre. Acesso em: 12 dez. 2025.

MEDINA, José Miguel Garcia. *Curso de Processo Civil.* 9. ed. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2025.

MENDES, Aluisio Gonçalves de Castro; MENDES, Carolina Paes de Castro. Acesso à justiça: em busca de um processo efetivo*. Revista Eletrônica de Direito Processual,* Rio de Janeiro, ano 17, v. 24, n. 1, p. 24-41, jan./abr. 2023.

NASCIMENTO FILHO, Firly. Princípios Processuais Constitucionais. *Civilistica.com*, Rio de Janeiro, v. 7, n. 2, p.1-45, 2018. Disponível em: https://civilistica.emnuvens.com.br/redc/article/view/353. Acesso em: 1 dez. 2025.

NERY JUNIOR, Nelson. *Princípios do processo na Constituição Federal.* 11. ed. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2013.

NEVES, Daniel Amorim Assumpção*. Novo Código de Processo Civil Comentado.* Salvador: JusPodivm, 2016.

PARANÁ. Tribunal de Justiça. *Relatório biênio 2023/2024*. Curitiba, 2025. Disponível em: https://www.tjpr.jus.br/rss-geral-comunicacao/-/asset_publisher/uj3N/content/id/106506750. Acesso em: 9 dez. 2025.

SOUZA, Roberto Carvalho de. Considerações sobre a irrecorribilidade dos despachos e dos atos meramente ordinatórios. *Revista Forense*, Rio de Janeiro: v. 104, n. 395, p. 649-664, jan./fev. 2008.

THEODORO JÚNIOR, Humberto. *Curso de Direito Processual Civil:* teoria geral do direito processual civil e processo de conhecimento. 45. ed. v.1. Rio de Janeiro: Forense, 2006.

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO PARANÁ. Código de Normas do Foro Judicial – CNFJ. *Tribunal de Justiça do Paraná*, Curitiba, 2025. Disponível em. Acesso em: 17 dez. 2025.

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO PARANÁ. GESPRIJUD lança *site* para auxiliar a atuação de servidores. *Tribunal de Justiça do Paraná*, Curitiba, 2021. Disponível em: https://www.tjpr.jus.br/noticias/-/asset_publisher/9jZB/content/gesprijud-lanca-site-para-auxiliar-a-atuacao-de-servidores/18319#:~:text=A%20p%C3%A1gina%20%C3%A9%20o%20mais%20novo%20instrumento,dos%20servidores%20de%201%C2%B0%20Grau%20de%20Jurisdi%C3%A7%C3%A3o. Acesso em: 12 dez. 2025.

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO PARANÁ. TJPR realiza cerimônia de certificação do prêmio Atitude Inovadora. *Tribunal de Justiça do Paraná*, Curitiba, 2025.
Disponível em: https://www.tjpr.jus.br/noticias/-/asset_publisher/9jZB/content/tjpr-realiza-cerim%C3%B4nia-de-premia%C3%A7%C3%A3o-da-4%C2%AA-edi%C3%A7%C3%A3o-pr%C3%AAmio-atitude-inovadora/18319. Acesso em: 14 dez. 2025.

EFETIVIDADE DO ACESSO À JUSTIÇA

Effectiveness of Access to Justice

GABRIEL MONTEIRO - Especial de Atuação no 1º Grau de Jurisdição da Corregedoria-Geral da Justiça do Estado do Paraná. Bacharel em Direito pela Universidade Federal do Paraná, Pós-graduando em Direito Civil e Processual Civil, Assessor de Pós-Graduação na Unidade

PAOLA PETTER FIOROTTO- Assessora de Pós-Graduação na Unidade Especial de Atuação no 1º Grau de Jurisdição da Corregedoria-Geral da Justiça do Estado do Paraná. Bacharel em Direito pela Pontifícia Universidade Católica do Paraná, Pós-graduanda em Direito e Processo Penal,

VITÓRIA DE PAULA BROLLO- Estagiária na Unidade Especial de Atuação no 1º Grau de Jurisdição da Corregedoria-Geral da Justiça do Estado do Paraná. Graduanda em Direito pela Faculdade de Direito de Curitiba,

O artigo analisa as dificuldades de comunicação processual no processo penal, examinando a distância entre a validade formal dos atos e sua real efetividade. Diferenciam-se obstáculos decorrentes da conduta voluntária das partes daquelas resultantes de fatores estruturais, como exclusão digital e vulnerabilidade socioeconômica. A partir de revisão doutrinária e da experiência institucional da Unidade Especial de Atuação (UEA) do Tribunal de Justiça do Paraná, discute-se a responsabilidade estatal na garantia do acesso à justiça. Ao final, propõem-se critérios para o aprimoramento da efetividade da comunicação judicial.

Palavras-chave: Comunicação processual; Processo penal; Acesso à justiça; Efetividade; Garantias fundamentais.

This article analyzes the difficulties of procedural communication in criminal proceedings, examining the gap between the formal validity of acts and their real effectiveness. It differentiates between obstacles arising from voluntary conduct of the parts and those resulting from structural factors, such as digital exclusion and socioeconomic vulnerability. Based on a doctrinal review and the institucional experience of the Special Action Unit (UEA) of the Court of Justice of Paraná, it discusses the state's responsibility in guaranteeing access to justice. Finally, it proposes criteria for improving the effectiveness of judicial communication.

Keywords: *Procedural communication; Criminal procedure; Access to justice; Effectiveness; Fundamental guarantees.*

INTRODUÇÃO

A comunicação processual desempenha papel central no acesso à justiça, pois caracteriza-se como o principal instrumento do Estado para informar às partes sobre seus direitos e deveres, visando assim o pleno exercício do contraditório e da ampla defesa. O presente estudo tem como objetivo analisar criticamente as dificuldades de comunicação no processo penal, com especial distinção entre aquelas decorrentes da conduta voluntária das partes daquelas resultantes de obstáculos estruturais problemáticos, como a exclusão digital, linguagem jurídica excessivamente técnica e desigualdades sociais.

É objetivo também examinar em que medida a validade formal dos atos de comunicação corresponde à sua efetividade real, com base na experiência institucional observada.

A relevância do tema justifica-se pela constatação de que falhas na comunicação processual produzem impactos diretos na legitimidade das decisões judiciais e na efetividade da tutela jurisdicional.

No âmbito do processo penal, tais falhas assumem contornos ainda mais sensíveis, visto que estas podem resultar na restrição de direitos fundamentais, no esvaziamento do contraditório material e na consolidação de decisões baseadas em presunções de ciência, não condizentes com a realidade vivenciada pelas partes.

A atuação da Unidade Especial de Atuação (UEA) evidencia de forma concreta os desafios enfrentados pelo Judiciário na localização e real comunicação com réus e demais sujeitos processuais, demonstrando o potencial de padronização e clareza comunicacional.

A análise dessa experiência institucional contribui para o debate acadêmico ao juntar teoria e prática, oferecendo uma reflexão sobre critérios capazes de garantir a real efetividade da comunicação processual e o fortalecimento do acesso à justiça.

1 DIFICULDADES DE COMUNICAÇÃO DE NATUREZA VOLUNTÁRIA: O DESAPARECIMENTO DA PARTE

A falha na comunicação processual causada pela própria parte representa um dos mais complexos desafios à eficácia da justiça, seja por ocultação ativa (má-fá) ou desinteresse passivo (negligência). Essa dificuldade conecta-se à visão de Cândido Rangel Dinamarco sobre a

efetividade da tutela jurisdicional, que legitima o processo pelos resultados. Para o jurista, o combate à negligência e à má-fé ocorre com o aumento no acesso aos meios de tutela, desformalizando racionalmente os procedimentos e acelerando os meios de defesa. A conduta da parte que obstrui a comunicação e a publicidade funciona como uma dificuldade à justiça real[14].

Do ponto de vista de Barbosa Moreira, os conceitos de técnica processual e a efetividade não são opostos, mas sim complementares. Enxerga que a técnica, quando corretamente aplicada, é um "instrumento precioso". Moreira defende o uso de soluções técnicas, sem o medo de recair no "velho e desacreditado formalismo", e adverte que, diante da percepção de que uma solução técnica pode limitar a efetividade do processo, a primeira atitude deve ser a autocrítica: é provável que a dificuldade não esteja na técnica em si, mas sim na nossa "incapacidade de dominá-la e de explorar-lhe a fundo as virtualidades"[15].



1.1 Ocultação Ativa (Má-Fé) e Desinteresse Passivo (Negligência/Inércia)

A ocultação ativa acontece quando a parte utiliza, intencionalmente, manobras para frustrar a citação ou intimação. O objetivo é impedir a comunicação formal sobre o processo em curso, o que atrasa a relação processual e trava o avanço da causa, muitas vezes visando a prescrição ou decadência do direito. O grande desafio do Judiciário, é comprovar a má-fé, que chega ao extremo na fuga ou desaparecimento proposital, quando a parte abandona seu endereço conhecido apenas para não ser localizada. Há, ainda, os casos em que a parte se esconde no próprio local, e por vezes contando com apoio de familiares ou terceiros para evitar o oficial de justiça.

Outra forma de dificultar a comunicação processual é o desinteresse passivo, que diz respeito à negligência da parte em cumprir seu dever de cooperação, especialmente a obrigação de manter o endereço atualizado nos autos. Diferente da ocultação, nesses casos não há necessariamente a intenção de enganar, mas sim uma inércia em informar mudanças ou o abandono do processo. Frequentemente, essa

[14] DINAMARCO, Cândido Rangel. **A INSTRUMENTALIDADE DO PROCESSO**. 16ª edição. Editora JusPodivm/Malheiros Editores. p. 133 - 140. Disponível em: <https://www.editorajuspodivm.com.br/media/juspodivm_material/material/file/JMA0050-Degustacao.pdf?srsltid=AfmBOorLWuzOY-FV2lw9Dhox5-5FlRgOsXjQ89bVhX65S8ImQ0FyilbS>. Acesso em 12 dez. 2025

[15] MOREIRA, José Carlos Barbosa. **EFETIVIDADE DO PROCESSO E TÉCNICA PROCESSUAL.** Revista de Processo, São Paulo. Disponível em: <http://ablj.org.br/revistas/revista7/revista7%20JOSE%20CARLOS%20BARBOSA%20MOREIR A%20-%20Efetividade%20do%20Processo%20e%20tecnica%20processual.pdf>. Acesso em 12 dez. 2025

passividade decorre da falta de instrução, da dificuldade com a burocracia ou de mudanças constantes por questões socioeconômicas. No entanto, legalmente, isso é tratado como um risco assumido pela parte que, ao participar de uma ação judicial, deve seguir as normas estabelecidas.

1.2 Respostas do Judiciário e o Papel da UEA (Unidade Especial De Atuação)

Para combater a má-fé, o Judiciário intensifica as diligências de localização por meio de sistemas eletrônicos (como o SISBAJUD, INFOJUD, RENAJUD) e mandados de verificação em locais de trabalho ou endereços alternativos. Graças à Unidade Especial de Atuação no Primeiro Grau de Jurisdição (UEA), e à padronização de seus Atos Ordinatórios, a confecção e expedição dos mandados e cartas de citação/intimação é otimizada e acelerada, permitindo que o servidor gaste menos tempo com a burocracia documental e mais tempo com a efetiva movimentação processual.

Essa busca pela eficiência dialoga com a "ordem jurídica justa"[16], de Kazuo Watanabe, conceito reforçado pelo Ministro Dias Toffoli. Segundo Toffoli, o acesso à justiça não deve ser meramente formal (o simples ato de processar), mas sim um 'acesso qualificado' que considere a realidade socioeconômica e as limitações das instituições. Ao otimizar a localização do réu, a UEA combate o obstáculo da 'justiça de papel', garantindo que a defesa seja exercida de fato, e não apenas presumida[17].

Entretanto, quando a ocultação persiste, o sistema é forçado a utilizar mecanismos problemáticos: citação por hora certa, que acontece nos casos em que o réu se esconde no endereço conhecido e o Oficial de Justiça, suspeitando da manobra, realiza esse movimento. Embora permita o avanço do processo, há um custo à segurança jurídica, pois a ciência da parte passa a ser presumida. Nesse caso, a UEA contribui com modelos padronizados, que garantem a correção formal dos atos, minimizando riscos de nulidade. E a nomeação de curador especial, caso a ocultação seja comprovada (por Hora Certa ou Edital), o juiz nomeia essa figura. Isso assegura o contraditório formal, mas sobrecarrega a Defensoria Pública e não substitui a defesa técnica que a parte poderia oferecer, reduzindo a qualidade do debate jurídico.

A lei processual também é rigorosa com a inércia: presume-se válida a comunicação enviada ao endereço dos autos, caso a mudança não tenha sido informada (CPC, Art. 274, parágrafo único). Esse cenário traz riscos:

- Esvaziamento do Contraditório Material: A parte pode perder prazos e provas por desconhecer o processo. Iniciativas da UEA,

[16] TOFFOLI, José Antônio Dias. **Acesso à Justiça na Constituição de 1988 e Métodos Adequados de Resolução de Conflitos no Brasil.** TJSP, p. 19-22. Disponível em: <https://www.tjsp.jus.br/download/EPM/Publicacoes/ObrasJuridicas/01-30%20anos.pdf?d=637003468120043922>. Acesso em 12 dez. 2025

[17] TOFFOLI, José Antônio Dias. **Políticas Judiciárias Transparentes, Eficientes e Responsáveis.** E-Revista CNJ, 06-2023, p. 99-108. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/ojs/revista-cnj/article/view/454/252>. Acesso em 12 dez. 2025

como o projeto "Mandado que Fala", exemplificam o esforço em tornar a linguagem jurídica mais acessível, dificultando a alegação de desconhecimento e reforçando a validade das decisões.

- Citação/Intimação por Edital: Quando a parte está em local incerto, recorre-se ao edital. Esta é uma ficção jurídica com baixa eficácia real, já que a ciência se torna algo remoto. A padronização da UEA garante que o edital só ocorra após o esgotamento real de outras buscas, protegendo a celeridade sem atropelar direitos.
- Risco de Nulidade Pós-Sentença: A parte negligente pode, após a sentença, alegar a nulidade do processo por falta de comunicação real. Isso gera insegurança jurídica, prolonga o litígio e desperdiça a energia e o tempo do Judiciário e da parte contrária que agiu de boa-fé. A missão da UEA de padronizar a prática de atos processuais visa justamente a reduzir erros formais nas comunicações (citações e intimações), prevenindo que a parte de má-fé encontre pretextos para anular o processo por vício de comunicação.

1.3 Equilíbrio entre Efetividade Formal e Justiça Material

Em síntese, a comunicação frustrada pela conduta da própria parte, seja por má-fé ou inércia, força o sistema a equilibrar a efetividade do processo com o direito de defesa, já que a parte precisa ter ciência. O mecanismo legal adotado, seja por Hora Certa ou Edital, garante a validade formal dos atos, mas inevitavelmente implica em um processo de resultado menos satisfatório e seguro em termos de justiça material.

A manutenção da validade formal do processo através do Curador Especial resolve o problema da inação da parte no curto prazo, permitindo a prolação da sentença. Contudo, essa solução acarreta um custo - o Curador Especial, embora defensor técnico da lei, não possui o conhecimento íntimo e material dos fatos, das provas e dos interesses da parte ausente. Isso impede, frequentemente, uma produção probatória completa e uma defesa material robusta, limitando o juízo a uma cognição superficial dos fatos trazidos pela parte ativa e comprometendo a busca pela verdade real. O resultado é um processo eficaz na sua forma, mas potencialmente ineficaz na sua substância.

Nesse sentido, a reflexão de Dias Toffoli sobre os limites da via judicial contenciosa torna-se ainda mais atual. Se a 'ordem jurídica justa' pressupõe a adequação dos instrumentos processuais à realidade, o desaparecimento voluntário da parte é o ápice da inadequação do modelo contencioso tradicional. Enquanto Toffoli sugere que métodos consensuais (como mediação e conciliação) são mais adequados por trazerem pacificação social, o fenômeno da ocultação ativa demonstra que, sem a comunicação efetiva, sequer a pacificação ou o diálogo são possíveis5. Assim, superar a 'mentalidade que associa o acesso à justiça à obtenção de uma sentença' também passa por criar mecanismos — digitais ou procedimentais — que forcem a transparência e a cooperação, pois uma sentença proferida contra um réu ausente dificilmente satisfará o escopo de justiça e pacificação pretendido pela Constituição de 1988.

A atuação da UEA, ao otimizar e conferir mais segurança jurídica à movimentação

processual na fase inicial e intermediária, contribui significativamente para que o processo avance com maior eficiência e com menor risco de contaminação por falhas burocráticas, permitindo que o foco da atuação judicial e da Defensoria Pública se concentre na resolução do mérito.

2 DIFICULDADES DE COMUNICAÇÃO DE NATUREZA INVOLUNTÁRIA: OS OBSTÁCULOS ESTRUTURAIS

A presunção de que todos os sujeitos do processo possuem igual entendimento, acesso à informação e condições técnicas para participar deste é incompatível com a realidade social de grande parte da população brasileira, pois tal pressuposto desconsidera desigualdades estruturais extremamente relevantes.

No âmbito do Direito Penal, a situação é ainda mais sensível, visto que a precariedade do acesso a meios tecnológicos (como ocorre na realização de audiências virtuais, por exemplo), seja pela ausência de conexão à Internet, seja pelo desconhecimento do uso de ferramentas digitais, compromete não só a ciência dos atos processuais, mas também o exercício da ampla defesa e do contraditório.

2.1 A Barreira da Linguagem Técnica

O acesso à justiça é assegurado pela Constituição da República de 1988, configurando-se como uma garantia fundamental de que todos os cidadãos possam participar efetivamente do processo judicial, com a ciência de todas as suas fases.

Tal garantia, entretanto, não se limita ao acompanhamento do processo, mas se estende à real compreensão de todo o procedimento jurídico, dos atos jurídicos praticados e de suas consequências.

Nessa perspectiva, a linguagem jurídica excessivamente técnica constitui considerável obstáculo à manifestação do direito das partes de participar do processo penal, especialmente em casos de pessoas em situação de vulnerabilidade social.

O uso de termos rebuscados e expressões excessivamente técnicas, bem como o uso do latim, por exemplo, dificultam a compreensão para as partes que não possuem formação acadêmica, e podem afastá-los de uma compreensão clara de seus direitos e deveres[18].

Embora haja o entendimento de que a ciência dos atos processuais se efetiva a partir das intimações, essa presunção pode revelar-se insuficiente se o conteúdo da comunicação não é inteiramente compreendido pela parte, fazendo

[18] RODRIGUES, Heitor Paulo Holanda Bispo Pinheiro; MELLO, Antônio César. **A LINGUAGEM JURÍDICA COMO OBSTÁCULO À JUSTIÇA: UMA ANÁLISE CONSTITUCIONAL**. Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação, *[S. l.]*, v. 11, n. 5, p. 2930–2946, 2025. DOI: 10.51891/rease.v11i5.19036. Disponível em: <https://periodicorease.pro.br/rease/article/view/19036>. Acesso em 17 dez. 2025

com que a resposta a determinado ato processual não seja cumprido.

No processo penal, essa insuficiência assume especial gravidade quando se considera que uma grande parcela dos réus possui baixa escolaridade, pouco conhecimento jurídico ou mesmo possuem outra nacionalidade, e a própria língua portuguesa já configura um empecilho.

Nessas hipóteses, por mais formal que seja a comunicação, esta pode acabar não cumprindo seu papel de conscientizar a parte de cada ato jurídico.

2.2 Exclusão Digital

A exclusão digital também representa um grande desafio contemporâneo para a democratização do acesso à justiça. A crescente digitalização dos processos nos últimos anos, intensificada com a implementação de sistemas eletrônicos como o PROJUDI e o EPROC, pode pressupor que todos os cidadãos dispõem de acesso à internet e/ou possuem habilidade para usá-la, e isso não se prova ser verdade. Um grande desafio é garantir que cada cidadão possua conhecimento técnico necessário para utilizar as ferramentas digitais para acesso aos procedimentos judiciais[19].

A ausência de acesso à internet, a instabilidade de conexão ou o desconhecimento quanto ao funcionamento de plataformas digitais são a realidade de muitos brasileiros, e acabam dificultando o acesso à justiça[20]. A limitação desses acessos pode resultar em uma falha de comunicação entre o juiz e a parte, por exemplo, e a incompreensão dos direitos e deveres das partes pertinentes ao processo.

No processo penal, os efeitos da exclusão digital são particularmente graves, pelo fato de os casos tratarem de questões sensíveis envolvendo a dignidade humana e integridade física. Intimações eletrônicas, a utilização de aplicativos de mensagem como o WhatsApp como forma de contato com as partes e a realização de audiências virtuais requerem extrema cautela, sob o risco de se perder o ato processual, e comprometer a lisura do processo.

No caso específico dos réus do processo penal, o não comparecimento à sessão, por exemplo, pode ser interpretado como desídia da parte, e resultar no decretamento de sua revelia, mas na realidade pode decorrer de fatores alheios à sua vontade, como o completo desconhecimento do andamento processual ou a dificuldade do uso das ferramentas tecnológicas necessárias.

Importante destacar também que a exclusão digital não se limita ao uso precário de

[19] NASCIMENTO, Alaide Custodia Lima et al. **PROCESSO JUDICIAL ELETRÔNICO E EXCLUSÃO DIGITAL: DESAFIOS PARA A GARANTIA DO ACESSO À JUSTIÇA**. Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação - REASE - Disponível em: <https://periodicorease.pro.br/rease/article/view/17971/10341>. Acesso em: 16 dez. 2025

[20] CARBONÉS, Pedro Ract, Justiça digital: avanço para todos ou exclusão disfarçada de modernidade?, LBS ADVOGADAS E ADVOGADOS, Disponível em: <https://lbs.adv.br/artigo/justica-digital-avanco-para-todos-ou-exclusao-disfarcada-de-modernidade/>. Acesso em 16 dez. 2025

meios tecnológicos, mas envolve também o desconhecimento do ambiente digital[21]. Na atuação da UEA em audiências de instrução e julgamento em 2025 foi possível inferir que muitas partes (entre vítimas, réus e testemunhas) enfrentavam dificuldades significativas para acessar os links das audiências ou possuíam dificuldade para habilitar a câmera ou o áudio, ou não respondiam mensagens oficiais encaminhadas por alguém do Tribunal, ainda que possuíssem acesso a internet. Mesmo com orientações e auxílio da equipe da UEA a parte às vezes não participava da audiência e prejudicava seu direito à ampla defesa.

2.3 Exclusão Geográfica e Social

Outro obstáculo estrutural às comunicações processuais de natureza involuntária diz respeito à exclusão geográfica e social vivenciada por uma grande parcela das partes envolvidas no processo. A realidade social de muitas das partes evidencia que fatores econômicos, territoriais e sociais exercem influência direta na capacidade de participação nos atos processuais e acompanhamento do processo.

Na referida atuação da UEA no apoio jurisdicional às audiências virtuais de instrução e julgamento, por exemplo, foi possível perceber as fragilidades das partes no tocante à infraestrutura precária para participação nas processuais.

A distância dos fóruns, a dificuldade de deslocamento, a impossibilidade de ausência no trabalho por medo de perda da renda impactam diretamente a capacidade de comparecimento ao ato virtual, bem como acompanhamento do processo e manutenção de contato com o defensor. Tais fatores podem ser entendidos como circunstâncias individuais, mas a repetição dessas situações configura um padrão, e não um problema isolado[22].

Indivíduos em situação de vulnerabilidade podem, inclusive, deixar de reivindicar direitos assegurados por lei em razão do desconhecimento de informações jurídicas. Observa-se também, na prática forense, a presença de vítimas desacompanhadas de assistência técnica que desconhecem, por exemplo, o direito de pleitear uma indenização mais ampla após a prolação da sentença, sendo informadas disto na sessão pela própria juíza, o que denota falhas no acesso à informação.

Esse cenário é agravado pela ausência de programas de conscientização e políticas públicas voltadas à educação jurídica da população. A falta de esclarecimento dos direitos

[21] CHAGAS DA SILVA, L.G. **A EXCLUSÃO DIGITAL COMO VIOLAÇÃO DO ACESSO À JUSTIÇA NO SÉCULO XXI**, Monografia, (Graduação em Direito) - Universidade de Brasília - UnB, Brasília, 2023. Disponível em: <https://bdm.unb.br/bitstream/10483/35623/1/2023_LorennaGabriellaChagasDaSilva_tcc.pdf>.. Acesso em: 16 dez. 2025

[22] BARROS, Bruna, **Desafios do Acesso à Justiça em Regiões Pobres do Brasil**, Jusbrasil, 2023. Disponível em: <https://www.jusbrasil.com.br/artigos/desafios-do-acesso-a-justica-em-regioes-pobres-do-brasil/1851005572>. Acesso em 16 de dez. 2025

e deveres processuais acarreta em desigualdades sociais e compromete a efetividade do acesso à justiça[23].

3 A RESPONSABILIDADE DO ESTADO: AUSÊNCIA DE POLÍTICAS PÚBLICAS

No contexto brasileiro, a dificuldade de localização e comunicação com réus em situação de vulnerabilidade revela, em grande medida, a ausência ou insuficiência de políticas públicas estruturantes. A informalidade urbana, a exclusão digital e a precariedade dos serviços públicos de assistência não são fenômenos isolados, mas expressões de omissões estatais históricas que impactam diretamente o funcionamento do sistema de justiça.

A consagração constitucional do acesso à justiça como direito fundamental impõe ao Estado deveres que ultrapassam a mera abertura formal das portas do Judiciário. Sua concretização depende da efetividade dos meios pelos quais o Estado comunica direitos, deveres, procedimentos e decisões às partes envolvidas. Nesse sentido, a doutrina já reconhece que o acesso à justiça não se esgota na possibilidade formal de ingresso em juízo, exigindo condições materiais que viabilizem a participação efetiva das partes no processo[24].

A comunicação assume papel relevante como instrumento de aproximação entre o sistema de justiça e a sociedade. A ausência de políticas omissão estatal que compromete diretamente a efetividade da tutela jurisdicional.

No âmbito específico do processo penal, o dever estatal de assegurar o acesso efetivo à justiça assume contornos ainda mais sensíveis e dramáticos. Falhas na comunicação processual nesta seara podem produzir consequências irreversíveis, incluindo restrições indevidas à liberdade e condenações à revelia. A crescente adoção da comunicação eletrônica, embora represente avanço relevante na modernização do Judiciário, revela desafios significativos quando aplicada a réus em situação de vulnerabilidade social, econômica ou territorial.

No âmbito do Tribunal de Justiça do Paraná, especialmente a partir da atuação da Unidade Especial de Atuação (UEA), torna-se possível observar, de forma concreta, como a comunicação institucional impacta diretamente a efetividade da prestação jurisdicional, em especial nas varas criminais. A UEA, ao atuar de maneira transversal no apoio às unidades judiciais, evidencia tanto o potencial transformador de práticas comunicacionais mais eficientes quanto as limitações estruturais

[23] SANTOS, Boaventura de Sousa, **O Acesso ao Direito e à Justiça: um direito fundamental em questão, Observatório Permanente da Justiça Portuguesa Centro de Estudos Sociais** - Faculdade de Economia Universidade de Coimbra, 2002. Disponível em: <https://www.dhnet.org.br/dados/lex/a_pdf/01_boaventura_acesso_jud_pt.pdf>. Acesso em: 16 dez. 2025

[24] CAPPELLETTI, Mauro; GARTH, Bryant**. Acesso à justiça**. Porto Alegre: Fabris, 1988. Disponível em: <https://www.academia.edu/29212369/MAURO_CAPPELLETTI_ACESSO_%C3%80_JUSTI% C3%87A>. Acesso em: 10 de dez. 2025

decorrentes da ausência de políticas públicas consolidadas.

O Estado, enquanto principal responsável pela organização do sistema de justiça, não pode ignorar as profundas desigualdades sociais, educacionais, geográficas e tecnológicas que afetam a compreensão dos atos judiciais. Essa omissão não se traduz apenas em ineficiência administrativa, mas também em violação indireta de direito fundamentais, no que diz respeito à comunicação inadequada que impede o exercício do contraditório, da ampla defesa e da participação efetiva das partes no processo.

A dificuldade de comunicação processual não pode ser analisada exclusivamente sob a ótica da conduta do réu, devendo-se considerar, de forma crítica, a responsabilidade do Estado na criação e manutenção de mecanismos adequados de acesso à justiça. O dever estatal não se limita à instauração formal do processo, mas abrange a adoção de medidas que viabilizem a participação efetiva das partes.

Ao impor um modelo de justiça digital em um país marcado por desigualdades socioterritoriais profundas, o Estado restringe indevidamente a garantia fundamental do acesso à justiça. Não é razoável exigir que o jurisdicionado, muitas vezes habitante de zonas de exclusão (favelas sem arruamento oficial, áreas rurais sem cobertura de sinal), cumpra deveres de comunicação instantânea que o próprio ente estatal falhou em garantir. A "fuga" ou o "desaparecimento", nesses casos, não são atos de rebeldia processual, mas sintomas da ausência do Estado nessas localidades.

A ausência de políticas públicas voltadas à regularização urbanística, à inclusão digital e à acessibilidade comunicacional impacta diretamente o andamento das ações penais. Quando o Estado opta por priorizar a comunicação eletrônica, assume o dever correlato de garantir que tal meio seja efetivamente acessível a todos.

Assim, ao deixar de estruturar políticas públicas que enfrentem essas desigualdades comunicacionais, o Estado incorre em omissão relevante, perceptível inclusive no cotidiano administrativo e jurisdicional acompanhado pela UEA. A comunicação ineficaz, nesse contexto, não é neutra: ela produz efeitos concretos, limitando o exercício do contraditório, fragilizando a ampla defesa e afastando o cidadão da participação consciente no processo.

3.1 Omissão de Políticas de Inclusão Comunicacional

A inexistência de políticas públicas específicas voltadas à inclusão comunicacional no âmbito do Judiciário constitui um dos principais entraves à efetividade do acesso à justiça. Embora existam iniciativas pontuais de modernização tecnológica e digitalização de processos, observa-se a ausência de uma diretriz institucional consistente que trate da comunicação como elemento essencial da prestação jurisdicional.

Não há, de forma sistematizada, diretrizes que orientem a adaptação da linguagem às condições específicas das partes, tampouco critérios que levem em consideração situações de vulnerabilidade social, econômica, educacional ou cognitiva.

A crescente digitalização do Poder Judiciário evidenciou a necessidade de políticas públicas específicas voltadas à inclusão comunicacional dos jurisdicionados. A adoção de intimações eletrônicas, audiências virtuais e sistemas processuais digitais pressupõe, de forma implícita, que todos os cidadãos disponham de acesso à internet, equipamentos adequados e habilidades mínimas de letramento digital, o que não corresponde à realidade social brasileira.

A ausência de políticas públicas de inclusão digital transforma a comunicação processual em fator de exclusão e a comunicação processual, quando inacessível a determinados grupos sociais, compromete a efetividade do contraditório e da ampla defesa.

Essa omissão estatal afeta de maneira mais intensa pessoas em situação de vulnerabilidade social, como moradores de comunidades informais, indivíduos sem acesso regular à internet, pessoas com deficiência, idosos e pessoas em situação de rua. Nesses casos, a dificuldade de comunicação não decorre de escolha deliberada, mas de barreiras estruturais impostas pela própria organização social.

Importante destacar que muitas iniciativas de comunicação acessível surgem do empenho individual de magistrados e servidores comprometidos com a melhoria do serviço público. No entanto, a consolidação dessas boas práticas demanda planejamento institucional e diretrizes uniformes, de modo a promover maior isonomia e previsibilidade na comunicação judicial.

Dessa forma, a inclusão comunicacional deve ser compreendida como política pública essencial à concretização do acesso à justiça, exigindo planejamento, investimento e compromisso institucional por parte do Estado.

3.2 Comunicação Processual, Exclusão Digital e Dever De Acessibilidade

A exclusão digital, fenômeno amplamente reconhecido, constitui obstáculo relevante à efetividade do processo penal. A presunção de que a comunicação eletrônica alcança indistintamente todos os réus ignora as desigualdades sociais e tecnológicas existentes.

O dever de acessibilidade impõe ao Estado a adoção de meios alternativos e complementares de comunicação, especialmente quando demonstrada a insuficiência dos instrumentos eletrônicos. A presunção de acesso universal às ferramentas digitais desconsidera desigualdades estruturais amplamente reconhecidas pela literatura jurídica e institucional[25].

Ademais, a adoção prioritária da comunicação eletrônica impõe ao Estado o dever de avaliar, caso a caso, a efetiva possibilidade de

[25] SANTOS, Boaventura de Sousa**. Para uma revolução democrática da justiça**. 3. ed. São Paulo: Cortez, 2011.

acesso do jurisdicionado aos meios digitais. A simples disponibilização formal da ferramenta (link de audiência, por exemplo) não é suficiente para caracterizar o cumprimento do dever de acessibilidade, sendo imprescindível que o Estado assegure que a informação seja efetivamente recebida e compreendida pelo destinatário.

3.3 A Cultura da Burocracia Versus a Efetividade DA Comunicação

A comunicação judicial está inserida em um ambiente institucional que historicamente valoriza a formalidade, a padronização e a segurança jurídica como pilares essenciais da atuação jurisdicional. Esses elementos desempenham papel fundamental na organização do sistema de justiça, assegurando previsibilidade, estabilidade e uniformidade na prática dos atos processuais.

No contexto contemporâneo, marcado por transformações sociais e pela ampliação do acesso ao Judiciário, surge a necessidade de refletir sobre como essa estrutura pode ser continuamente aperfeiçoada para favorecer a compreensão dos atos processuais por parte dos jurisdicionados.

A utilização de modelos padronizados e de linguagem técnica, ainda que necessária para a precisão jurídica, pode demandar ajustes pontuais para atender às diferentes realidades sociais, educacionais e culturais dos destinatários da comunicação.

A relação entre burocracia e efetividade da comunicação, portanto, deve ser compreendida como um desafio de harmonização institucional. O aprimoramento da clareza comunicacional não implica afastamento da técnica ou do rigor jurídico, mas sim sua apresentação de forma mais acessível, sempre que possível, de modo a fortalecer a transparência e a participação consciente das partes no processo.

Nesse sentido, a comunicação judicial configura-se como instrumento relevante para a efetividade da jurisdição, contribuindo para a construção de um Judiciário cada vez mais próximo da sociedade e comprometido com a promoção do acesso à justiça.

A busca por maior efetividade comunicacional, nesse cenário, representa não uma ruptura com a tradição burocrática do Judiciário, mas seu aprimoramento à luz das demandas contemporâneas de acesso à justiça.

3.4 Falha na capacitação e Padronização

A capacitação dos agentes públicos do sistema de justiça constitui elemento essencial para o constante aperfeiçoamento da comunicação judicial. Todavia, a ausência de diretrizes uniformes e de padrões consolidados pode resultar em variações naturais na forma de elaboração das comunicações processuais, sem que isso represente falha individual de magistrados ou servidores, mas reflexo da complexidade do sistema de justiça.

A padronização de boas práticas comunicacionais, aliada à capacitação contínua, contribui para a harmonização dos procedimentos e para o fortalecimento da segurança jurídica, ao mesmo tempo em que amplia a compreensão dos jurisdicionados.

Nesse contexto, o papel desempenhado por magistrados e servidores revela-se fundamental para a concretização dessas diretrizes, especialmente nas unidades judiciais que lidam cotidianamente com situações de elevada complexidade social.

Reconhecer a comunicação como competência institucional reforça o compromisso do Judiciário com a melhoria contínua de suas práticas. O investimento em capacitação e padronização comunicacional, nesse sentido, configura-se como medida de aperfeiçoamento do sistema, alinhada aos princípios constitucionais do acesso à justiça, da dignidade da pessoa humana e da eficiência administrativa.

4 A NECESSIDADE DE CRITÉRIOS PARA GARANTIR A EFETIVIDADE REAL DA COMUNICAÇÃO

A análise das dificuldades voluntárias e estruturais demonstra que a validade jurídica de um ato de comunicação nem sempre equivale à sua eficácia comunicativa. Para que o processo atinja a "ordem jurídica justa" elaborada por Kazuo Watanabe, é necessário estabelecer critérios que vão além da mera conferência de requisitos formais, buscando o que a doutrina moderna chama de efetividade real[26].

Essa busca pela efetividade exige uma mudança de postura do Judiciário: de um sujeito passivo que apenas emite ordens para um sujeito ativo que garante a recepção da mensagem. A comunicação processual não pode ser vista como um fim em si mesma, mas como o meio indispensável para o exercício da democracia no processo.

4.1 O "Esgotamento de Diligências" e "Segurança Jurídica"

O primeiro critério fundamental para a efetividade real é o esgotamento substancial das buscas. A utilização de ficções jurídicas, como a citação por tentativas de localização por parte do Judiciário. Ferramentas eficazes como sistemas SISBAJUD, INFOJUD, e as possíveis consultas a concessionárias de serviços públicos devem ser utilizadas de forma exauriente, não permitindo que haja falha na comunicação por falta de procura em meios já disponíveis.

A atuação da UEA é central nesse ponto. Ao estabelecer fluxos de trabalho que padronizam a pesquisa em múltiplos bancos de dados, a citação ficta deixa de ser um atalho burocrático, mas uma *ratio*, garantindo segurança para evitar futuras nulidades. Além disso, a centralização dessas buscas em unidades especializadas evita decisões conflitantes sobre o que constitui um "local incerto", criando um padrão de diligência que protege tanto o autor quanto o réu.

---

[26] TOFFOLI, José Antônio Dias. **Acesso à Justiça na Constituição de 1988 e Métodos Adequados de Resolução de Conflitos no Brasil.** TJSP, p. 19-22. Disponível em: <https://www.tjsp.jus.br/download/EPM/Publicacoes/ObrasJuridicas/01-30%20anos.pdf?d=637003468120043922>. Acesso em 12 dez. 2025

4.2 Critérios de Acessibilidade e Linguagem Simples

Para combater as barreiras involuntárias (linguagem técnica e exclusão social), a comunicação deve adotar critérios de compreensibilidade. Não basta que o mandado seja entregue; é preciso que ele seja entendido. Design Jurídico (Legal Design): A implementação de técnicas de *Visual Law* e linguagem simples — como o projeto "Mandado que Fala" mencionado anteriormente — deve deixar de ser uma iniciativa isolada para se tornar um critério de validade material. O uso de ícones, cores e uma estrutura de texto direta ajuda a destacar o "o quê", o "onde" e o "quando", diminuindo a ansiedade do jurisdicionado e aumentando as chances de comparecimento.

Dever de Esclarecimento: O oficial de justiça e os servidores da UEA atuam como pontes. Um critério de efetividade real pressupõe que, no ato da entrega da comunicação, existam canais de suporte (como QR Codes para vídeos explicativos ou contatos diretos para dúvidas) que traduzam o "juridiquês" para a realidade do jurisdicionado. Esse suporte é vital para que o cidadão não ignore o documento por medo ou por não compreender as consequências jurídicas do seu silêncio.

4.3 A Flexibilização Procedimental e o Apoio Tecnológico

Diante da exclusão digital e geográfica, a efetividade real demanda critérios de adaptabilidade. O Judiciário não pode exigir que uma parte vulnerável domine ferramentas complexas sem oferecer a infraestrutura correspondente.

Os Pontos de Inclusão Digital, lugares físicos de apoio, podem surgir em parceria com prefeituras, centros comunitários, ou possíveis ambientes adaptados em estruturas do sistema judiciário. É um critério essencial para garantir que a comunicação para uma audiência seja efetiva, sem depender dos meios virtuais privados da parte. Esses espaços funcionam como "territórios neutros" onde a tecnologia é oferecida pelo Estado para garantir o direito que o próprio Estado exige que seja exercido.

Com tantos sistemas de comunicação disponíveis, a busca ativa se torna mais viável no mundo digital. A experiência da UEA em 2025 revelou que o envio de mensagens oficiais via aplicativos, seguido de um monitoramento de recebimento (confirmação de leitura e suporte técnico prévio à audiência), reduz drasticamente a revelia involuntária. Buscar contato direto com as partes garante que a comunicação, elemento fundamental para o processo, não seja um problema maior no futuro. A flexibilização para aceitar confirmações por vídeo ou áudio, em casos excepcionais, também humaniza o procedimento e foca no resultado: a presença consciente da parte no processo.

4.4 Da Comunicação-Ato À Comunicação-Processo

Em suma, a transição necessária é a de enxergar a comunicação não como um ato isolado (entrega do papel), mas como um processo contínuo de garantir a presença da parte. Os critérios para essa efetividade real devem ser:

1. Rastreabilidade: Prova de que todos os meios tecnológicos de localização foram exauridos.

2. Clareza: Garantia de que o conteúdo foi transmitido em linguagem acessível e visualmente organizada.

3. Viabilidade: Verificação de que a parte possui os meios materiais (internet, transporte, tempo) para responder àquela comunicação.

4. Acompanhamento: Existência de um fluxo de suporte pós-comunicação para sanar dúvidas técnicas ou procedimentais.

Somente através da aplicação desses critérios é que o Judiciário poderá superar a "justiça de papel" e alcançar um resultado que seja, ao mesmo tempo, célere e respeitoso às garantias fundamentais da ampla defesa e do contraditório. A comunicação efetiva é o primeiro passo para que a sentença não seja apenas um documento jurídico, mas uma solução real para um conflito social.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A análise desenvolvida ao longo deste trabalho evidencia que a efetividade do acesso à justiça está intrinsecamente vinculada à qualidade da comunicação estabelecida entre o Judiciário e os cidadãos. As dificuldades comunicacionais, quando ignoradas ou naturalizadas, convertem-se em barreiras concretas ao exercício de direitos fundamentais, esvaziando o conteúdo material da garantia constitucional de acesso à justiça.

A experiência institucional da Unidade Especial de Atuação (UEA), no âmbito do Tribunal de Justiça do Paraná, revela de forma particularmente sensível como as falhas comunicacionais impactam a rotina das varas criminais e a relação entre o Estado e os jurisdicionados. A atuação da UEA permite identificar, de maneira privilegiada, os efeitos práticos da ausência de políticas públicas de inclusão comunicacional.

No que se refere à responsabilidade do Estado, verificou-se que a ausência de políticas públicas de inclusão comunicacional, aliada à persistência de uma cultura burocrática e à insuficiente capacitação, contribui para a manutenção de um sistema de justiça formalmente acessível, mas materialmente excludente.

Nesse sentido, a implementação de políticas públicas voltadas à inclusão comunicacional não deve ser compreendida como medida acessória ou complementar, mas como elemento estruturante da prestação jurisdicional. A comunicação clara, acessível e adequada às diferentes realidades sociais constitui instrumento essencial para a concretização do contraditório, da ampla defesa e da participação consciente das partes ao longo do processo.

A problemática da comunicação no processo penal, como mencionado, evidencia a necessidade de repensar práticas institucionais que, sob o pretexto de garantir a aplicação da lei penal, acabam por aprofundar desigualdades e restringir direitos fundamentais.

Somente por meio da assunção da responsabilidade estatal e da adoção de critérios que assegurem a efetividade real da comunicação será possível avançar rumo a um

sistema de justiça mais democrático, acessível e compatível com os princípios constitucionais

Nesse cenário, a UEA desponta como espaço estratégico para a reflexão e a indução de boas práticas institucionais, capazes de promover uma mudança gradual de paradigma. Ao atuar de forma integrada com a Corregedoria-Geral da Justiça e com as unidades judiciais, a UEA pode contribuir para a construção de uma cultura organizacional que reconheça a comunicação clara e acessível como elemento essencial da efetividade jurisdicional.

Avançar rumo a um Judiciário comunicativo e inclusivo implica reconhecer que a justiça não se realiza apenas na prolação da decisão final, mas em todo o percurso comunicacional que possibilita às partes compreenderem, participarem e exercerem seus direitos de forma consciente. A incorporação dessa perspectiva no âmbito da UEA representa passo relevante para o fortalecimento da legitimidade democrática do Judiciário e para a concretização dos valores constitucionais da dignidade da pessoa humana, da igualdade e do acesso efetivo à justiça.

Trata-se, portanto, de reconhecer a comunicação judicial como instrumento de cidadania, capaz de aproximar o sistema de justiça da realidade social e de fortalecer a confiança democrática nas instituições.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BARROS, Bruna, *Desafios do Acesso à Justiça em Regiões Pobres do Brasil*, Jusbrasil, 2023. Disponível em: <https://www.jusbrasil.com.br/artigos/desafios-do-acesso-a-justica-em-regioes-pobres-do-brasil/1851005572>. Acesso em 16 de dez. 2025

CAPPELLETTI, Mauro; GARTH, Bryant. *Acesso à justiça.* Porto Alegre: Fabris, 1988. Disponível em: <https://www.academia.edu/29212369/MAURO_CAPPELLETTI_ACESSO_%C3%80_JUSTI%C3%87A>. Acesso em: 10 de dez. 2025

CARBONÉS, Pedro Ract, *Justiça digital*: avanço para todos ou exclusão disfarçada de modernidade?, LBS ADVOGADAS E ADVOGADOS, Disponível em: <https://lbs.adv.br/artigo/justica-digital-avanco-para-todos-ou-exclusao-disfarcada-de-modernidade/>. Acesso em 16 dez. 2025

CHAGAS DA SILVA, L.G. *A EXCLUSÃO DIGITAL COMO VIOLAÇÃO DO ACESSO À JUSTIÇA NO SÉCULO XXI,* Monografia, (Graduação em Direito) - Universidade de Brasília - UnB, Brasília, 2023. Disponível em: <https://bdm.unb.br/bitstream/10483/35623/1/2023_LorennaGabriellaChagasDaSilva_tcc.pdf>.. Acesso em: 16 dez. 2025

DINAMARCO, Cândido Rangel. *A INSTRUMENTALIDADE DO PROCESSO*. 16ª edição. Editora JusPodivm/Malheiros Editores. p. 133 - 140. Disponível em: <https://www.editorajuspodivm.com.br/media/juspodivm_material/material/file/JMA0050-Degustacao.pdf?srsltid=AfmBOorLWuzOY-FV2lw9Dhox5-5FlRgOsXjQ89bVhX65S8ImQ0FyilbS>. Acesso em 12 dez. 2025

MOREIRA, José Carlos Barbosa. EFETIVIDADE DO PROCESSO E TÉCNICA PROCESSUAL. *Revista de Processo,* São Paulo. Disponível em: <http://ablj.org.br/revistas/revista7/revista7%20JOSE%20CARLOS%20BARBOSA%20MOREIRA%20-%20Efetividade%20do%20Processo%20e%20tecnica%20processual.pdf>. Acesso em 12 dez. 2025

NASCIMENTO, Alaide Custodia Lima et al. PROCESSO JUDICIAL ELETRÔNICO E EXCLUSÃO DIGITAL: DESAFIOS PARA A GARANTIA DO ACESSO À JUSTIÇA. Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação - REASE - Disponível em: <https://periodicorease.pro.br/rease/article/view/17971/10341>. Acesso em: 16 dez. 2025

RODRIGUES, Heitor Paulo Holanda Bispo Pinheiro; MELLO, Antônio César. A LINGUAGEM JURÍDICA COMO OBSTÁCULO À JUSTIÇA: UMA ANÁLISE CONSTITUCIONAL. *Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação, [S. l.]*, v. 11, n. 5, p. 2930–2946, 2025. DOI: 10.51891/rease.v11i5.19036. Disponível em:

<https://periodicorease.pro.br/rease/article/view/19036>. Acesso em 17 dez. 2025

SANTOS, Boaventura de Sousa, *O Acesso ao Direito e à Justiça: um direito fundamental em questão, Observatório Permanente da Justiça Portuguesa Centro de Estudos Sociais* - Faculdade de Economia Universidade de Coimbra, 2002. Disponível em: <https://www.dhnet.org.br/dados/lex/a_pdf/01_boaventura_acesso_jud_pt.pdf>. Acesso em: 16 dez. 2025

SANTOS, Boaventura de Sousa. *Para uma revolução democrática da justiça*. 3. ed. São Paulo: Cortez, 2011.

TOFFOLI, José Antônio Dias. *Acesso à Justiça na Constituição de 1988 e Métodos Adequados de Resolução de Conflitos no Brasil*. TJSP, p. 19-22. Disponível em: <https://www.tjsp.jus.br/download/EPM/Publicacoes/ObrasJuridicas/01-30%20anos.pdf?d=637003468120043922>. Acesso em 12 dez. 2025

TOFFOLI, José Antônio Dias. Políticas Judiciárias Transparentes, Eficientes e Responsáveis. *E-Revista CNJ*, 06-2023, p. 99-108. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/ojs/revista-cnj/article/view/454/252>. Acesso em 12 dez. 2025

O PRINCÍPIO DA PRIMAZIA DA DECISÃO DE MÉRITO COMO INSTRUMENTO DE EFETIVIDADE NO PRIMEIRO GRAU DE JURISDIÇÃO

The Principle Of The Primacy Of Judgment On The Merits As An Instrument Of Effectiveness At The First Level Of Jurisdiction

AUGUSTA RASERA E SILVA - Assessora no gabinete da Juíza de Direito Thaís Ribeiro Franco Endo. Especialista em Direito Processual Civil pela Academia Brasileira de Direito Constitucional (ABDConst). E-mail: augusta.silva@tjpr.jus.br. Lattes: http://lattes.cnpq.br/8076636970072557

O presente trabalho busca analisar como o primeiro grau de jurisdição, através da figura do juiz, pode utilizar o princípio da primazia da decisão de mérito como instrumento de efetividade da jurisdição, isto é, como ferramenta para oferecer aos jurisdicionados a solução integral do mérito. Para tanto, analisar-se-ão preceitos constitucionais, processuais e jurisprudenciais. No presente estudo, também serão destacados exemplos práticos de como a aplicação dos princípios do acesso à justiça, da efetividade da jurisdição, da instrumentalidade das formas e da primazia da decisão de mérito contribuem para a consolidação do Estado Democrático de Direito. Conclui-se, portanto, que o objetivo primordial da jurisdição é o oferecimento ao jurisdicionado de decisão de mérito, ou seja, decisão que acolha ou rejeite o pedido inicial.
Palavras-Chave: princípio da primazia da decisão de mérito, efetividade da jurisdição, Constituição Federal de 1988, Código de Processo Civil de 2015 e decisão de mérito.

This paper aims to analyze how the first instance of jurisdiction, through the role of the judge, can apply the principle of the primacy of judgment on the merits as an instrument for ensuring the effectiveness of jurisdiction—that is, as a tool to provide litigants with a comprehensive resolution of the merits. To this end, constitutional, procedural, and jurisprudential principles will be examined. This study will also highlight practical examples of how applying the principles of access to justice, effectiveness of jurisdiction, procedural flexibility, and primacy of judgment on the merits contributes to consolidating the Democratic Rule of Law. Accordingly, the essential function of jurisdiction is to deliver to the party a substantive adjudication, that is, a decision which either affirms or rejects the original claim.
Keywords: *principle of the primacy of judgment on the merits, effectiveness of jurisdiction, Federal Constitution of 1988, Code of Civil Procedure of 2015, and decision on the merits.*

INTRODUÇÃO

Conforme se extrai do art. 5º, inciso XXXV, da Constituição Federal de 1988, "a lei não excluirá da apreciação do Poder Judiciário lesão ou ameaça a direito" (BRASIL, 1988), ou seja, o acesso à justiça não se limita à interposição de um processo, mas também envolve a obtenção, em tempo razoável, de solução efetiva.

À luz dessa perspectiva constitucional, o Código de Processo Civil de 2015, em seu Capítulo I - Das Normas Fundamentais do Processo Civil - estabeleceu princípios que norteiam a interpretação do direito processual civil brasileiro.

Denota-se que Código de Processo Civil de 2015 incorporou garantias constitucionais como o acesso à justiça, a publicidade, o contraditório, e a razoável duração do processo. Além disso, inseriu em seu texto, através do art. 4º, a verdadeira essência do princípio da primazia da decisão de mérito.

Frisa-se, ademais, que o novo CPC definiu em seu art. 6º que "Todos os sujeitos do processo devem cooperar entre si para que se obtenha, em tempo razoável, decisão de mérito justa e efetiva" (BRASIL, 2015). Para além, previu o art. 488 do mesmo *codex* que, desde que possível, o juiz resolverá o mérito do processo.

Neste artigo, busca-se analisar como o primeiro grau de jurisdição, através da figura do juiz, pode utilizar o princípio da primazia da decisão de mérito para promover a efetividade da jurisdição, isto é, como ferramenta para oferecer aos jurisdicionados a solução integral do mérito.

1 EFETIVIDADE DA JURISDIÇÃO

O Código de Processo Civil de 2015, em seu art. 6º, definiu que "Todos os sujeitos do processo devem cooperar entre si para que se obtenha, em tempo razoável, decisão de mérito justa e efetiva" (BRASIL, 2015).

Como abordado no trabalho A Primazia da Decisão de Mérito no Novo Código de Processo Civil como Ferramenta de Efetividade da Jurisdição (RASERA E SILVA, 2017, p. 08), a

sociedade e a regulação de seus membros envolvem organização, ou seja, a criação de padrões de conduta para diversos tipos de relações. Entretanto, apesar da existência de normas, o comportamento esperado dos indivíduos nem sempre se concretiza e o comando legal não basta para eliminar um eventual conflito de interesses.

Wambier e Talamini (2015, p.106) esclarecem que juntamente à função de administração da sociedade, cabe ao Estado a prestação jurisdicional, "direcionada à promoção da paz social, por meio da solução de cada conflito que a ela seja apresentado pelos interessados, mediante a atuação da vontade concreta das normas" (WAMBIER; TALAMINI, 2015, p. 106).

Falando-se em prestação jurisdicional, destaca-se que a Convenção Americana de Direitos Humanos (Pacto de São José da Costa Rica), da qual o Brasil é signatário, prevê em seu art. 8, 1, que

Toda pessoa tem direito a ser ouvida, com as devidas garantias e dentro de um prazo razoável, por um juiz ou tribunal competente, independente e imparcial, estabelecido anteriormente por lei, na apuração de qualquer acusação penal formulada contra ela, ou para que se determinem seus direitos ou obrigações de natureza civil, trabalhista, fiscal ou de qualquer outra natureza (BRASIL, 1992)

Segundo Silva (2007, p. 553), "os órgãos do Poder Judiciário têm por função compor conflitos de interesses em cada caso concreto. Isso é o que se chama função jurisdicional ou simplesmente jurisdição".

Assim, mostra-se evidente que a jurisdição busca solucionar conflitos de interesses e deve almejar, salvo situações excepcionais, oferecer ao jurisdicionado decisão de mérito justa e efetiva, incluída a atividade satisfativa.



Em verdade, o papel da jurisdição, sob o prisma constitucional, é tutelar as necessidades do direito material. Seu objetivo, por consequência, deve ser reconstruir a norma jurídica capaz de salvaguardar o direito do jurisdicionado, sob pena de não gerar a esperada pacificação social (MARINONI et al, 2015, p. 125).

Denota-se que o mero acesso ao Poder Judiciário não representa jurisdição efetiva. Sobre o tema, argumenta Paschoal

Acesso à justiça nem sempre é sinônimo de tutela jurisdicional efetiva. Embora a garantia do acesso à ordem jurídica justa represente "a principal resposta à crise do direito e da justiça em nossa época", esse fim somente será alcançado se o processo estiver a serviço do direito material, permeado das garantias constitucionais ligadas ao devido processo legal e à ampla defesa. Para que o processo seja adequado aos fins a que se destina, portanto, deve servir-se dos instrumentos necessários à prestação de uma tutela jurisdicional efetiva e adequada ao direito material que dela será objeto (PASCHOAL, 2009, p.12)

Tal conclusão é extraída do próprio texto constitucional, que em seu art. 5º, inciso XXXV,

dispõe que a lei não excluirá nenhuma ameaça ou lesão a direito da apreciação do Poder Judiciário.

Citada noção, inclusive, vai de encontro ao Direito Constitucional Processual. Sobre o assunto, explana Nery Junior (1999, p. 20-21), em sua obra Princípios do Processo Civil na Constituição Federal, que o processo civil é regulamentado por normas oriundas da Constituição Federal de 1988 e da legislação infraconstitucional. Deste modo, em que pese se reconheça a existência de uma unidade processual, composta por um sistema uniforme e homogêneo que aclara a forma de aplicação para solução de atentados aos direitos, se entende de modo didático "que existe um Direito Constitucional Processual, para significar o conjunto de normas de Direito Processual que se encontra na Constituição Federal (...)" (NERY JUNIOR, 1999, p. 20-21).

Ainda, dispõe Bueno que o

> princípio da efetividade do processo, por vezes denominado de efetividade da jurisdição, também encontra seu fundamento na locução contida no inciso XXXV do art. 5º da CF de que a lei não excluirá nenhuma lesão ou ameaça a direito da apreciação do Poder Judiciário. Sua noção nuclear repousa em verificar que, uma vez obtido o reconhecimento do direito indicado como ameaçado ou lesionado, seus resultados devem ser efetivos, isto é, concretos, palpáveis, sensíveis no plano exterior do processo, isto é, "fora" do processo. O princípio da efetividade do processo, neste sentido – e diferentemente dos demais –, volta-se mais especificamente aos resultados da tutela jurisdicional no plano material, exterior ao processo (BUENO, 2024, p. 93-94)

Para Bedaque

> Ação constitui direito ou poder, cujo exercício tem em vista a tutela jurisdicional. Pode-se dizer, neste primeiro momento, que o direito, poder ou faculdade de provocar a jurisdição refere-se sempre a determinada situação concreta da vida. Não tem sentido ou qualquer relevância para o ordenamento, nem mesmo para efeito de meras elucidações acadêmicas, imaginar a possibilidade de alguém pleitear a atuação jurisdicional sem deduzir situação de direito substancial a ser solucionada. Assim, quando a Constituição assegura o amplo poder de acesso ao Poder Judiciário (art. 5, XXXV), refere-se a um direito, isto é, a uma faculdade que emerge da proteção da regra material a determinada situação da vida. Não existe garantia constitucional de mero ingresso, ou pelo menos não é nesse sentido que se fala da inafastabilidade da jurisdição. A proteção diz respeito a lesão ou ameaça a direito. O princípio da demanda está necessariamente vinculado a uma situação da vida, de direito material. Trata-se de assegurar, em sede constitucional, a existência de um meio para retirar a jurisdição de sua inércia (BEDAQUE, 1997, p. 68-69)

Desta feita, é inquestionável que os julgadores precisam instruir o processo buscando, acima de tudo, a decisão de mérito, e utilizar todos os mecanismos disponíveis para a satisfação da decisão concedida (RASERA E SILVA, 2017, 16).

2 PRINCÍPIO DA PRIMAZIA DA DECISÃO DE MÉRITO

Conforme analisado no tópico supra, percebe-se que o Código de Processo Civil de 2015 deu enfoque à efetividade da jurisdição, sobretudo ao salientar em seu primeiro artigo que o processo civil será ordenado, disciplinado e interpretado segundo os valores da Constituição Federal. Neste sentido, pondera Carneiro

> O novo Código, logo em sua primeira disposição, deixa claro a adoção da teoria do direito processual constitucional. Assim, longe de parecer simplesmente um

> enunciado, o dispositivo possui importante aplicação prática: vale de garantia eficaz contra qualquer dispositivo que contrarie a Constituição, bem como é fator de interpretação para aplicação dos dispositivos processuais. Aqui, a lei processual e a própria atividade jurisdicional em si, submetem-se às normas e aos valores constitucionais, os quais lhes servem de fonte e legitimam o seu exercício, ao tempo em que impedem o autoritarismo e o abuso (CARNEIRO, 2015, p. 58)

Para além da primeira disposição, a sequência do texto legal expressa diversas garantias constitucionais, como os princípios do acesso à justiça, da publicidade, do contraditório, da razoável duração do processo e da primazia da decisão de mérito.

No que tange ao princípio central deste artigo, qual seja, a primazia da decisão de mérito, dispõe o art. 4º do Código de Processo Civil de 2015 que "as partes têm o direito de obter em prazo razoável a solução integral do mérito, incluída a atividade satisfativa" (BRASIL, 2015).

Sobre o tema, argumenta Dinamarco, em sua obra A Instrumentalidade do Processo

> Fixar os escopos do processo equivale, ainda, a revelar o grau de sua utilidade. Trata-se de instituição humana, imposta pelo Estado, e a sua legitimidade há de estar apoiada não só na capacidade de realizar objetivos, mas igualmente no modo como estes são recebidos e sentidos pela sociedade. Daí o relevo de que é merecedora a problemática dos escopos do sistema processual e do exercício da jurisdição (DINAMARCO, 2008, p. 177)

Verifica-se que o art. 4º do Código de Processo Civil de 2015 almeja, inquestionavelmente, a pretensão integral de acesso à justiça, a qual se dá através da propositura de uma demanda e se efetiva mediante a solução da avença. Cappelleti e Garth (1988, p. 03), na obra Acesso à Justiça, dispõem que a expressão acesso à justiça determina duas finalidades do sistema jurídico - a primeira se dá pela reinvindicação de direitos e a segunda mediante a produção de "resultados que sejam individual e socialmente justos" (CAPPELLETI E GARTH, 1988, p. 03).

Carneiro, no livro Breves Comentários ao Novo Código de Processo Civil, explana que

> O novo Código de Processo Civil foi elaborado, desde sua primeira versão – anteprojeto apresentado ao Senado, e assim se manteve até final aprovação – com a finalidade de atender aos anseios da população em geral. Priorizar a rapidez, a isonomia nas decisões de casos similares e a efetividade, sem descurar das garantias processuais constitucionais, tendo como meta inafastável um resultado necessariamente justo. Para alcançar este desiderato, o novo Código de Processo Civil, logo no Livro I, criou uma Parte Geral com um título único, "Das Normas Fundamentais e da Aplicação das Normas Processuais", contendo dois capítulos. (...) Esta importante inovação trouxe para a parte inicial do Código as principais garantias constitucionais que balizam o sistema processual, as quais passam a retratar a principiologia do novo Código de Processo Civil – ressalva merece ser dada para o caráter não taxativo deste rol. Todos os demais livros, como seus respectivos títulos e capítulos, foram desenvolvidos a partir destes vetores normativos, podendo-se afirmar que existe uma relação direita entre eles (CARNEIRO, 2015, p. 57)

O trabalho A Primazia da Decisão de Mérito no Novo Código de Processo Civil como Ferramenta de Efetividade da Jurisdição assevera

Assim sendo, o processo está disponível à sociedade, como método utilizado pela jurisdição, para solucionar conflitos de interesses levados ao judiciário, mediante o emprego da lei. Sem dúvida, caracteriza-se como escopo da

jurisdição, por meio do processo, oferecer ao indivíduo tutela idêntica àquela que se obteria da aplicação voluntária das normas de direito material.

À vista disso, visando resolver problemas que o direito material não foi capaz, o processo foi desenvolvido e se tornou um método, oferecido pelo Estado, para a resolução de controvérsias. São características do processo a participação de um agente do Estado, um terceiro imparcial, o juiz, responsável pela análise e aplicação definitiva da lei no caso levado ao judiciário.

Além do juiz, participam do processo o indivíduo que buscou a prestação jurisdicional e aquele que eventualmente descumpriu determinada norma de direito material. Todas as figuras citadas fazem parte do processo e possuem igualdade de condições. No entanto, ressalva-se, é primordial que o processo seja muito mais que um método de exercício da jurisdição, um método estatal utilizado apenas para o desenvolvimento de uma relação jurídica processual.

O processo deve olhar para fora, para o mundo real, além de guardar garantias oferecidas pelo atual Estado Constitucional de Direito. O processo precisa se atentar aos valores atuais, conduzindo-se mediante as predileções políticas e ideológicas abarcadas pela Constituição. Por certo que um processo se inicia quando uma norma de direito material não é voluntariamente satisfeita, ou seja, a procura de alguém por tutela jurisdicional decorre da não observância espontânea de uma lei no plano material, que, por consequência, reproduz um conflito de interesses.

A propósito, o objetivo de qualquer indivíduo que busca assistência jurisdicional, sem dúvida, é obter resultado idêntico ao que teria com o cumprimento espontâneo da norma de direito material. Para isso atua a jurisdição e é esse o escopo principal do processo. De fato, presta-se o processo à realização do direito material, sua existência se dá visando a aplicação do direito material na vida real das pessoas, quer dizer, o processo apenas existe para a solução de crises no plano material (RASERA E SILVA, 2017, p. 12)

Excelente afirmação faz Dinamarco (2008, p.177), ao ponderar que todo processo, ao ser empregado, deve buscar um objetivo real. "Todo instrumento, como tal, é meio, e todo meio só é tal e se legitima, em função dos fins a que se destina" (DINAMARCO, 2008, p. 177).

Em relação ao alcance do resultado de um processo judicial, Wambier e Talamini (2015, p. 58) expressam que a relação entre direito material e processual é instrumental, "na medida em que é por intermédio do processo que se consegue dar rendimento à norma jurídica de direito material que foi desrespeitada por um dos sujeitos da lide" (WAMBIER; TALAMINI, 2015, p. 58). Para Bedaque "julgar o mérito significa julgar o pedido deduzido na inicial, acolhendo-o ou rejeitando-o" (BEDAQUE, 2015, p. 1221).

Pondera-se, ademais, que as regras de direito processual são de imensurável relevância, na medida em que organizam o processo e protegem importantes garantias constitucionais. Entretanto, desmedido apego às normas processuais pode "desvirtuar os resultados pretendidos pela jurisdição, isto é, a veneração

indevida pode condenar o caráter instrumental do processo, a ideia de que este é um intermédio para se alcançar um intento" (RASERA E SILVA, 2017, p. 16).

Sobre o assunto, leciona Didier Jr.

> O Direito só é após ser produzido. E o Direito se produz processualmente. Quando se fala em instrumentalidade do processo, não se quer minimizar o papel do processo na construção do direito, visto que é absolutamente indispensável, porquanto método de controle do exercício do poder. Trata-se, em verdade, de dar-lhe a sua exata função, que é a de coprotagonista. Forçar o operador jurídico a perceber que as regras processuais hão de ser interpretadas e aplicadas de acordo com sua função, que é a de emprestar efetividade às normas materiais (DIDIER, JR, 2016, p. 40)

Desta feita, é possível concluir que a técnica processual é apenas o caminho que leva à real atribuição do processo, qual seja, a resolução de uma controvérsia através da análise do mérito.

3 APLICAÇÃO DA PRIMAZIA DA DECISÃO DE MÉRITO NO PRIMEIRO GRAU DE JURISDIÇÃO

Após a propositura de uma ação judicial é preciso que partes envolvidas pratiquem uma série de atos, todos estipulados no texto processual.

Bedaque (2010, p. 36) explana que, iniciado o processo, as partes integrantes começam a se relacionar e a praticar atos previstos em lei. "Em síntese, o fenômeno chamado "processo" pode ser examinado pelo ângulo dessa sequência de atos ordenados, à qual se denomina procedimento" (BEDAQUE, 2010, p. 36).

Sendo assim, é possível afirmar que processo é o método utilizado pela jurisdição para oferecer tutela à solução de controvérsias, na medida em que procedimento é a sucessão de atos praticados dentro do processo. Frisa-se, que "o procedimento é indispensável ao processo, pois é através dele que o processo decorre até alcançar seu objetivo, a solução do conflito de interesses apresentado ao judiciário" (RASERA E SILVA, 2017, p. 20).

Ao se falar em atos processuais, alguns se destacam, eis que toda demanda se inicia com a petição inicial, onde o requerente expõe suas razões e faz seus pedidos; na sequência, passa-se à citação do réu, ou seja, à comunicação ao requerido da propositura de ação e a oportunização do exercício do contraditório; o processo será então instruído, dando corpo ao procedimento; por fim, vendo o juiz possibilidade de plena análise dos fatos, proferirá sentença de mérito (BEDAQUE, 2010, p. 37-38).

O procedimento, ou seja, a sequência de atos ordenados, é composto por diversos requisitos processuais que devem ser preenchidos e respeitados por todas as partes. Caso não exista cumprimento das normas processuais, a tutela jurisdicional não poderá ser alcançada.

Deste modo, pondera-se que o não atendimento de requisitos associados à técnica e à forma podem impedir que o jurisdicionado obtenha uma decisão de mérito. "Todavia, é nesse quadro que se deve observar, com cuidado, o que é mais importante: a forma ou o resultado" (RASERA E SILVA, 2017, p. 23).

Sabe-se que com a aplicação da instrumentalidade das formas pode-se alcançar o resultado a ser obtido, mesmo com existência de problemas processuais.

Moretti e Costa ponderam que

> O Novo Código de Processo Civil buscou consolidar meios de proporcionar que o processo fosse mais efetivo, ou seja, tivesse o condão de produzir efeitos válidos e mais úteis às partes. Houve uma preocupação maior do legislador com a utilidade do resultado final do processo, em comparação com a existida na época de elaboração do Código Buzaid, por isso, ele procurou assegurar meios para possibilitar que, ao final da demanda, essa utilidade fosse alcançada. Um desses meios é o art. 4º do NCPC, o qual aduz que as partes têm o direito de obter em prazo razoável a solução integral do mérito, incluída a atividade satisfativa. Em decorrência desse instituto, o juiz devera sempre tentar apreciar o mérito da demanda, de forma que esta atinja um resultado útil. Deverá, então, sempre que possível, empregar o princípio da instrumentalidade das formas do processo para se pronunciar definitivamente sobre a questão suscitada, dando azo à resolução do mérito da demanda, de forma a garantir que o processo seja realmente efetivo, ou seja, traga um resultado que não leve a parte a buscar novamente o Judiciário para que o mérito daquela demanda seja apreciado (MORETTI; COSTA, 2016, p. 438)

Exemplo perfeito de instrumentalidade é o princípio do "*pas de nullité sans grief*" (não há nulidade sem prejuízo). Salienta-se, inclusive, que a importância concedida à declaração de nulidade apenas em situações com real prejuízo é fortemente defendida pela doutrina e pela jurisprudência.

Bueno expressa

> Interessante novidade trazida pelo CPC de 2015, ao menos do ponto de vista textual, e com tudo para gerar bastante polêmica, está no art. 488, segundo o qual "desde que possível, o juiz resolverá o mérito sempre que a decisão for favorável à parte a quem aproveitaria eventual pronunciamento nos termos do art. 485. Trata-se, não há por que duvidar, de aplicação clara do princípio segundo o qual não há nulidade sem prejuízo e, neste sentido, traz à mente os arts. 277 e 283, parágrafo único. (...) A adequada aplicação do art. 488 pressupõe, destarte, a inexistência de prejuízo para a parte contrária, no que é decisiva a observância dos contornos de um processo devido. Por isto mesmo é que, ao lado e independentemente daquele dispositivo, cabe rememorar o art. 317, segundo o qual, o juiz, antes de extinguir o processo sem resolução de mérito, deve dar à parte a oportunidade de corrigir o vício que, uma vez sanado, viabiliza o julgamento de mérito. Trata-se de solução – absolutamente harmônica com o dever-poder de saneamento previsto no inciso IX do art. 139 – que mais bem se afeiçoa ao modelo constitucional. Para além da viabilidade de saneamento – o que, em rigor, afasta a incidência do art. 488 –, a escorreita aplicação daquele dispositivo parece pressupor distinção fundamental sobre se o vício a ser posto de lado compromete, ou não, a higidez do processo. Se sim, ele não pode ser aplicado. Se não, e ressalvada alguma peculiaridade do caso, não há razão para deixar de aplicá-lo (BUENO, 2025, p.1375 - 1378)

O Superior Tribunal de Justiça defende a aplicação do "*pas de nullité sans grief*" (não há nulidade sem prejuízo). Veja-se

> ADMINISTRATIVO. PROCESSUAL CIVIL. RECURSO ESPECIAL REPRESENTATIVO DE CONTROVÉRSIA DE NATUREZA REPETITIVA. INFRAÇÃO AMBIENTAL. PROCESSO ADMINISTRATIVO REGULADO PELO DECRETO 6.514/2008. PREVISÃO DE INTIMAÇÃO POR EDITAL PARA APRESENTAÇÃO DE ALEGAÇÕES FINAIS. *NULIDADE. NECESSIDADE DEMONSTRAÇÃO DE EFETIVO PREJUÍZO PARA A DEFESA*. RECURSO ESPECIAL INTERPOSTO PELO ICMBIO CONHECIDO E PROVIDO. RECURSO ESPECIAL INTERPOSTO POR PAULO ROBERTO EUGÊNIO PARCIALMENTE CONHECIDO E, NESSA EXTENSÃO,

NÃO PROVIDO.1. A controvérsia ora em apreciação, submetida ao rito dos recursos especiais repetitivos, restou assim delimitada: "Definir se, no processo administrativo para imposição de sanções por infração ao meio ambiente, regulado pelo Decreto 6.514/2008, é válida a intimação por edital para a apresentação de alegações finais, mesmo nos casos em que o autuado possui endereço certo e conhecido pela Administração".2. O Decreto 6.514, de 22 de julho de 2008 regula o processo administrativo federal para apuração de infrações ambientais e imposição das respectivas sanções. À época dos fatos, o mencionado decreto previa, para após o encerramento da instrução, duas formas distintas de intimar o autuado para que apresentasse suas alegações finais: (a) havendo parecer pela manutenção da autuação, seria publicado pela autoridade julgadora edital em sua sede administrativa e em sítio na rede mundial de computadores a relação dos processos que entrariam na pauta de julgamento, para fins de apresentação de alegações finais (art. 122, parágrafo único); e (b) havendo parecer pelo agravamento da penalidade, o autuado deveria ser cientificado antes da respectiva decisão, por meio de aviso de recebimento, para que se manifestasse no prazo das alegações finais (art. 123, parágrafo único). A questão em julgamento trata apenas da validade das intimações realizadas por edital nos casos com parecer pela manutenção da autuação.3. A previsão então contida no art. 122, parágrafo único, do Decreto 6.514/2008 contraria o disposto no art. 26, § 3º, da Lei 9.784/1999, pois a mera publicação de edital em sítio na rede mundial de computadores e na sede administrativa da autoridade julgadora não assegurava "a certeza da ciência do interessado" acerca do início do prazo para apresentação de alegações finais.4. Contudo, *é tradição do sistema processual nacional (arts. 277 e 282, § 1º, do CPC e 563 do CPP) e da jurisprudência deste Superior Tribunal a adoção do princípio pas de nullité sans grief. Ou seja, não há nulidade processual sem demonstração de prejuízo.* 5. Na situação em análise, existem peculiaridades que reforçam a necessidade de demonstração de efetivo prejuízo para a defesa para fins de reconhecimento da nulidade da apontada intimação por edital (a) a intimação por edital era expressamente prevista no art. 122, parágrafo único, do Decreto 6.514/2008. Ou seja, desde o início do procedimento administrativo, o autuado tinha ciência de que, encerrada a instrução e havendo parecer pela manutenção da autuação, sua intimação para apresentação de alegações finais se daria por edital; e (b) conforme previsto no art. 126 do Decreto 6.514/2008, "julgado o auto de infração, o autuado será notificado por via postal com aviso de recebimento ou outro meio válido que assegure a certeza de sua ciência para pagar a multa no prazo de cinco dias, a partir do recebimento da notificação, ou para apresentar recurso", oportunidade em que a parte poderia demonstrar eventual prejuízo para a sua defesa. *6. Este Superior Tribunal, ao apreciar a validade das intimações por edital previstas no art. 122, parágrafo único, do Decreto 6.514/2008, já decidiu pela necessidade de demonstração de efetivo prejuízo para a defesa para fins de reconhecimento de nulidade do processo.* Nesse sentido: REsp n. 2.021.212/PR, relatora Ministra Assusete Magalhães, Segunda Turma, julgado em 21/11/2023, DJe de 28/11/2023; REsp n. 1.933.440/RS, relator Ministro Paulo Sérgio Domingues, Primeira Turma, julgado em 16/4/2024, DJe de 10/5/2024.7. *Tese jurídica firmada: "No âmbito do procedimento administrativo para apuração das infrações ao meio ambiente e imposição das respectivas sanções, a intimação por edital para apresentação de alegações finais, prevista na redação original do art. 122, parágrafo único, Decreto 6.514/2008, somente acarretará nulidade dos atos posteriores caso a parte demonstre a existência de efetivo prejuízo para a defesa, inclusive no momento prévio ao recolhimento de multa".* 8. Caso concreto: recurso especial interposto pelo ICMBIo conhecido e provido. Recurso especial interposto por Paulo Roberto Eugênio parcialmente conhecido e, nessa extensão, não provido. 9. Recursos julgados sob a sistemática dos recursos especiais representativos de controvérsia (art. 1.036 e seguintes do CPC/2015; e art. 256-N e seguintes do RISTJ). (BRASIL, Superior Tribunal de Justiça (STJ), REsp 2163058/SC, Ministro AFRÂNIO VILELA, S1 -

> PRIMEIRA SEÇÃO, julgado em 08/10/2025, DJEN 21/10/2025).

Tal entendimento é tão firme na Corte Superior que sua aplicação se dá, até mesmo, em hipótese de nulidade absoluta não atacada no momento processual adequado, a denominada "nulidade de algibeira"

> PROCESSUAL CIVIL. SERVIDOR PÚBLICO. AGRAVO INTERNO NO AGRAVO INTERNO NO RECURSO ESPECIAL. *ALEGAÇÃO TARDIA DE VÍCIO PROCESSUAL. NÃO CABIMENTO. NULIDADE DE ALGIBEIRA.* ARGUMENTOS INSUFICIENTES PARA DESCONSTITUIR A DECISÃO ATACADA. APLICAÇÃO DE MULTA. ART. 1.021, § 4º, DO CÓDIGO DE PROCESSO CIVIL DE 2015. DESCABIMENTO.
> I - Caso em que a advogada, sem poderes de representação no feito, retirou os autos na secretaria após a prolação da sentença de improcedência do pedido e antes da intimação no Diário Oficial.*II - Nulidade da intimação suscitada tardiamente, apenas em sede de ação rescisória, não obstante o feito originário tenha seguido seu curso normal, com apresentação de Agravo Interno - momento em que a nulidade deveria ter sido alegada - assinado por causídicos com poderes de representação, os quais atuavam no mesmo escritório da advogada responsável pela carga, e que assinaram, juntamente com ela, a petição de Apelação.III - Ao interpretar o art. 278 do CPC/2015, este Superior Tribunal de Justiça firmou orientação segundo a qual a suscitação tardia da nulidade, somente após a ciência de resultado de mérito desfavorável e quando óbvia a ciência do referido vício muito anteriormente à arguição, configura a chamada nulidade de algibeira, manobra processual que não se coaduna com a boa-fé processual e que é rechaçada pelo Superior Tribunal de Justiça, inclusive nas hipóteses de nulidade absoluta* (3ª T., REsp n. 1.714.163/SP, Rel. Min. NANCY ANDRIGHI, DJe 26.9.2019). IV - Não apresentação de argumentos suficientes para desconstituir a decisão recorrida. V - Em regra, descabe a imposição da multa prevista no art. 1.021, § 4º, do Código de Processo Civil de 2015, em razão do mero improvimento do Agravo Interno em votação unânime, sendo necessária a configuração da manifesta inadmissibilidade ou improcedência do recurso a autorizar sua aplicação, o que não ocorreu no caso.VI - Agravo Interno improvido. (BRASIL, Superior Tribunal de Justiça (STJ), AgInt no AgInt no REsp 214976/MA, Ministra REGINA HELENA COSTA, T1 - PRIMEIRA TURMA, julgado em 14/10/2025, DJEN 24/10/2025).

O Tribunal de Justiça do Estado do Paraná se manifesta de igual modo em relação à inexistência de nulidade sem prejuízo e à nulidade de algibeira

> DIREITO CIVIL E PROCESSUAL CIVIL. APELAÇÃO CÍVEL. AÇÃO DE USUCAPIÃO EXTRAORDINÁRIA DE IMÓVEL RURAL. EXTINÇÃO DO PROCESSO SEM RESOLUÇÃO DE MÉRITO. RECURSO DA PARTE AUTORA.ERRO MATERIAL NA HABILITAÇÃO DE SUCESSORA PROCESSUAL. JUNTADA EQUIVOCADA DE ESCRITURA PÚBLICA REFERENTE A ÁREA DIVERSA DA USUCAPIENDA. AUSÊNCIA DE PREJUÍZO ÀS PARTES. PRETENSÃO INICIAL SEMPRE DIRECIONADA À ÁREA DE POSSE NÃO REGISTRADA. INEXISTÊNCIA DE ALTERAÇÃO DA CAUSA DE PEDIR OU DO PEDIDO. *APLICAÇÃO DOS PRINCÍPIOS DA PRIMAZIA DO JULGAMENTO DE MÉRITO, DA INSTRUMENTALIDADE DAS FORMAS, DA COOPERAÇÃO PROCESSUAL E DO PAS DE NULLITÉ SANS GRIEF. PROCESSO TRAMITANDO HÁ QUASE QUINZE ANOS COM TODOS OS ATOS PROCESSUAIS REGULARMENTE PRATICADOS.* DESISTÊNCIA DA CONTESTAÇÃO PELO ESTADO DO PARANÁ. CITAÇÃO DOS CONFRONTANTES SEM OPOSIÇÃO. PUBLICAÇÃO DE EDITAL SEM MANIFESTAÇÃO DE INTERESSADOS. ECONOMIA PROCESSUAL E DURAÇÃO RAZOÁVEL DO PROCESSO. SENTENÇA CASSADA COM DETERMINAÇÃO DE RETORNO DOS AUTOS AO JUÍZO DE ORIGEM PARA O REGULAR PROSSEGUIMENTO DO FEITO ATÉ A RESOLUÇÃO DO MÉRITO DA PRETENSÃO DE USUCAPIÃO EXTRAORDINÁRIA, COM INSTRUÇÃO PROBATÓRIA E JULGAMENTO FINAL. RECURSO CONHECIDO E PROVIDO. (BRASIL, Tribunal de Justiça do Estado do Paraná (TJPR) - 18ª Câmara Cível - 0001330-97.2010.8.16.0054 - Bocaiúva do Sul - Rel.: SUBSTITUTO DAVI PINTO DE ALMEIDA - J. 01.12.2025)

> APELAÇÃO CÍVEL – AÇÃO DE BUSCA E APREENSÃO – SENTENÇA DE PROCEDÊNCIA – INSURGÊNCIA DO RÉU – PLEITO DE CONCESSÃO DA GRATUIDADE DA JUSTIÇA – RECOLHIMENTO DO PREPARO RECURSAL – ATO INCOMPATÍVEL – PEDIDO NÃO CONHECIDO – MÉRITO – CONTRATO DE FINANCIAMENTO COM ALIENAÇÃO FIDUCIÁRIA – *INCOMPETÊNCIA TERRITORIAL – ALEGAÇÃO EXTEMPORÂNEA – NULIDADE DE ALGIBEIRA CONFIGURADA – CONDUTA QUE CONTRARIA A BOA-FÉ PROCESSUAL – ADEMAIS, ESCOLHA DO FORO DE AJUIZAMENTO DA DEMANDA QUE NÃO SE DEU DE FORMA ALEATÓRIA* – observância DE elementos objetivos e vinculados à localização do demandado – RECURSO CONHECIDO PARCIALMENTE E, NESSA EXTENSÃO, NÃO PROVIDO.1. A parte realizou o pagamento do preparo recursal, o que inviabiliza o exame do pedido de gratuidade da justiça, por se tratar de ato incompatível com o pleito, nos termos do art. 1.000 do CPC.2. *A incompetência territorial possui natureza relativa e deve ser suscitada na primeira oportunidade, sob pena de preclusão. A omissão deliberada caracteriza nulidade de algibeira, repudiada pela boa-fé objetiva e pela cooperação processual.3. O réu realizou atos processuais anteriores, como pedido de prazo para purgação da mora e interposição de agravo de instrumento, sem questionar a competência territorial. A alegação tardia impede o reconhecimento da suposta nulidade.*4. Não há demonstração de escolha abusiva do foro. Os elementos constantes dos autos revelam vínculos objetivos do réu com o endereço indicado, o que afasta a incidência do art. 63, § 5º, do CPC. (BRASIL, Tribunal de Justiça do Estado do Paraná (TJPR) - 20ª Câmara Cível - 0005928-34.2024.8.16.0174 - União da Vitória - Rel.: DESEMBARGADOR ANTONIO FRANCO FERREIRA DA COSTA NETO - J. 25.11.2025)
>
> APELAÇÃO CÍVEL – AÇÃO DE REINTEGRAÇÃO DE POSSE – SENTENÇA DE PROCEDÊNCIA – IRRESIGNAÇÃO DOS RÉUS – ALEGAÇÃO PRELIMINAR DE NULIDADE DA SENTENÇA – INOCORRÊNCIA – ARGUIÇÃO DE SUSPEIÇÃO DO JUÍZO – *QUESTIONAMENTO DA CONDUÇÃO DA AUDIÊNCIA DE INSTRUÇÃO E JULGAMENTO – PRECLUSÃO TEMPORAL E CONSUMATIVA – APLICAÇÃO DOS ARTS. 146 E 278, DO CPC – NULIDADE DE ALGIBEIRA* – ALEGAÇÃO DE ILEGITIMIDADE PASSIVA AFASTADA – VENDEDOR E ADQUIRENTES DA POSSE QUE SÃO LEGITIMADOS A FIGURAR NO POLO PASSIVO DA DEMANDA DE REINTEGRAÇÃO DE POSSE – MÉRITO RECURSAL – CONJUNTO PROBATÓRIO QUE DEMONSTRA A AQUISIÇÃO DOS DIREITOS À POSSE PELA FALECIDA MÃE DAS AUTORAS E DO RÉU GELSON – DIREITO TRANSMITIDO A TODOS OS HERDEIROS – PRINCÍPIO DA SAISINE – ESBULHO CARACTERIZADO PELA VENDA A TERCEIROS SEM AUTORIZAÇÃO DOS DEMAIS HERDEIROS – EVENTUAIS INDENIZAÇÕES QUE DEVEM SER DISUTIDAS EM AÇÃO PRÓPRIA – SENTENÇA MANTIDA – HONORÁRIOS RECURSAIS FIXADOS – recurso conhecido E DESprovido. (BRASIL, Tribunal de Justiça do Estado do Paraná (TJPR) - 19ª Câmara Cível - 0007508-78.2020.8.16.0194 - Curitiba - Rel.: DESEMBARGADOR JOSE HIPOLITO XAVIER DA SILVA - J. 17.11.2025)

Pondera-se que a instrumentalidade é o oposto do formalismo excessivo, pois busca o resultado em detrimento da forma, validando atos processuais viciados e implementando a economia processual.

Outra prática que efetiva a jurisdição é a minúcia na análise e na condução de um processo, com atenção a todas as manifestações contidas nos autos. Exemplo interessante é visto neste recente julgado da 10ª Câmara Cível do TJPR, de relatoria da Juíza Substituta Leticia Mariana Conte

> DIREITO CIVIL. DIREITO PROCESSUAL CIVIL. APELAÇÃO CÍVEL. COMPETÊNCIA ESPECIALIZADA DA CÂMARA (ART. 110, IV, "A", DO RI/TJPR). AÇÃO DE INDENIZAÇÃO POR DANOS MATERIAIS, MORAIS E ESTÉTICOS. HOMOLOGAÇÃO DE DESISTÊNCIA. NULIDADE DA SENTENÇA. *PARTE AUTORA QUE, ANTES DE FORMALIZADA A DESISTÊNCIA E POR SEUS NOVOS PROCURADORES, MANIFESTOU INTERESSE EXPRESSO NA CONTINUIDADE DA DEMANDA. PRINCÍPIOS DA ECONOMIA PROCESSUAL E DA PRIMAZIA DA DECISÃO DE MÉRITO.* RECURSO CONHECIDO E PROVIDO. I. CASO EM EXAME *A autora interpôs apelação contra sentença que*

> *extinguiu o processo sem resolução do mérito, ao homologar pedido de desistência. Alegou que não pretendia desistir da ação, mas apenas revogar mandato dos advogados anteriores. Requereu a anulação da sentença e o prosseguimento do feito.* II. QUESTÃO EM DISCUSSÃO A questão em discussão consiste em verificar se a homologação da desistência foi válida, diante da manifestação posterior da autora pela continuidade da demanda. III. RAZÕES DE DECIDIR *Em contexto de substituição dos procuradores e antes que o pedido de desistência fosse homologado, a autora apresentou petição, por seus novos procuradores, em que expressamente declara que o que "sempre pretendeu era revogação (do mandato), e não desistência". "Nas declarações de vontade se atenderá mais à intenção nelas consubstanciada do que ao sentido literal da linguagem" (CC, art. 112). A homologação da desistência contrariou os princípios da economia processual e da primazia da decisão de mérito (CPC, art. 4º). IV. DISPOSITIVO E TESE Recurso conhecido e provido para declarar a nulidade da sentença. Tese de julgamento: O pedido de prosseguimento do feito formulado pelos novos procuradores da parte autoriza a invalidação de pedido de desistência da ação ainda não homologado, em respeito aos princípios da economia processual e primazia da decisão de mérito.* Dispositivos relevantes citados: CPC, art. 4º, CPC art. 485; CC art. 112. (BRASIL, Tribunal de Justiça do Estado do Paraná (TJPR) - 10ª Câmara Cível - 0012679-57.2023.8.16.0017 - Maringá - Rel.: SUBSTITUTA LETICIA MARINA CONTE - J. 04.12.2025)

Questão relevante também está atrelada à juntada posterior de documentos que, mesmo intempestivos, permitem a correta análise do mérito. Isso porque, em que pese desrespeitado o prazo processual, inegável que a lide pode ser resolvida e a efetiva prestação da jurisdição satisfeita. Destaca-se julgado do TJPR, proferido pela 18ª Câmara Cível, de relatoria da Juíza Substitua Ana Paula Kaled Accioly Rodrigues Da Costa

> DIREITO CIVIL E PROCESSUAL CIVIL. APELAÇÃO CÍVEL. AÇÃO DE USUCAPIÃO EXTRAORDINÁRIA. PETIÇÃO INICIAL INDEFERIDA. *EXTINÇÃO DO FEITO SEM RESOLUÇÃO DE MÉRITO. JUNTADA POSTERIOR DE DOCUMENTOS ESSENCIAIS. PRINCÍPIO DA PRIMAZIA DO JULGAMENTO DE MÉRITO, CELERIDADE E EFETIVIDADE PROCESSUAL. SENTENÇA CASSADA.* RECURSO CONHECIDO E PROVIDO.I. CASO EM EXAME1. Proposta Ação de usucapião extraordinária, objetivando o reconhecimento do domínio sobre lote de terreno urbano situado no Município de Pinhais/PR.2. O Juízo da Vara Cível de Pinhais extinguiu o feito, sem resolução de mérito, com fundamento nos artigos 321, parágrafo único, e 485, inciso I, do CPC, sob o argumento de que os autores não juntaram a matrícula ou certidão atualizada do imóvel, exigida para o processamento da ação.3. Os autores interpuseram recurso de Apelação Cível, sustentando que sanaram as exigências judiciais, ainda que de forma extemporânea, não havendo prejuízo ao regular andamento do feito. Requereram a cassação da sentença e o retorno dos autos à origem para prosseguimento.4. O recurso foi conhecido e analisado pela relatora substituta, que concluiu pela existência de excesso de formalismo na decisão extintiva, diante da juntada posterior da documentação exigida.II. QUESTÃO EM DISCUSSÃO5. *A questão em discussão consiste em saber se a ausência inicial de certidão dominial, posteriormente suprida, autoriza a extinção do feito por indeferimento da petição inicial, à luz dos princípios da primazia do julgamento de mérito e da instrumentalidade das formas.III. RAZÕES DE DECIDIR6. O artigo 320 do Código de Processo Civil exige que a petição inicial seja instruída com os documentos indispensáveis à propositura da ação; contudo, o indeferimento da exordial deve ser medida excepcional, cabível apenas quando o vício não puder ser sanado.7. Constatada a juntada posterior da transcrição imobiliária e atendidas as demais determinações judiciais - como a qualificação de confrontantes e requerimentos de*

> *citação -, não subsiste fundamento para o indeferimento da inicial.8. A interpretação estritamente formal do artigo 321, parágrafo único, do CPC viola os princípios da cooperação processual, da celeridade e, sobretudo, da primazia do julgamento de mérito, que orientam a moderna processualística civil.9. O processo civil contemporâneo repele o formalismo excessivo,* conforme reconhecido na jurisprudência:"PETIÇÃO INICIAL QUE NÃO PADECE DE VÍCIOS. DETERMINAÇÕES CONSTANTES DA DECISÃO QUE DETERMINOU A EMENDA DA INICIAL QUE SE RELACIONAM AO MÉRITO DA DEMANDA PROPRIAMENTE DITO. INDEFERIMENTO PREMATURO. SENTENÇA CASSADA. RECURSO PROVIDO." (TJPR - 8ª C.Cível - Apelação nº 0005237-28.2022.8.16.0194 - Rel. Des. Marco Antonio Antoniassi - j. 13.02.2023)."A EXTINÇÃO DO PROCESSO CARACTERIZA EXCESSO DE FORMALISMO. REFORMA DA DECISÃO PARA PERMITIR O PROSSEGUIMENTO DA EXECUÇÃO. RECURSO DE APELAÇÃO PROVIDO." (TJPR - 11ª C.Cível - Apelação nº 0011287-93.2019.8.16.0188 - Rel. Des. Sigurd Roberto Bengtsson - j. 04.10.2020).IV. DISPOSITIVO E TESE10. Recurso conhecido e provido. *Sentença cassada, com determinação de retorno dos autos à origem para regular prosseguimento da ação de usucapião. Tese de julgamento: "A juntada extemporânea de documentos essenciais à propositura da ação, desde que suficiente à regularização do feito e sem prejuízo às partes, afasta o indeferimento da petição inicial, devendo prevalecer os princípios da instrumentalidade das formas e da primazia do julgamento de mérito."* (BRASIL, Tribunal de Justiça do Estado do Paraná (TJPR) - 18ª Câmara Cível - 0005659-30.2024.8.16.0033 - Pinhais - Rel.: SUBSTITUTA ANA PAULA KALED ACCIOLY RODRIGUES DA COSTA - J. 01.12.2025)

Pode-se se falar, ainda, em cooperação processual. Seria totalmente razoável, por exemplo, que ao verificar alguma irregularidade na petição inicial, decidisse o magistrado pela intimação da parte para regularização – na medida em que o indeferimento prematuro da petição inicial é um ataque direito à efetividade da jurisdição e ao princípio da primazia da decisão de mérito.

Importante ressalvar que "quanto maior for a participação e, portanto, os elementos de informação, maior será a legitimidade democrática da decisão" (CARNEIRO, 2015, p. 71).

Câmara destaca que

> Por força desse princípio, combate-se a jurisprudência defensiva, sendo portanto, equivocado identificar obstáculos superáveis (à resolução do mérito) e não envidar esforços para os superar. A decretação de uma nulidade, o não conhecimento de um recurso ou a extinção de um processo sem resolução do mérito só serão legítimos, então, naqueles excepcionais casos em que se encontre vício verdadeiramente insanável ou que, havendo necessidade de atividade da parte para que seja sanado o vício, esta permaneça inerte e não o corrija, inviabilizando a superação do obstáculo (CÂMARA, 2015, p. 45)

Transcreve-se julgado da 17ª Câmara Cível, de relatoria do Juiz Substituto Evandro Portugal

> DIREITO CIVIL. APELAÇÃO CÍVEL. AÇÃO DECLARATÓRIA DE RETIFICAÇÃO DE ESCRITURA E REGISTRO IMOBILIÁRIO. *EXTINÇÃO SEM RESOLUÇÃO DO MÉRITO. INADEQUAÇÃO DA VIA ELEITA. NÃO OPORTUNIZAÇÃO DE EMENDA À INICIAL. VIOLAÇÃO AOS PRINCÍPIOS DA PRIMAZIA DA DECISÃO DE MÉRITO, INSTRUMENTALIDADE DAS FORMAS E ECONOMIA PROCESSUAL*. APELAÇÃO CONHECIDA E PROVIDA.I. CASO EM EXAME1. Ação declaratória de retificação de escritura e registro imobiliário ajuizada perante a Vara de Registros Públicos e Corregedoria do Foro Extrajudicial de Mandaguari.2. Os autores alegaram que, ao adquirirem imóveis com valores recebidos em doação antecipatória de legítima, houve erro na lavratura das escrituras, pois nelas foram indevidamente incluídos os nomes dos cônjuges dos donatários, em afronta ao art. 1.659, I, do Código Civil.3. Requereram a retificação das escrituras públicas e dos registros imobiliários, a

> fim de refletir a incomunicabilidade dos bens.*4. A magistrada de origem extinguiu o processo sem resolução de mérito, entendendo inadequada a via da jurisdição voluntária, por haver litígio entre interessados e necessidade de dilação probatória.*5. Embargos de declaração rejeitados.6. Em apelação, os recorrentes sustentaram nulidade da sentença por error in procedendo, diante da ausência de oportunidade para emendar a inicial e adequar o procedimento ao rito contencioso, nos termos dos arts. 317 e 321 do CPC.II. QUESTÕES EM DISCUSSÃO7. Há uma questão em discussão: saber se a extinção do processo sem resolução do mérito, em razão da inadequação da via eleita, poderia ocorrer sem a prévia concessão de prazo para emenda da inicial, conforme previsto no CPC.III. RAZÕES DE DECIDIR8. *Constatou-se que o juízo de origem incorreu em error in procedendo ao extinguir o feito sem oportunizar aos autores a correção da petição inicial, em violação ao art. 317 do CPC.9. O princípio da primazia da decisão de mérito (CPC, art. 4º), aliado à instrumentalidade das formas (CPC, art. 277) e à economia processual, impõe ao magistrado a adoção da medida menos gravosa à continuidade da demanda, privilegiando a solução de mérito em detrimento da extinção prematura.*IV. DISPOSITIVO E TESE10. Recurso de apelação conhecido e provido para cassar a sentença e determinar o prosseguimento do feito, com a possibilidade de emenda da inicial. Tese de julgamento: a extinção do processo sem resolução de mérito por inadequação da via eleita, sem oportunizar a emenda da inicial, caracteriza error in procedendo e viola os princípios da primazia da decisão de mérito, da instrumentalidade das formas e da economia processual. (BRASIL, Tribunal de Justiça do Estado do Paraná (TJPR) - 17ª Câmara Cível - 0000064-79.2025.8.16.0109 - Mandaguari - Rel.: SUBSTITUTO EVANDRO PORTUGAL - J. 17.11.2025)

Deste modo, está o princípio da primazia da decisão de mérito à procura de resultados, sendo uma ponte entre direito material e direito processual na busca por uma tutela efetiva. "Mostra-se inútil uma técnica processual conceitualmente perfeita que não proporcione o escopo principal da jurisdição" (RASERA E SILVA, 2017, p. 25).

Sobre o tema, destaca-se Bedaque

> Na concepção de direito processual não se pode prescindir do direito material, sob pena de transformar aquela ciência num desinteressante sistema de formalidades e prazos. Sua razão de ser consiste no objetivo a ser alcançado, que é assegurar a integridade da ordem jurídica, possibilitando às pessoas meios adequados para a defesa de seus interesses (BEDAQUE, 1997, p. 12)

Wambier e Talamini afirmam que "não se trata de apenas assegurar o acesso, o ingresso, no Judiciário – e sim também uma resposta jurisdicional útil, efetiva e tempestiva" (WAMBIER; TALAMINI, 2015, p. 80).

Por conseguinte, evidente que a aplicação do princípio da primazia da decisão de mérito influi diretamente na efetividade da jurisdição no primeiro grau de justiça, na medida em que oferece ao jurisdicionado solução efetiva para o problema levado até o judiciário, atingindo os escopos da Constituição Federal de 1988.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

No presente artigo, vislumbrou-se que a Constituição Federal de 1988 e o Código de Processo Civil de 2015 caminham juntos e buscam, através de interpretação e de aplicação sistêmicas, oferecer ao jurisdicionado mais que o mero acesso ao Poder Judiciário. Isso porque, o verdadeiro sentido do acesso à justiça e da própria jurisdição é a decisão de mérito justa e efetiva, qual seja, decisão que entrega ao cidadão de direitos a solução da sua demanda ou, ao menos, a reparação por eventual dano sofrido.

Ponderou-se que o juiz, mediante a condução e a análise do processo, pode empregar meios para a prolação de sentenças que promovam a solução integral do mérito. Para

tanto, destacou-se a prevalência do fim sobre a forma, desde que respeitados o contraditório e a igualdade das partes.

Enfatizou-se que a cooperação entre as partes - como no caso da intimação para regularização de vícios processuais -, o respeito à economia processual e a aplicação do "*pas de nullité sans grief*" (não há nulidade sem prejuízo), com o aproveitamento de atos e de documentos, são medidas salutares para a real aplicação do princípio da primazia da decisão de mérito no primeiro grau de jurisdição.

Propôs-se, em verdade, uma reflexão acerca da real função do processo e do perigo do apego excessivo às normas processuais, quando se pode agir de outro modo.

Concluiu-se, portanto, que o processo existe para um único fim: conceder ao jurisdicionado aquilo que lhe garante a Constituição Federal de 1988, isto é, a promoção real e efetiva de seus direitos.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BRASIL. *Código de Processo Civil. Lei nº 13.105, de 16 de março de 2015.* Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/l13105.htm >. Acesso em: 7 dez. 2025.

BRASIL. *Constituição da República Federativa do Brasil de 1988.* Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm>. Acesso em: 07 dez. 2025.

BRASIL. Decreto nº 678, de 06 de novembro de 1992. *Convenção Americana sobre Direitos Humanos (Pacto de São José da Costa Rica).* Disponível em: < https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/d0678.htm>. Acesso em: 09 dez. 2025.

BRASIL. Superior Tribunal de Justiça (STJ). REsp 2163058/SC. Administrativo. Processual Civil. Recurso especial representativo de controvérsia de natureza repetitiva. Infração ambiental. Processo administrativo regulado pelo Decreto 6.514/2008. Previsão de intimação por edital para apresentação de alegações finais. Nulidade. Necessidade demonstração de efetivo prejuízo para a defesa. Recurso especial interposto pelo ICMBio conhecido e provido. Recurso especial interposto por Paulo Roberto Eugênio parcialmente conhecido e, nessa extensão, não provido. Relator: Ministro Afrânio Vilela. Primeira Seção. Julgado em: 8 out. 2025. Publicado em: DJEN 21 out. 2025. Disponível em: <https://scon.stj.jus.br/SCON/pesquisar.jsp?b=ACOR&tp=T&numDocsPagina=10&i=1&O=&ref=&processo=&ementa=&nota=&filtroPorNota=&orgao=&relator=&uf=&classe=&juizo=&data=&dtpb=&dtde=&livre=RESP+and+2163058>. Acesso em: 08 dez. 2025.

BRASIL. Superior Tribunal de Justiça (STJ). AgInt no AgInt no REsp 2149767/MA. Processual Civil. Servidor público. Agravo interno no agravo interno no recurso especial. Alegação tardia de vício processual. Não cabimento. Nulidade de algibeira. Argumentos insuficientes para desconstituir a decisão atacada. Aplicação de multa. Art. 1.021, § 4º, do Código de Processo Civil de 2015. Descabimento. Relatora: Ministra Regina Helena Costa. Primeira Turma. Julgado em: 14 out. 2025. Publicado em: DJEN 24 out. 2025. Disponível em: <https://scon.stj.jus.br/SCON/pesquisar.jsp?b=ACOR&tp=T&numDocsPagina=10&i=1&O=&ref=&processo=&ementa=&nota=&filtroPorNota=&orgao=&relator=&uf=&classe=&juizo=&data=&dtpb=&dtde=&livre=2149767>. Acesso em: 08 dez. 2025.

BRASIL. Tribunal de Justiça do Estado do Paraná. Apelação Cível 0001330-97.2010.8.16.0054. Direito Civil e Processual Civil. Ação de usucapião extraordinária de imóvel rural. Extinção do processo sem resolução de mérito. Recurso da parte autora. Erro material na habilitação de sucessora processual. [...] Sentença cassada com determinação de retorno dos autos ao juízo de origem para o regular prosseguimento do feito até a resolução do mérito da pretensão de usucapião extraordinária, com instrução probatória e julgamento final. Recurso conhecido e provido. Relator: Substituto Davi Pinto de Almeida. 18ª Câmara Cível. Julgado em: 1 dez. 2025. Bocaiúva do Sul. Disponível em: <https://portal.tjpr.jus.br/jurisprudencia/j/41000000035394691/Ac%C3%B3rd%C3%A3o-0001330-97.2010.8.16.0054>. Acesso em: 08 dez. 2025.

BRASIL. Tribunal de Justiça do Estado do Paraná. Apelação Cível 0005928-34.2024.8.16.0174. Ação de busca e apreensão. Sentença de procedência. Insurgência do réu. Pleito de concessão da gratuidade da justiça. Recolhimento do preparo

recursal. Ato incompatível. Pedido não conhecido. Mérito. Contrato de financiamento com alienação fiduciária. Incompetência territorial. Alegação extemporânea. Nulidade de algibeira configurada. Conduta que contraria a boa-fé processual. [...] Recurso conhecido parcialmente e, nessa extensão, não provido. Relator: Desembargador Antonio Franco Ferreira da Costa Neto. 20ª Câmara Cível. Julgado em: 25 nov. 2025. União da Vitória. Disponível em: <https://portal.tjpr.jus.br/jurisprudencia/j/41000 00034943341/Ac%C3%B3rd%C3%A3o-0005928-34.2024.8.16.0174>. Acesso em: 08 dez. 2025.

BRASIL. Tribunal de Justiça do Estado do Paraná. Apelação Cível 0007508-78.2020.8.16.0194. Ação de reintegração de posse. Sentença de procedência. Irresignação dos réus. Alegação preliminar de nulidade da sentença. Inocorrência. Arguição de suspeição do juízo. Questionamento da condução da audiência de instrução e julgamento. Preclusão temporal e consumativa. Aplicação dos arts. 146 e 278 do CPC. Nulidade de algibeira. Alegação de ilegitimidade passiva afastada. Mérito recursal. Conjunto probatório que demonstra a aquisição dos direitos à posse pela falecida mãe das autoras e do réu Gelson. [...] Sentença mantida. Honorários recursais fixados. Recurso conhecido e desprovido. Relator: Desembargador Jose Hipolito Xavier da Silva. 19ª Câmara Cível. Julgado em: 17 nov. 2025. Curitiba. Disponível em: <https://portal.tjpr.jus.br/jurisprudencia/j/41000 00030695551/Ac%C3%B3rd%C3%A3o-0007508-78.2020.8.16.0194>. Acesso em: 08 dez. 2025.

BRASIL. Tribunal de Justiça do Estado do Paraná. Apelação Cível 0012679-57.2023.8.16.0017. Direito Civil. Direito Processual Civil. Competência especializada da Câmara (art. 110, IV, "a", do RI/TJPR). Ação de indenização por danos materiais, morais e estéticos. Homologação de desistência. Nulidade da sentença. Parte autora que, antes de formalizada a desistência e por seus novos procuradores, manifestou interesse expresso na continuidade da demanda. Princípios da economia processual e da primazia da decisão de mérito. Recurso conhecido e provido. Relatora: Substituta Leticia Marina Conte. 10ª Câmara Cível. Julgado em: 4 dez. 2025. Maringá. Disponível em:< https://portal.tjpr.jus.br/jurisprudencia/j/4100000 034617701/Ac%C3%B3rd%C3%A3o-0012679-57.2023.8.16.0017>. Acesso em: 08 dez. 2025.

BRASIL. Tribunal de Justiça do Estado do Paraná. Apelação Cível 0005659-30.2024.8.16.0033. Direito Civil e Processual Civil. Ação de usucapião extraordinária. Petição inicial indeferida. Extinção do feito sem resolução de mérito. Juntada posterior de documentos essenciais. Princípio da primazia do julgamento de mérito, celeridade e efetividade processual. Sentença cassada. Recurso conhecido e provido. Relatora: Substituta Ana Paula Kaled Accioly Rodrigues da Costa. 18ª Câmara Cível. Julgado em: 1 dez. 2025. Pinhais. Disponível em: <https://portal.tjpr.jus.br/jurisprudencia/j/41000 00034542971/Ac%C3%B3rd%C3%A3o-0005659-30.2024.8.16.0033>. Acesso em: 08 dez. 2025.

BRASIL. Tribunal de Justiça do Estado do Paraná. Apelação Cível 0000064-79.2025.8.16.0109. Direito Civil. Ação declaratória de retificação de escritura e registro imobiliário. Extinção sem resolução do mérito. Inadequação da via eleita. Não oportunização de emenda à inicial. Violação aos princípios da primazia da decisão de mérito, instrumentalidade das formas e economia processual. Apelação conhecida e provida. Relator: Substituto Evandro Portugal. 17ª Câmara Cível. Julgado em: 17 nov. 2025. Mandaguari. Disponível em: <https://portal.tjpr.jus.br/jurisprudencia/j/41000 00034898531/Ac%C3%B3rd%C3%A3o-0000064-79.2025.8.16.0109>. Acesso em: 08 dez. 2025.

BEDAQUE, José Roberto dos Santos. *Direito e processo:* influência do direito material sobre o processo. 2. ed. São Paulo: Malheiros, 1997.

BEDAQUE, José Roberto dos Santos. *Efetividade do Processo e Técnica Processual.* 3. ed. São Paulo: Malheiros, 2010.

BUENO, Cassio Scarpinella. *Manual de Direito Processual Civil.* 9. ed. São Paulo: Saraiva Jur, 2024.

CÂMARA, Alexandre Freitas. O Princípio da Primazia da Resolução do Mérito e o Novo Código de Processo Civil. *Revista EMERJ,* Rio de Janeiro, v.18, n.70, p. 42-50, set./out. 2015. Disponível em: https://www.emerj.tjrj.jus.br/revistaemerj_online/edicoes/revista70/revista70_42.pdf. Acesso em: 10 dez. 2025.

CAPPELLETTI, Mauro; GARTH, Bryant. *Acesso à Justiça.* Porto Alegre: Fabris, 1988.

DIDIER JR, Fredie. *Curso de Direito Processual Civil:* introdução ao direito processual civil, parte geral e processo de conhecimento. 18. ed. Salvador: Jus Podivm, 2016.

DINAMARCO, Cândido Rangel. *A Instrumentalidade do Processo.* 13. ed. São Paulo: Malheiros, 2008.

MARINONI, Luiz Guilherme; ARENHART, Sérgio Cruz; MITIDIERO, Daniel. *Novo Código de*

Processo Civil Comentado. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2015.

MARINONI, Luiz Guilherme; ARENHART, Sérgio Cruz; MITIDIERO, Daniel. *Novo Curso de Processo Civil:* teoria do processo civil, volume 1. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2015.

MORETTI, Deborah Aline Antonucci. COSTA, Yvete Flavio da. O princípio da primazia da decisão de mérito no novo CPC como instrumento de efetividade da jurisidição. *Revista Pensar,* Fortaleza, v. 21. n. 2. p. 411-441, maio./ago. 2016. Disponível em: < https://ojs.unifor.br/rpen/article/view/4240/pdf> . Acesso em: 10 dez. 2025.

NERY JUNIOR, Nelson. *Princípios do Processo Civil na Constituição Federal.* 5. ed. São Paulo: Revista dos Tribunais, 1999.

PASCHOAL, Thaís Amoroso. *Limites objetivos e subjetivos da coisa julgada coletiva:* o necessário equilíbrio entre a efetividade da tutela coletiva e a segurança jurídica. Curitiba, 2009. 194 f. Dissertação (Mestrado em Direito) – Faculdade de Direito, Universidade Federal do Paraná. Disponível em: <https://acervodigital.ufpr.br/xmlui/bitstream/handle/1884/20723/Thais.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 10 dez. 2025.

RASERA E SILVA, Augusta. *A Primazia da Decisão de Mérito no Novo Código de Processo Civil como Ferramenta de Efetividade de Jurisdição.* 2017. Monografia (Pós-Graduação). Academia Brasileira de Direito Constitucional (ABDConst), Curitiba, 2017.

SILVA, José Afonso da. *Curso de Direito Constitucional Positivo.* 28.ed. São Paulo: Malheiros, 2007.

WAMBIER, Luiz Rodrigues; TALAMINI, Eduardo. *Curso Avançado de Processo Civil:* teoria geral do processo e processo de conhecimento, volume 1. 15. ed. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2015.

WAMBIER, Teresa Arruda Alvim. et al. (Coords.). *Breves Comentários ao Novo Código de Processo Civil.* São Paulo: Revista dos Tribunais, 2015.

DESAFIOS DA EFETIVIDADE DA PRESTAÇÃO JURISDICIONAL DIANTE DA SOBRECARGA DO PODER JUDICIÁRIO: ESTUDO DE CASO SOBRE A ATUAÇÃO DA EQUIPE ESPECIAL DE APOIO À PRESTAÇÃO JURISDICIONAL NO 1º GRAU DE JURISDIÇÃO NO TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO PARANÁ (TJ-PR)

CHALLENGES TO THE EFFECTIVENESS OF JUDICIAL SERVICE DELIVERY AMID JUDICIAL SYSTEM OVERLOAD: A Case Study on the Role of the Special Support Team for Judicial Service Delivery in the First Instance at the Court of Justice of the State of Paraná (TJ-PR)

MARIA TERESA THOMAZ - Juíza Substituta de Direito do Tribunal de Justiça do Estado do Paraná (TJPR), designada pela Corregedoria-Geral da Justiça para atuar na Equipe Especial de Apoio à Prestação Jurisdicional do 1º Grau de Jurisdição no biênio 2025 e 2026. Bacharel em Direito pela Universidade do Vale do Rio dos Sinos (UNISINOS). Pós-graduanda no curso de Direito Notarial, na Escola da Magistratura do Paraná (EMAP). E-mail: mtth@tjpr.jus.br. Lattes: http://lattes.cnpq.br/3578494457925110. ORCID: https://orcid.org/0009-0006-4337-4047.

JULIANE FERREIRA TIDRE - Assistente II de Juiz de Direito do Tribunal de Justiça do Estado do Paraná (TJPR). Bacharel em Direito pela Universidade Federal do Paraná. Pós-Graduada em Advocacia Cível pelo Centro Universitário Curitiba (UNICURITIBA). E-mail: jutidre@gmail.com. Lattes: http://lattes.cnpq.br/0066896596080177. ORCID: https://orcid.org/0009-0003-6730-1270.

ANDRESSA BERTOGLIO ZORZI - Assistente III de Juiz de Direito do Tribunal de Justiça do Estado do Paraná (TJPR). Bacharel em Direito pela Pontifícia Universidade Católica do Paraná (PUC-PR). Pós-Graduada em Direito Previdenciário pela Pontifícia Universidade Católica do Paraná (PUC-PR). E-mail:andressa.zorzi@gmail.com. Lattes: http://lattes.cnpq.br/9947223631103529. ORCID: https://orcid.org/0009-0006-6571-062X.

O presente estudo aborda os desafios da efetividade da prestação jurisdicional diante da sobrecarga do Poder Judiciário, com enfoque no Tribunal de Justiça do Estado do Paraná. Examina-se a estratégia desenvolvida pelo TJ-PR, por meio da Equipe Especial de Apoio à Prestação Jurisdicional no 1º Grau de Jurisdição, para enfrentar o acúmulo processual. A pesquisa adota abordagem qualitativa, fundamentada em técnicas bibliográficas e documentais. Para tanto, realizou-se um estudo de caso sobre a força-tarefa empreendida na Vara Criminal do Foro Regional de Campo Largo. Os resultados indicam que tais iniciativas contribuem para reduzir o acúmulo processual; contudo, não são suficientes para superar a sobrecarga do sistema judiciário, sendo necessário desenvolvê-las em conjunto com outras políticas institucionais complementares.

Palavras-chave: Prestação jurisdicional efetiva; Poder Judiciário sobrecarregado; Acúmulo de acervo processual; Tribunal de Justiça do Estado do Paraná; Força-Tarefa.

This study addresses the challenges of ensuring the effectiveness of judicial service in the face of the Judiciary's overload, focusing on the Court of Justice of the State of Paraná. It examines the strategy developed by TJ-PR through the Special Support Team for Judicial Service in the First Instance, aimed at tackling case backlogs. The research adopts a qualitative approach, based on bibliographic and documentary techniques. To this end, a case study was conducted on the task force implemented in the Criminal Court of the Regional Forum of Campo Largo. The results indicate that such initiatives help reduce case backlogs; however, they are not sufficient to overcome the Judiciary's systemic overload, making it necessary to develop them alongside other complementary institutional policies.

KEYWORDS: *Effective judicial service; Overloaded Judiciary; Case backlog; Court of Justice of the State of Paraná; Task Force.*

INTRODUÇÃO

A efetividade da prestação jurisdicional está diretamente relacionada a dois princípios constitucionais basilares: o direito à duração razoável do processo e o princípio da eficiência, previstos, respectivamente, nos arts. 5º, inciso LXXVIII, e 37 da Constituição Federal. Concretizar tais preceitos, entretanto, constitui um grande desafio diante da sobrecarga do sistema judiciário brasileiro.

Diante da atual conjuntura, é imprescindível refletir sobre as possíveis estratégias que podem contribuir para melhorar a prestação jurisdicional.



Nesse contexto, diversas medidas têm sido empreendidas pelo Tribunal de Justiça do Estado do Paraná para enfrentar o acúmulo de processos, dentre as quais se destaca a criação da Equipe Especial de Apoio à Prestação Jurisdicional no 1º Grau de Jurisdição (Força-Tarefa de Magistrados), vinculada à Corregedoria-Geral da Justiça. Instituída pela Lei Estadual nº 20.444/2020 e atualmente regulamentada pelo Provimento nº 308/2022-CGJ, essa iniciativa busca otimizar a prestação jurisdicional por meio de forças-tarefas, mutirões e equipes especializadas, com atuação concentrada em unidades que se encontram sobrecarregadas.

No presente artigo, será analisada a atuação da Equipe Especial de Apoio na Vara Criminal do Foro Regional de Campo Largo. Esta intervenção foi determinada pela Corregedoria-Geral da Justiça, por meio da Ordem de Serviço nº 1014/2025, expedida em 25 de junho de 2025, com o objetivo de enfrentar um acervo de 153 ações penais, relacionadas à violência doméstica e crimes de menor potencial ofensivo. Por meio dessa iniciativa, foram redistribuídos processos para reagendamento das audiências e a prolação de sentenças, com o objetivo de reduzir o congestionamento da pauta.

Para o desenvolvimento da pesquisa, optou-se por uma abordagem qualitativa, com a utilização de técnicas de pesquisa bibliográfica e documental, tendo como foco principal o estudo de caso da força-tarefa realizada pela Equipe Especial de Apoio na Vara Criminal de Campo Largo.

O trabalho divide-se em cinco seções. Primeiramente, será apresentado o conceito de prestação jurisdicional. Na sequência, discutir-se-á a problemática da sobrecarga enfrentada pelo Poder Judiciário. Mais adiante, nos debruçaremos sobre a trajetória normativa referente à implementação da Equipe Especial de Apoio à Prestação Jurisdicional no 1º Grau de Jurisdição no âmbito do Tribunal de Justiça do Estado do Paraná. Em seguida, será feito um estudo de caso acerca da força-tarefa realizada pela Equipe Especial de Apoio na Vara Criminal do Foro Regional de Campo Largo, visando compreender as estratégias adotadas e avaliar os resultados obtidos. Por fim, serão apresentadas as conclusões do estudo, reunindo os principais achados da pesquisa.

1 EFETIVIDADE DA PRESTAÇÃO JURISDICIONAL

Inicialmente, é importante compreender o que se entende por prestação jurisdicional efetiva. Segundo Dias (2022), a efetividade jurisdicional constitui dever jurídico do Estado, pois a jurisdição é serviço público essencial e monopolizado, devendo ser prestada de forma adequada e eficiente, conforme preceito constitucional. Para o autor, esse dever não se limita à legalidade formal, mas exige atuação diligente, cumprimento dos prazos processuais e utilização de técnicas modernas que assegurem resultados úteis às partes.

O referido autor adverte que a ineficiência na prestação jurisdicional, seja por falta de estrutura, negligência ou descumprimento dos prazos pelos órgãos judiciais, afeta a própria finalidade da jurisdição, violando os princípios da eficiência e da duração razoável do processo. Para o jurista, a efetividade não constitui um ideal abstrato, mas um requisito essencial para assegurar a tutela jurisdicional tempestiva e concretizar os direitos fundamentais (DIAS, 2022).

Todavia, Dias (2022) ressalta que qualquer tentativa de conferir celeridade ao processo mediante supressão de direitos revela-se inconstitucional e antidemocrática, pois a efetividade jurisdicional pressupõe a harmonização entre rapidez e respeito às garantias processuais. Nessa mesma linha, Santiago e Siena (2023) alertam que a garantia da duração razoável do processo não deve ser confundida com "celeridade a qualquer custo", sendo imprescindível compatibilizar a agilidade processual com preservação dos direitos fundamentais das partes.

Além disso, é importante ressaltar que a ausência de efetividade na prestação jurisdicional compromete a própria confiança da sociedade no sistema de justiça, pois decisões tardias ou ineficazes diminuem a credibilidade institucional e fragilizam a ideia de acesso à justiça. Diante de tais circunstâncias, compete ao Judiciário não apenas a obrigação de proferir decisões, mas, sobretudo, a responsabilidade de garantir que elas sejam tempestivas e adequadas, garantindo que a tutela jurisdicional seja prestada de forma plena e satisfatória.

Em suma, para que a atividade jurisdicional seja prestada de forma efetiva, é preciso compatibilizar celeridade e segurança jurídica, de modo que os jurisdicionais possam receber uma resposta rápida às demandas submetidas ao Judiciário, sem descuidar da observância ao devido processo legal e da preservação das garantias constitucionais.

2 SOBRECARGA DO JUDICIÁRIO

A sobrecarga do sistema judicial brasileiro é um fenômeno complexo, que atinge diretamente a efetividade da prestação jurisdicional. Conforme análise de Zaidan (2011),

esse problema se intensificou após a promulgação da Constituição Federal de 1988, impulsionado pelo aumento da litigiosidade e pela centralidade atribuída ao Judiciário para a concretização dos direitos fundamentais. Soma-se a esses fatores a crescente complexidade das relações sociais e a ausência de políticas voltadas à prevenção de conflitos, o que resultou em um quadro de congestionamento processual e perda de qualidade na entrega da tutela jurisdicional.

Nessa perspectiva, a Emenda Constitucional nº 45/2004, conhecida como Reforma do Judiciário, instituiu o Conselho Nacional de Justiça (CNJ), atribuindo-lhe a função de aperfeiçoar a prestação jurisdicional, especialmente por meio do controle da gestão administrativa e financeira do Poder Judiciário e da fiscalização do cumprimento dos deveres funcionais dos magistrados, conforme previsto no art. 103-B, § 4º, da Constituição Federal. Desde então, o CNJ passou a elaborar relatórios periódicos voltados à análise do desempenho dos tribunais.

Os dados apresentados no Relatório Justiça em Números 2025, publicado pelo Conselho Nacional de Justiça, evidenciam a persistente sobrecarga que incide sobre o funcionamento do Poder Judiciário brasileiro. Em 2024, o acervo processual alcançou 80,6 milhões de casos pendentes, mesmo após uma redução histórica de 3,5 milhões de processos, equivalente a 5,3% em comparação ao ano anterior. Apesar do avanço, o volume remanescente ainda impõe desafios significativos à capacidade de resposta dos tribunais (CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA, 2025).

A taxa de congestionamento, um dos principais indicadores de pressão sobre o sistema judiciário, atingiu 64,3% – o menor índice dos últimos 16 anos, mas ainda elevado a ponto de comprometer a fluidez processual. Esse cenário se intensifica quando observada a relação entre demanda e força de trabalho: em 2024, cada magistrado recebeu, em média, 1.823 novos casos, acumulando uma carga anual de 7.385 processos, número que evidencia o descompasso entre o volume de demandas e os recursos humanos disponíveis. O tempo de tramitação reforça esse diagnóstico. Os processos baixados no ano registraram um tempo médio de 2 anos e 6 meses para conclusão, enquanto os processos ainda pendentes apresentaram média de 2 anos e 9 meses, demonstrando que, embora haja avanços, o ritmo de resolução permanece insuficiente diante do acervo acumulado (CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA, 2025).

Segundo Nogueira, Kanayama e Calixto (2023), a sobrecarga do Judiciário brasileiro vai além de um problema meramente quantitativo, pois trata-se de uma crise estrutural profunda que compromete a efetividade da jurisdição. Para enfrentar esse cenário, os autores enfatizam a necessidade de implementar uma gestão estratégica e racional, capaz de responder aos desafios da alta litigiosidade, das limitações orçamentárias e da obrigação de alinhar a atuação judicial aos preceitos constitucionais, garantindo não apenas celeridade, mas também qualidade na prestação jurisdicional.

Embora a morosidade processual seja uma realidade que permeia todas as esferas do Poder Judiciário, seus impactos no âmbito criminal revelam-se especialmente críticos, por envolverem a tutela de bens jurídicos essenciais – notadamente a liberdade e a dignidade da pessoa humana – e a necessidade de garantir tanto a efetividade da persecução penal quanto a adequada proteção das vítimas.

A demora excessiva pode culminar na prescrição da pretensão punitiva, frustrando a

finalidade preventiva e retributiva da pena. Para o réu, a morosidade processual prolonga a insegurança jurídica, intensifica a estigmatização social e fragiliza o exercício efetivo do direito de defesa, especialmente porque, com o decurso do tempo, provas podem se deteriorar e a reconstituição fiel dos fatos se torna mais difícil. No caso de réus submetidos à prisão cautelar, a lentidão na marcha processual pode acarretar a manutenção indevida da restrição à liberdade, em afronta aos princípios da proporcionalidade e da excepcionalidade que regem a prisão processual.

A vítima, por sua vez, também sofre os efeitos deletérios dessa lentidão, seja pela sensação de impunidade, pela perpetuação do sofrimento emocional ou pela demora na obtenção de reparação, circunstâncias que, somadas, contribuem para o enfraquecimento da confiança social no sistema penal. Ademais, a excessiva duração dos processos sobrecarrega a estrutura do Poder Judiciário, eleva custos públicos e intensifica o congestionamento processual, retroalimentando um ciclo de ineficiência institucional que compromete a própria legitimidade da resposta estatal.

No contexto da violência doméstica e familiar contra a mulher, a questão torna-se ainda mais sensível: a demora na prestação jurisdicional compromete não apenas a efetividade da tutela penal, mas também a integridade física, psicológica e, em situações extremas, a própria vida das vítimas. Como ressaltam Santiago e Siena (2023), a morosidade judicial constitui um obstáculo direto à concretização dos objetivos da Lei Maria da Penha.

O intervalo entre a denúncia e o julgamento possibilita que o agressor mantenha controle sobre a vítima, podendo desencorajar novas denúncias ou até levá-la a alterar sua versão dos fatos ao prestar depoimento perante o juízo, seja por medo de retaliações ou por pressão emocional para proteger o agressor.

Em suma, a morosidade excessiva no julgamento perpetua um ciclo de impunidade que compromete a credibilidade do sistema de justiça e reforça a percepção social de ineficácia estatal na proteção dos direitos fundamentais. Tal cenário desestimula as vítimas a buscar amparo jurídico, pois gera a sensação de abandono institucional. Ademais, prolonga a exposição da vítima ao agressor, intensificando sua vulnerabilidade e elevando o risco de novas agressões.

Nessa esteira, Cardoso e Biazotto (2024) analisam a revitimização de mulheres vítimas de violência doméstica, indicando que, além dos impactos físicos, psicológicos e sociais, há uma dimensão institucional que agrava o sofrimento. As autoras apontam que a chamada "vitimização secundária" ocorre quando, ao buscar proteção, a mulher enfrenta falhas estruturais do sistema de justiça, como atendimento desqualificado, ausência de empatia, demora na tramitação e procedimentos que exigem a repetição exaustiva do relato. Tais práticas não apenas fragilizam emocionalmente a vítima, mas também reforçam sentimentos de humilhação e descrença no

aparato estatal, perpetuando o ciclo de violência[27].

Diante desse cenário, torna-se imprescindível que o Poder Judiciário implemente estratégias de gestão orientadas à eficiência, capazes de assegurar respostas céleres e efetivas, especialmente na esfera criminal, com vistas a mitigar o acúmulo processual e resguardar direitos fundamentais.

3 A EQUIPE ESPECIAL DE APOIO À PRESTAÇÃO JURISDICIONAL NO 1º GRAU DE JURISDIÇÃO COMO INSTRUMENTO DE EFETIVIDADE DA PRESTAÇÃO JURISDICIONAL

Ao examinar o desempenho do Tribunal de Justiça do Paraná (TJPR), verifica-se que, assim como ocorre em todo o Judiciário brasileiro, a instituição enfrenta uma expressiva sobrecarga processual. De acordo com dados do relatório Justiça em Números 2025, o TJPR recebeu 1.615.744 novos casos apenas em 2024 e encerrou o ano com um acervo de 3.475.311 processos pendentes. Esses números revelam a magnitude da sobrecarga que recai sobre a instituição (CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA, 2025).

Nessa esteira, com o propósito de aprimorar a eficiência na prestação jurisdicional e reduzir o acúmulo de processos, foi instituída a Equipe Especial de Apoio à Prestação Jurisdicional no 1º Grau de Jurisdição (Força-Tarefa de Magistrados) no âmbito do Tribunal de Justiça do Estado do Paraná. O trabalho é desenvolvido em conjunto com servidores da Unidade Especial de Atuação no 1º Grau de Jurisdição (UEA).

O marco inicial dessa iniciativa ocorreu com a edição da Resolução nº 21-OE, de 14 de dezembro de 2007, pelo Órgão Especial do TJPR. Fundamentada nos princípios constitucionais da eficiência e da razoável duração do processo, a norma autorizou a designação de magistrados e servidores para atuar em mutirões e forças-tarefas, visando normalizar o serviço judiciário em unidades com elevado volume de processos (PARANÁ, 2007).

Posteriormente, foi sancionada a Lei Estadual nº 18.054/2014, que regulamentou a convocação de servidores efetivos do Quadro de Pessoal do 1º Grau de Jurisdição para integrar equipes de trabalho, forças-tarefas, comissões, correições e inspeções, bem como para atuar como auxiliares na Corregedoria-Geral da Justiça. Essa norma representou um avanço na estruturação das forças-tarefas, mas manteve caráter temporário e dependente de atos administrativos.

No mesmo ano, a Corregedoria-Geral da Justiça editou o Provimento nº 258/2014, com a finalidade de regulamentar a Resolução nº 21/2007 e a Lei Estadual nº 18.054/2014,

[27] Nesse contexto, a Lei nº 14.321/2022, publicada em 31 de março de 2022, acrescentou o art. 15-A à Lei nº 13.869/2019 (Lei de Abuso de Autoridade), tipificando o crime de violência institucional. O dispositivo estabelece a responsabilização do agente público que, sem justificativa adequada, submeter vítima de infração penal ou testemunha de crime violento a procedimentos desnecessários, repetitivos ou invasivos, capazes de fazê-la reviver a situação de violência ou gerar sofrimento e estigmatização. A pena é agravada quando houver intimidação direta à vítima ou quando o agente permitir que terceiros a intimidem, caracterizando revitimização indevida.

estabelecendo diretrizes para a execução de forças-tarefas e mutirões voltados à regularização de unidades judiciárias de primeiro grau que apresentem atraso ou acúmulo de serviço. O ato normativo dispõe que o Corregedor-Geral poderá indicar juízes substitutos e servidores para integrar tais equipes, observando requisitos como inexistência de sanções disciplinares e desempenho funcional exemplar (PARANÁ, 2014).

Além disso, o provimento incluiu atividades de capacitação, realizadas com apoio da Escola dos Servidores da Justiça Estadual do Paraná (ESEJE), e disciplinou aspectos operacionais, como a distribuição dos processos, a coordenação dos trabalhos e a elaboração de relatórios finais contendo dados de produtividade e sugestões para aprimoramento dos serviços. Dessa forma, a norma reforçou o caráter estratégico da UEA como instrumento de gestão judicial, permitindo atuação concentrada em unidades críticas e promovendo maior eficiência na prestação jurisdicional (PARANÁ, 2014).

Posteriormente, o Provimento nº 266/2017 da Corregedoria-Geral da Justiça (atualmente revogado) estabeleceu diretrizes para a atuação das forças-tarefas de magistrados e servidores, bem como para os mutirões promovidos pela Corregedoria, em conformidade com a Lei Estadual nº 18.054/2014 e a Resolução OE nº 21/2007. Dispôs, ainda, sobre o funcionamento da Unidade Permanente de Apoio Remoto à Prestação Jurisdicional no 1º Grau de Jurisdição, criada pelo Decreto Judiciário nº 301/2017.

O ato normativo definiu conceitos como força-tarefa, mutirão, estatização e equipes de apoio, regulamentando sua composição e atribuições. Previu a designação de juízes substitutos da Comarca da Região Metropolitana de Curitiba para atuarem com exclusividade e jurisdição plena nos processos que lhes fossem distribuídos pela CGJ, pelo prazo de dois anos, prorrogável por igual período. Determinou que as forças-tarefas fossem instituídas mediante ordem de serviço, com duração máxima de 90 (noventa) dias, prorrogável uma única vez, sendo obrigatória a elaboração de relatório ao término das atividades. Estabeleceu, ainda, que as unidades atendidas seriam monitoradas por 120 (cento e vinte) dias, com avaliação posterior dos resultados, e que a Corregedoria manteria registro atualizado das unidades com atraso ou acúmulo de serviço, a fim de fundamentar futuras designações.

O marco seguinte ocorreu com a promulgação da Lei Estadual nº 20.444/2020, que revogou a Lei nº 18.054/2014 e instituiu a Unidade Especial de Atuação (UEA) como estrutura permanente vinculada à Corregedoria-Geral da Justiça. Essa inovação conferiu maior segurança jurídica e continuidade às ações estratégicas, consolidando um modelo organizacional estável para enfrentar o acúmulo de acervo processual e garantir eficiência na prestação jurisdicional (PARANÁ, 2020).

Entre as atribuições da UEA, destacam-se a constituição de forças-tarefas para atuar em unidades com baixa produtividade ou elevado acervo processual, a prestação de auxílio às secretarias em que servidores estejam afastados por processos disciplinares, a colaboração com a Central de Movimentações Processuais (CMP) no processo de estatização das serventias e no enfrentamento do acervo, bem como a proposição de padronização de rotinas e procedimentos para melhoria da gestão judicial.

De acordo com a referida legislação, as forças-tarefas são acionadas quando constatada baixa qualidade ou produtividade em correições, por determinação do Conselho Nacional de Justiça ou diante de excesso de processos paralisados por mais de 100 dias. O Corregedor-

Geral pode ainda, mediante decisão fundamentada, determinar a atuação da UEA fora dessas hipóteses. Os magistrados designados para integrar as forças-tarefas têm competência para proferir sentenças, decisões interlocutórias e praticar todos os atos processuais necessários, conforme estabelecido nas respectivas ordens de serviço (PARANÁ, 2020).

Em suma, a referida norma reforçou a função estratégica da Corregedoria-Geral da Justiça, ampliando sua atuação para além do controle disciplinar e permitindo uma gestão proativa das unidades judiciais. Com isso, busca-se reduzir o tempo de tramitação dos processos, equalizar a carga de trabalho entre as varas, padronizar procedimentos e melhorar a capacidade de gestão do primeiro grau de jurisdição.

Em 2021, foi instituído o programa Gestão Priorizada no 1º Grau de Jurisdição (GESPRIJUD), vinculado à Unidade Especial de Atuação no 1º Grau de Jurisdição (UEA), com o objetivo de aprimorar a eficiência e a eficácia na prestação jurisdicional. Conforme a Nota Técnica nº 7/2024, o projeto contempla cinco frentes de atuação voltadas ao aperfeiçoamento do primeiro grau, por meio de ações diretas e indiretas em apoio à Corregedoria-Geral da Justiça. Essas frentes, independentes e complementares entre si, são: padronização, treinamentos, atualização de ferramentas de tecnologia da informação e comunicação (TIC), assistência à gestão e força-tarefa (PARANÁ, 2024).

Em seguida, sobreveio o Provimento nº 308/2022 da Corregedoria-Geral da Justiça, que revogou integralmente o Provimento nº 266/2017, passando a disciplinar a atuação dos magistrados junto à Unidade Especial de Atuação no Primeiro Grau de Jurisdição (UEA), em conformidade com a Lei Estadual nº 20.444/2020 (PARANÁ, 2022).

Ademais, o artigo 86 do Código de Normas do Foro Judicial, com redação introduzida pelo Provimento nº 324/2024, dispõe que, nos casos em que houver processos conclusos com excesso de prazo, o Corregedor-Geral da Justiça poderá adotar providências como determinar a atuação de força-tarefa, implementar ações para enfrentamento do acervo, entre outras.

Observa-se, assim, um esforço contínuo do Tribunal de Justiça do Paraná para enfrentar o acúmulo processual e garantir maior efetividade na prestação jurisdicional, evoluindo de medidas pontuais, como mutirões temporários, para iniciativas mais consistentes, a exemplo da criação da Equipe Especial de Apoio, que possui estrutura permanente. Embora persistam desafios relevantes, trata-se, sobretudo, de um avanço significativo.

4 ESTUDO DE CASO: A FORÇA-TAREFA REALIZADA NA VARA CRIMINAL DO FORO REGIONAL DE CAMPO LARGO

A Ordem de Serviço nº 1014/2025, expedida pela Corregedoria-Geral da Justiça (SEI nº 0023339-38.2025.8.16.6000), determinou a atuação da Equipe Especial de Apoio da Corregedoria-Geral da Justiça na Vara Criminal do Foro Regional de Campo Largo, pertencente à Comarca da Região Metropolitana de Curitiba, entre 30/06/2025 e 26/09/2025. A medida foi adotada para enfrentar o elevado acúmulo de audiências pendentes, decorrente de uma pauta extremamente sobrecarregada (PARANÁ, 2025a).

Conforme dados fornecidos pela Secretaria do Juízo, havia 1.240 audiências de instrução e julgamento já designadas, com previsão de conclusão até 24/08/2027. Esse número não inclui audiências de custódia, de justificação ou outras relacionadas à execução penal. Esse cenário evidenciava a dificuldade

operacional do Juízo, pois o congestionamento da pauta de audiências compromete a eficiência e a celeridade processual, além de aumentar o risco de prescrição intercorrente, sobretudo em demandas sensíveis envolvendo vítimas de violência doméstica, que exigem resposta rápida e efetiva.

O plano contemplou um acervo de 153 ações penais envolvendo violência doméstica e crimes de menor potencial ofensivo, excluindo casos de maior complexidade, como estupro e feminicídio. A Ordem de Serviço definiu duas etapas para a atuação: a fase preparatória, destinada à redistribuição dos processos e ao reagendamento das audiências, e a fase executiva, voltada à realização dos atos.

A fase preparatória previu a redistribuição dos processos até 30 de junho de 2025, seguida do reagendamento das audiências entre os meses de julho e agosto. Os processos foram distribuídos de maneira equitativa entre as seis magistradas que integram a Equipe Especial de Apoio: Bruna Greggio, Cíntia Graeff, Franciele Cit, Maria Teresa Thomaz, Pamela Dalle Grave Flores Paganini e Thaís Ribeiro Franco Endo. Cada magistrada recebeu entre 25 e 26 processos, permanecendo vinculadas aos feitos até a prolação da sentença, incluindo a análise de eventuais embargos de declaração. A distribuição seguiu critérios cronológicos, considerando as audiências inicialmente designadas para ocorrer entre janeiro de 2026 e maio de 2027.

Para garantir organização e eficiência na condução dos trabalhos, foi adotado um sistema de revezamento semanal, no qual cada magistrada que integra a Unidade Especial de Apoio assumiu a responsabilidade por uma semana específica de audiências, com datas adicionais reservadas para casos de maior complexidade ou eventuais redesignações. Além disso, foram definidos os critérios para eventuais substituições das magistradas em hipóteses de impedimento, suspeição ou afastamento, assegurando continuidade dos trabalhos e efetividade na prestação jurisdicional.

A fase executiva iniciou-se em 4 de agosto de 2025 e teve como prazo final para conclusão dos trabalhos o dia 26 de setembro do mesmo ano. Ao término dessa atuação, foi elaborado o Relatório Final, o qual descreve de forma detalhada o desenvolvimento das atividades, as estratégias adotadas e os resultados alcançados (PARANÁ, 2025b).

Os responsáveis pela elaboração do documento foram Alfonso Henrique de Andrade Gabriel, assessor da Unidade Especial de Atuação no Primeiro Grau de Jurisdição; Lucas Cainan Babora Veloso, supervisor do Núcleo Criminal da mesma Unidade; Leandro Santana da Cruz, chefe de secretaria; e Maria Teresa Thomaz, Juíza de Direito designada e integrante da Equipe Especial de Apoio. A revisão final ficou a cargo de Geana Santos Gayer Ramos, chefe do Núcleo da UEA.

O Relatório Final apresenta resultados significativos da atuação. Foram realizadas 165 audiências, das quais 140 instruções foram encerradas e 132 processos sentenciados em audiência. No total, a força-tarefa produziu 536 atos judiciais (138 sentenças, 170 decisões, 63 despachos), movimentou 2.803 registros, expediu 667 cumprimentos (469 mandados, 154 verificações de antecedentes, 41 ofícios, 3 cartas precatórias) e realizou 962 análises administrativas (juntadas, decurso de prazo, vistas ao Ministério Público). Durante as audiências, foram ouvidas 321 pessoas, incluindo 214 ofendidas/testemunhas/informantes, 107 interrogatórios e 14 depoimentos especiais (PARANÁ, 2025b).

Ademais, o relatório expõe comparativos entre o início e o término da atuação, evidenciando avanços significativos no

cumprimento das metas. Destaca-se a análise de 190 decisões, superando em 124% a meta estabelecida, além da revisão antecipada de todas as audiências programadas. Consta que 90,8% dos processos incluídos no projeto foram julgados, demonstrando impacto direto na redução do risco de prescrição.

Para a execução dos trabalhos, foram adotadas diversas medidas preventivas, entre as quais se destacam: a articulação com o Ministério Público para garantir a presença de agentes em pautas duplas; a solicitação à Ordem dos Advogados do Brasil (OAB) para viabilizar nomeações *ad hoc* diante da ausência da Defensoria Pública; e reuniões com a equipe de psicólogos do Serviço Auxiliar da Infância e Juventude (SAIJ), com o objetivo de organizar a pauta destinada aos depoimentos especiais de crianças e adolescentes.

Além disso, realizou-se reunião com a Secretaria da Direção do Fórum da Comarca de Campo Largo para definir um fluxo voltado à organização da distribuição, cumprimento e cobrança de mandados em atraso junto aos oficiais de justiça e técnicos cumpridores. Além disso, foram adotadas estratégias de comunicação direta com partes e testemunhas, por meio de mensagens via WhatsApp, em conformidade com a Instrução Normativa nº. 73/2021 da Corregedoria-Geral da Justiça, o que contribuiu para reduzir cancelamentos e redesignações.

Apesar da força-tarefa ter obtido resultados positivos na redução da pauta específica de violência doméstica e crimes de menor potencial ofensivo, os dados revelam um aspecto importante: no mesmo período, o número total de audiências criminais futuras cresceu 74%. Esse aumento evidencia a persistência da sobrecarga estrutural do sistema. Em termos práticos, mutirões judiciais e forças-tarefas configuram intervenções emergenciais para desafogar determinadas unidades judiciais que se encontram sobrecarregadas. Todavia, por se tratarem de ações pontuais, tais iniciativas, isoladamente, revelam-se insuficientes, pois não enfrentam as causas estruturais que perpetuam o excesso de demandas no Poder Judiciário.

Outro ponto crítico identificado é a insuficiência de recursos humanos na Vara Criminal de Campo Largo. Conforme registrado no relatório, a unidade conta com apenas seis servidores, número inferior ao mínimo estabelecido pela Resolução CNJ nº 219/2016 e pelo Decreto Judiciário nº 761/2017. Ressalte-se que a lotação paradigma não representa um padrão ideal, mas sim o quantitativo mínimo indispensável para garantir o funcionamento adequado das unidades judiciárias de primeiro grau. Portanto, essa discrepância não configura mera irregularidade administrativa, mas um fator determinante que compromete diretamente a capacidade operacional da unidade.

Além disso, a própria UEA enfrentou dificuldades na gestão de pessoal, como a necessidade de deslocamento de servidores e estagiários para outras atuações simultâneas da força-tarefa, impactando a composição da equipe e exigindo reorganização interna. Somou-se a isso o afastamento de um servidor por licença médica de 20 dias, reduzindo temporariamente a força de trabalho disponível.

Esse cenário evidencia um descompasso entre as diretrizes nacionais de equalização da força de trabalho e sua efetiva implementação no âmbito do Poder Judiciário paranaense. Evidencia-se, assim, a necessidade urgente de políticas permanentes voltadas à ampliação do quadro funcional, especialmente para enfrentar a crescente sobrecarga das unidades judiciais de primeiro grau. Simultaneamente, é fundamental investir na adoção de ferramentas tecnológicas

capazes de automatizar tarefas repetitivas e otimizar fluxos internos, assegurando maior eficiência e celeridade na tramitação processual.

Durante a atuação, também surgiram desafios não previstos, como a necessidade de disponibilizar intérprete de Libras para uma audiência que envolvia uma vítima e uma parte ré com deficiência auditiva. Esse tipo de procedimento exige preparação diferenciada, incluindo ajustes técnicos e a presença de profissionais especializados, para garantir comunicação adequada e assegurar a plena efetividade do contraditório e da ampla defesa. Situações dessa natureza reforçam a importância do planejamento prévio e da existência de equipes capacitadas para lidar com casos que demandem recursos de acessibilidade, garantindo o respeito aos direitos fundamentais e evitando impactos na organização da pauta.

Outro desafio observado durante a atuação da Equipe Especial de Apoio foi o prolongamento de algumas audiências além do tempo previsto. Embora as pautas sejam organizadas com base em parâmetros médios de duração e na quantidade de partes a serem ouvidas, fatores como maior complexidade probatória, atrasos, ausência de partes ou testemunhas e problemas técnicos podem comprometer esse planejamento.

O impacto não se restringe ao ato processual em si, mas afeta toda a dinâmica da unidade judiciária. Atrasos sucessivos podem gerar a necessidade de redesignação de outras audiências, aumentando o risco de congestionamento processual e, em situações extremas, de prescrição intercorrente. Além disso, essas intercorrências demandam esforços adicionais, como nova intimação das partes e readequação da pauta, o que eleva os custos operacionais e dificulta a implementação de medidas voltadas à redução do acervo processual.

Nesse contexto, torna-se essencial a adoção de medidas estratégicas voltadas à otimização da pauta. Dentre elas, destaca-se a realização de triagem periódica dos processos incluídos na pauta, com verificação prévia da regularidade das intimações, garantindo que as partes sejam comunicadas com antecedência e evitando adiamentos desnecessários. É igualmente relevante identificar situações que inviabilizem o julgamento, como o falecimento do acusado ou a ocorrência de prescrição, promovendo a imediata exclusão desses feitos da pauta. Além disso, recomenda-se a antecipação de processos sempre que houver disponibilidade na agenda, bem como a flexibilização da pauta, com intervalos destinados a atos que possam extrapolar o tempo estimado, especialmente nos casos de maior complexidade. Tais medidas contribuem para otimizar recursos, reduzir riscos e assegurar maior celeridade na prestação jurisdicional.

Nessa perspectiva, o uso responsável da inteligência artificial pode se tornar um aliado estratégico para aumentar a produtividade dos gabinetes. As plataformas de IA podem auxiliar na elaboração de relatórios e transcrição de audiências. Além disso, é possível desenvolver agentes com *prompts* específicos para análise processual, garantindo maior agilidade, eficiência e uniformidade nos entendimentos e decisões. Com a automação de tarefas repetitivas, magistrados e assessores podem dedicar mais tempo aos casos complexos, elevando a qualidade da prestação jurisdicional.

Outra questão relevante a ser considerada é o uso de recursos tecnológicos para registro das audiências. Em determinado processo, os autos foram encaminhados à Equipe Especial de Apoio para dar continuidade à

audiência, cuja primeira parte havia sido realizada pelo juízo de origem. A audiência foi redesignada; contudo, a defesa do réu requereu a repetição da primeira etapa, alegando falhas técnicas que comprometeram. Tal intercorrência invalidou o ato processual, impondo a necessidade de remarcar a audiência e intimar novamente todas as testemunhas anteriormente ouvidas, a fim de garantir a regularidade do procedimento e a observância dos princípios do contraditório e da ampla defesa. Considerando o número de envolvidos e a limitação da pauta, não foi possível realizar a audiência dentro do prazo previsto na ordem de serviço, razão pela qual os autos foram devolvidos ao juízo de origem para as providências cabíveis.

Situações como essa acarretam custos adicionais, retrabalho e atraso na marcha processual, afetando diretamente a eficiência e a celeridade da prestação jurisdicional. Esta falha torna-se ainda mais grave por se tratar de um processo envolvendo violência contra a mulher, pois a exigência de novo depoimento da vítima implica exposição indevida e situação de revitimização.

Em suma, os dados obtidos indicam um resultado positivo da atuação da Equipe Especial de Apoio na Vara Criminal de Campo Largo. Todavia, também evidenciam que forças-tarefas constituem medidas emergenciais e temporárias, incapazes de solucionar de forma definitiva a sobrecarga enfrentada pelas unidades judiciais, especialmente de primeiro grau – um problema estrutural que se estende por todo o TJPR, assim como por outros tribunais.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Como é cediço, a sobrecarga do Poder Judiciário representa um grande obstáculo para alcançar a efetividade da prestação jurisdicional. Tendo isso em vista, o presente estudo se propôs a analisar as estratégias empreendidas pelo Tribunal de Justiça do Estado do Paraná, por meio da Equipe Especial de Apoio à Prestação Jurisdicional no 1º Grau de Jurisdição, para reduzir o acúmulo processual. Após realizar estudo de caso sobre a força-tarefa empreendida pela Equipe Especial de Apoio na Vara Criminal do Foro Regional de Campo Largo, é possível extrair as seguintes conclusões:

A realização de forças-tarefa representa uma estratégia relevante de gestão voltada ao aprimoramento da prestação jurisdicional. Essas iniciativas são importantes para ampliar a capacidade de resposta em unidades com acúmulo expressivo de processos. Ao direcionarem esforços para frentes específicas, tais medidas contribuem para reduzir gargalos, restabelecer o fluxo regular de tramitação e elevar a efetividade do serviço jurisdicional.

Em relação à intervenção realizada na Vara Criminal do Foro Regional de Campo Largo verifica-se que a Equipe Especial de Apoio alcançou o objetivo proposto pela Ordem de Serviço nº 1014/2025 – CGJ, contribuindo para a redução do congestionamento da pauta de audiências e para a mitigação dos riscos de prescrição, conforme demonstram os dados constantes no relatório final. Todavia, o acervo processual permanece elevado na unidade, o que demanda atenção especial, sobretudo diante do expressivo número de processos relacionados à violência doméstica.

Destarte, conclui-se que a realização de forças-tarefa possui caráter pontual e emergencial, não sendo suficiente, por si só, para solucionar a sobrecarga que afeta o sistema judiciário, especialmente no primeiro grau de jurisdição, por se tratar de um problema estrutural e complexo. Para alcançar melhores resultados, é necessário que esse trabalho seja desenvolvido em conjunto com outras políticas

institucionais, como a ampliação do quadro funcional, a oferta de programas de capacitação e aperfeiçoamento de servidores, a expansão do uso de recursos tecnológicos e a adoção de práticas de gestão estratégica, garantindo maior organização e controle do acervo. Tais medidas, a longo prazo, certamente contribuirão para aprimorar a qualidade da prestação jurisdicional.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

CARDOSO, I. P.; BIAZOTTO, S. L. R. de O. A revitimização de mulheres vítimas de violência doméstica. *Revista JRG de Estudos Acadêmicos*, São Paulo, v. 7, n. 14, p. e141212, 2024. DOI: 10.55892/jrg.v7i14.1212. Disponível em: <https://revistajrg.com/index.php/jrg/article/view/1212>. Acesso em: 16 dez. 2025.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. *Justiça em números 2025*. Brasília: CNJ, 2025. 650 p. ISBN 978-65-5972-195-5. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2025/11/justica-em-numeros-2025.pdf>. Acesso em: 11 dez. 2025.

DIAS, R. B. de C. *Processo constitucional e estado democrático de direito*. 5. ed. Belo Horizonte: Editora Del Rey, 2022. p. 199-204.

NOGUEIRA, R. de M.; KANAYAMA, R. L.; CALIXTO, A. G. C. JURIMETRIA E PRINCIPAIS INDICADORES DO JUDICIÁRIO PARANAENSE. *REVISTA JURÍDICA GRALHA AZUL - TJPR*, [S. l.], v. 1, n. 21, 2024. DOI: 10.62248/4sdfxk50. Disponível em: https://revista.tjpr.jus.br/gralhaazul/article/view/48. Acesso em: 16 dez. 2025.

PARANÁ. Corregedoria-Geral da Justiça. *Provimento nº 258*, de 11 de agosto de 2014. Regulamenta a Resolução nº 21/2007 e a Lei Estadual nº 18.054/2014. Curitiba: Corregedoria-Geral da Justiça, 2014. Disponível em: <https://www.tjpr.jus.br/documents/11900/499067/PROVIMENTO+258+-+Anexo+V.pdf>. Acesso em: 11 dez. 2025.

PARANÁ. *Lei Estadual nº 20.444*, de 17 de dezembro de 2020. Curitiba. Disponível em: <https://www.tjpr.jus.br/documents/52730971/54514012/Lei+20.444.pdf/0138620f-8dce-6dda-bee7-f6fbe2fbbf83>. Acesso em: 05 dez. 2025.

PARANÁ. Tribunal de Justiça do Estado. Corregedoria-Geral da Justiça. *Nota Técnica nº 7/2024* - GESPRIJUD. Curitiba, maio 2024. Disponível em: https://www.tjpr.jus.br/documents/d/comunicacao/nota_tecnica_gesprijud. Acesso em: 11 dez. 2025.

PARANÁ. Tribunal de Justiça. Corregedoria-Geral da Justiça. *Provimento n. 308*, de 7 de março de 2022. Curitiba. Disponível em: <https://portal.tjpr.jus.br/publicacao_documentos/materias/ajax.do?tjpr.url.crypto=8a6c53f8698c7ff7801c49a82351569545dd27fb68d84af89c7272766cd6fc9f3cf46aaa690b685d146025aaed56222dbb64d7f139480093c8056b857b61d541e9dd0b0b975d50f7>. Acesso em: 05 dez. 2025.

PARANÁ. Tribunal de Justiça. *Ordem de Serviço nº 1.014,* de 30 de junho de 2025a. Diário da Justiça do Estado do Paraná, Curitiba, n. 3.928, 30 jun. 2025. Disponível em: <https://portal.tjpr.jus.br/pesquisa_athos/publico/ajax_concursos.do?tjpr.url.crypto=8a6c53f8698c7ff7801c49a82351569545dd27fb68d84af89c7272766cd6fc9f207f2c8bd0e975bf20eecc5af78424e28bf440087b6b30641a2fb19108057b53eef286ec70184c6e>. Acesso em: 05 dez. 2025.

PARANÁ. Tribunal de Justiça. *Resolução nº 21-OE, de 14 de dezembro de 2007.* Texto compilado. Curitiba. Disponível em: <https://portal.tjpr.jus.br/pesquisa_athos/publico/ajax_concursos.do;jsessionid=16a80ebd6a03eb43cc5f541fc09c?tjpr.url.crypto=8a6c53f8698c7ff7801c49a82351569545dd27fb68d84af89c7272766cd6fc9f452176c12bbbf2b068dfd348b83ff2708bf440087b6b30641a2fb19108057b53eef286ec70184c6e>. Acesso em: 09 dez. 2025.

PARANÁ. Tribunal de Justiça. SEI nº 0023339-38.2025.8.16.6000. *Relatório Final da Atuação* – Vara Criminal de Campo Largo, de 11 de novembro de 2025b. Unidade Especial de Atuação no Primeiro Grau de Jurisdição (UEA) – Corregedoria-Geral da Justiça.

SANTIAGO, M. V. P.; SIENA, O. Razoável duração do processo e violência doméstica: uma corrida pela integridade e vida de milhões de mulheres brasileiras. *Revista de Direito Brasileira*, Florianópolis, v. 35, n. 13, p. 333–348, 2024. DOI: 10.26668/IndexLawJournals/2358-1352/2023.v35i13.7965. Disponível em: <https://www.indexlaw.org/index.php/rdb/article/view/7965>. Acesso em: 09 dez. 2025.

ZAIDAN, A. D. A sobrecarga do Poder Judiciário como instância decisória: uma análise a partir da atuação judicial nos Juizados Especiais Federais Cíveis. *Publicações da Escola Superior da AGU*, n. 09, 2011. Disponível em: <https://revistaagu.agu.gov.br/index.php/EAGU/article/view/1740>. Acesso em: 11 dez. 2025.

A UEA DO TJPR E OS MEIOS ALTERNATIVOS: ESTRATÉGIAS PARA MITIGAR A SOBRECARGA DO JUDICIÁRIO

UEA from TJPR and Alternative Dispute Resolution Methods: Strategies for Mitigating Judicial Backlog

INGRID GOMES COSTA DOS SANTOS - Assessora de Juiz de Direito no Tribunal de Justiça do Paraná. Bacharel em Direito pela Universidade Federal do Paraná, pós-graduada em Tribunal do Júri pelo Curso CEI, E-mail: ingrid.santos@tjpr.jus.br, Lattes: https://lattes.cnpq.br/5038341656559329.

VITÓRIA BEATRIZ DA SILVA KUZMA - Residente do Tribunal de Justiça do Paraná. Bacharel em Direito pela Pontifícia Universidade Católica do Paraná, pós-graduada em Direitos Humanos pela Pontifícia Universidade Católica do Paraná. E-mail: vitoria.kuzma@tjpr.jus, Lattes: http://lattes.cnpq.br/2888540790979444.

O presente artigo teve como objeto a análise das estratégias adotadas pelo Poder Judiciário brasileiro para mitigar a crise de sobrecarga processual. O objetivo foi examinar a intersecção entre o uso de meios alternativos de resolução de conflitos e as medidas de gestão emergencial, como a Força-Tarefa da UEA/TJPR. O método empregado foi a análise empírica dos dados do relatório Justiça em Números do CNJ (2023-2025), que revelou estagnação nos índices de conciliação. A conclusão aponta que a baixa adesão aos meios alternativos configura uma falha sistêmica que exige um novo modelo de governança judicial. Nesse cenário, intervenções como a UEA se tornam cruciais para o gerenciamento do passivo acumulado.
Palavras-Chave: Meios Alternativos de Resolução de Conflitos; Unidade Especial de Atuação; Sobrecarga processual; Desjudicialização.

This article analyzes the strategies adopted by the Brazilian Judiciary to mitigate the crisis of procedural overload. Its objective was to examine the intersection between the use of alternative dispute resolution mechanisms and emergency management measures, such as the UEA/TJPR Task Force. The method employed consisted of an empirical analysis of data from the Justice in Numbers report published by the National Council of Justice (CNJ) (2023–2025), which revealed stagnation in conciliation rates. The conclusion indicates that the low level of adherence to alternative mechanisms constitutes a systemic failure that calls for a new model of judicial governance. In this context, interventions such as the UEA become crucial for managing the accumulated caseload.
Keywords: *Alternative Dispute Resolution; Special Action Unit; Procedural Overload; Dejudicialization.*

INTRODUÇÃO

A superlotação do judiciário brasileiro extrapola a mera estatística processual, trata-se de uma barreira à garantia dos direitos fundamentais e à solidez da instituição. O exorbitante volume de ações em trâmite, que atualmente alcança o patamar de milhões, amplifica a lentidão crônica, indo diretamente de encontro ao princípio da duração razoável do processo. A ineficiência prolongada gera prejuízos tanto aos jurisdicionados quanto ao erário, o cenário geral desestimula investimentos e impacta negativamente a segurança jurídica no país.

A garantia da duração razoável do processo constitui uma condição essencial para que o acesso à Justiça seja materialmente efetivo.

Consequentemente, o desenvolvimento de reflexões e o avanço de propostas destinadas à otimização da celeridade processual são capazes de influenciar de modo sensível a materialização do acesso à Justiça (Werneck, 2024).

Diante disso, a escolha do tema se justifica pela urgência e pela criticidade do problema da sobrecarga judicial no Brasil. A morosidade processual é a antítese da justiça efetiva, comprometendo não apenas os direitos individuais à tutela jurisdicional rápida, mas também o desenvolvimento socioeconômico do país, ao gerar insegurança jurídica e custos transacionais elevados. Embora o diagnóstico da sobrecarga seja amplamente conhecido, a literatura ainda carece de análise aprofundada e empírica sobre a real efetividade e o impacto duradouro das soluções implementadas.

A temática é amplamente debatida no que se refere à judicialização excessiva (CNN Brasil, 2025). Contudo, busca-se entender e aplicar soluções concretas ao problema, eis que a alta demanda dirigida ao Judiciário não irá cessar.

Portanto, a investigação se torna imperativa para subsidiar políticas judiciárias baseadas em evidências, superando a fase da mera constatação do problema para avançar na busca por um sistema mais ágil, eficiente e, sobretudo, credível. O presente trabalho tem como objetivo geral analisar as estratégias contemporâneas adotadas pelo Poder Judiciário brasileiro para mitigar o problema da sobrecarga processual, avaliando sua capacidade de gerar resultados sustentáveis e transformadores.

Para tanto, são estabelecidos como objetivos específicos a análise aprofundada do papel dos meios alternativos de resolução de conflitos na redução da demanda por jurisdição estatal. Além disso, o trabalho visa analisar as medidas de gestão emergencial, tomando como estudo de caso a atuação da Unidade Especial de Atuação (UEA) do Tribunal de Justiça do Paraná (TJPR), notadamente em relação à Força-Tarefa.

A relevância deste estudo é multifacetada, abrangendo os âmbitos social, jurídico e político-institucional: socialmente, a pesquisa contribui diretamente para a garantia de um dos pilares do Estado Democrático de Direito, que é o acesso à justiça de qualidade; juridicamente, o estudo preenche lacunas na doutrina ao realizar uma análise pragmática das inovações, fornecendo dados e argumentos que consolidam um novo paradigma de eficiência judiciária; e, institucionalmente, os resultados da investigação podem servir de subsídio técnico e estratégico para o Conselho Nacional de Justiça (CNJ), Corregedorias e Tribunais na formulação e implementação de políticas judiciárias mais assertivas, focadas na desjudicialização e na inovação tecnológica como eixos de superação da crise de gestão.

1 DOS MEIOS ALTERNATIVOS DE RESOLUÇÃO DE CONFLITO

A noção de crise na Justiça está intrinsecamente vinculada a um desequilíbrio: há um aumento contínuo no ajuizamento de demandas que não é acompanhado pelo mesmo ritmo de decisões proferidas. Esse excesso de ações propostas em relação ao total de julgados resulta na formação de um acervo processual volumoso. Tal acúmulo compromete a fluidez normal dos procedimentos e impede que o Poder Judiciário observe rigorosamente os prazos legalmente previstos na legislação processual pátria[28].

Historicamente, o foco tradicional do Direito Processual Civil era o exame da concretização de seus objetivos exclusivamente pela via judicial, uma vez que prevalecia a concepção, atualmente contestada, de que a função de prestar a jurisdição seria um monopólio dos órgãos estatais. Contudo, em tempos mais recentes, nota-se uma significativa expansão e desenvolvimento de mecanismos diversos para a solução de litígios, a exemplo da arbitragem, mediação e conciliação, os quais se situam fora do âmbito estritamente judicial. A crescente utilização desses meios alternativos têm um impacto direto no estudo do processo judicial (Arruda Alvim, 2024).

Diante disso, faz-se mister a análise dos métodos alternativos de solução de conflitos.

O art. 139, inciso V do CPC define o dever do juiz de promover a autocomposição a qualquer momento, preferencialmente por meio de métodos alternativos. Essa norma legal reforça a primazia das soluções consensuais no cenário de resolução de litígios[29].

28 BUZAID, Alfredo. Estudos de direito. São Paulo: Saraiva, 1972.

29 SOUZA, Ana Carolina de Jesus et al. O CEJUSC como incentivo à autocomposição na resolução de conflitos: em busca da pacificação social. Caderno de Graduação-Ciências Humanas e Sociais UNIT-SERGIPE, [S. l.], v. 5, n. 2, 2019.

Os meios alternativos de resolução de conflitos são, frequentemente, referenciados na doutrina especializada sob a denominação de sistema multiportas[30]:

> Costumam-se chamar de 'meios alternativos de resolução de conflitos' a mediação, a conciliação e a arbitragem (Alternative Dispute Resolution – ADR). Estudos mais recentes demonstram que tais meios não seriam 'alternativos': mas sim integrados, formando um modelo de sistema de justiça multiportas. Para cada tipo de controvérsia, seria adequada uma forma de solução, de modo que há casos em que a melhor solução há de ser obtida pela mediação, enquanto outros, pela conciliação, outros, pela arbitragem e, finalmente, os que se resolveriam pela decisão do juiz estatal. Há casos, então, em que o meio alternativo é que seria o da justiça estatal. A expressão multiportas decorre de uma metáfora: seria como se houvesse, no átrio do fórum, várias portas; a depender do problema apresentado, as partes seriam encaminhadas para a porta da mediação, ou da conciliação, ou da arbitragem, ou da própria justiça estatal.

A concepção do chamado "Modelo Multiportas" remonta à proposta apresentada por Frank Sander na conferência Pound, em 1976, posteriormente sistematizada no artigo *Varieties of Dispute Processing*.

A ideia central consistia na criação, no âmbito dos tribunais ou centros de resolução de disputas, de um espaço destinado à triagem, no qual um profissional indicaria aos litigantes o método mais apropriado para solucionar o conflito, considerando fatores como a natureza da controvérsia, a relação entre as partes, o valor econômico envolvido, os custos e o tempo necessário para a resolução.

Parte-se da premissa de que a justiça não se limita à jurisdição estatal, podendo ser alcançada por diferentes mecanismos. Assim, meios alternativos de solução de controvérsias foram incorporados ao sistema de justiça, ampliando sua efetividade e promovendo a desjudicialização. Entre as inovações, destaca-se a autocomposição, que devolve às partes o protagonismo na negociação e estimula o consenso, favorecendo a pacificação social[31]

Nesse contexto, César Fiúza[32] classifica as formas alternativas de resolução de disputas como gênero, do qual são espécies a autocomposição e a heterocomposição, sendo esta última subdividida em modalidades como arbitragem, conciliação e mediação. Importa salientar que a Resolução nº 67/2018 do Conselho Nacional de Justiça consolidou a política de conciliação e mediação nos serviços notariais e de registro, deslocando para as serventias extrajudiciais atividades antes exclusivas do

30 CUNHA, Leonardo Carneiro da. A Fazenda Pública em Juízo. 17. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2020.

31 HOLANDA, Danielle Spencer. **As condições gerais dos contratos de consumo e sua normatização pelas agências reguladoras**. 2019. Tese (Doutorado em Direito) – Faculdade de Direito do Recife, Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2019.

32 DIAS, Ronaldo Brêtas C.; FIUZA, César Augusto de Castro; SÁ, Maria de Fátima Freire. **Temas atuais de direito processual civil**. Belo Horizonte: Del Rey, 2001.

Poder Judiciário, ampliando o acesso a soluções consensuais.

As principais formas consensuais atualmente reconhecidas são a autocomposição, a mediação, a conciliação e a arbitragem, todas voltadas à promoção de soluções mais céleres e adequadas às peculiaridades de cada conflito.

A autocomposição fundamenta-se na valorização da autonomia da vontade das partes, apresentando-se em diferentes modalidades. A transação, considerada a forma mais comum, implica concessões recíprocas entre os envolvidos. Já a submissão e a renúncia caracterizam-se pela satisfação unilateral, decorrente da aceitação da parte contrária que abdica de sua pretensão. Quando a autocomposição ocorre durante o processo, cabe ao magistrado homologá-la, conferindo-lhe eficácia de coisa julgada material, embora a solução decorra da vontade das partes e não da aplicação direta da lei. Se o acordo é alcançado sem a intervenção de terceiros, trata-se de negociação; havendo a participação de um intermediador, configura-se conciliação, sendo relevante destacar que o conciliador não possui poder decisório [33].

A conciliação e a mediação podem ser consideradas métodos legítimos para garantir o acesso à justiça, conforme previsto no art. 5º, XXXV, da Constituição Federal Brasileira. Isso se justifica porque esses mecanismos oferecem uma solução de controvérsias mais justa e adequada.

São, portanto, ferramentas eficientes para a resolução apropriada de conflitos, contribuindo para a diminuição do volume de processos judiciais e para evitar o desvirtuamento da função jurisdicional do Estado, o que representa uma interpretação atualizada do conceito de acesso à justiça[34]

A conciliação constitui um método no qual um terceiro, cuja atuação deve ser neutra e imparcial, assiste às partes envolvidas para que identifiquem os pontos de controvérsia e cheguem a uma solução pacífica e consensual. Este método prioriza a celeridade e a obtenção de um acordo de cumprimento imediato.

Devido à sua natureza, a conciliação é frequentemente aplicada a questões objetivas e pontuais, como inadimplementos contratuais ou outros problemas específicos[35].

Conforme leciona Luiz Antonio Scavone Junior[36]:

> A conciliação diz respeito à atividade que é desenvolvida pela pessoa do conciliador que intenta obtenção de uma

[33] BENITES, L. M. Métodos alternativos de solução de conflitos e a sua função social. **Revista Jurídica Direito, Sociedade e Justiça**, [S.l.], v. 11, n. 17, p. 104–116, 2024. Disponível em: https://doi.org/10.61389/rjdsj.v11i17.8340. Acesso em: 26 de nov. 2025.

[34] CRUZ, Diogo Vinícius de Almeida. **O uso dos métodos alternativos na resolução de conflitos: análise do sistema multiportas como meio de acesso à justiça**. 2024. 47 f. Monografia (Trabalho de Conclusão de Curso) - Faculdade Damas da Instrução Cristã. Recife, 2024.

[35] SOARES, Erika Zanon. Conciliação e o Código de Processo Civil. In: NUNES, Ana (Coord.). **Mediação e Conciliação**. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2018. Disponível em: https://proview.thomsonreuters.com/launchapp/title/rt/monografias/148959494/v1/document/150049118/anchor/a-150049118?sponsor=PTJ-2. Acesso em: 26 nov 2025.

[36] SCAVONE JUNIOR, Luiz Antonio. **Manual de arbitragem: mediação e conciliação**. 8. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2018.

> resolução amigável da controvérsia posta em análise, sem que possa, entretanto, impor sua sugestão compulsoriamente, como se permite ao árbitro ou ao juiz togado.

No que se refere à mediação, insta frisar que foi regulamentada pela Lei 13.140/2025.

Aqui, assim como na conciliação, os envolvidos participam ativamente no procedimento e, cabe ao mediador cooperar no monitoramento dos ânimos entre as partes ao longo da sessão de mediação. Percebe-se que o mediador não possui qualquer poder decisório na solução da demanda, lhe é atribuído apenas o dever de regular o diálogo na busca de uma composição consensual entre as partes[37]

Outrossim, este método autocompositivo é especialmente indicado para demandas sensíveis, como aquelas que envolvem guarda de filhos, pensão alimentícia e dissolução do vínculo conjugal.

Nessas situações, deve-se considerar que as partes mantêm contato frequente, o que torna mais apropriada a adoção de mecanismos que preservem as relações já estabelecidas.

Em tais casos, dificilmente se alcançará solução satisfatória por decisão unilateral, pois a participação ativa dos envolvidos e o conhecimento de suas particularidades, necessidades e possibilidades conferem ao meio consensual maior adequação para a resolução do conflito.

Ademais, tanto a conciliação quanto a mediação, ainda que não resultem em acordo, contribuem para um processo judicial mais amadurecido, uma vez que as partes já terão dialogado e apresentado propostas previamente, o que favorece o desenvolvimento da demanda[38].

O Código de Processo Civil preceitua:

> Art. 166. A conciliação e a mediação são informadas pelos princípios da independência, da imparcialidade, da autonomia da vontade, da confidencialidade, da oralidade, da informalidade e da decisão informada.

A arbitragem possui origens remotas, anteriores à consolidação de sistemas judiciais estatais, quando os conflitos eram solucionados por mecanismos de força, como autodefesa ou vingança privada. No Brasil, sua formalização ocorreu pela primeira vez na Constituição do Império de 1824. O artigo 160 desse diploma autorizava as partes a nomear juízes árbitros para causas civis e criminais (estas últimas processadas na esfera civil), estabelecendo que as decisões arbitrais seriam executadas sem possibilidade de recurso, desde que houvesse acordo prévio entre os litigantes[39].

---

[37] CRUZ, Diogo Vinícius de Almeida. **O uso dos métodos alternativos na resolução de conflitos: análise do sistema multiportas como meio de acesso à justiça**. 2024. 47 f. Monografia (Trabalho de Conclusão de Curso) - Faculdade Damas da Instrução Cristã. Recife, 2024.

[38] CRUZ, Diogo Vinícius de Almeida. **O uso dos métodos alternativos na resolução de conflitos: análise do sistema multiportas como meio de acesso à justiça**. 2024. 47 f. Monografia (Trabalho de Conclusão de Curso) - Faculdade Damas da Instrução Cristã. Recife, 2024.

[39] ALENCAR, Aristhéa Totti Silva Castelo Branco de. ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E ARBITRAGEM. In: ALENCAR, Aristhéa Totti Silva Castelo Branco de. **Arbitragem e Administração Pública: o desafio da publicidade**. Belo Horizonte: Fórum, 2025. Cap. 1, p. 31-

No que diz respeito à arbitragem, conceitua o professor Carlos Alberto Carmona[40]:

> (...) meio alternativo de solução de controvérsias através da intervenção de uma ou mais pessoas que recebem seus poderes de uma convenção privada, decidindo com base nela, sem intervenção estatal, sendo a decisão destinada a assumir a mesma eficácia da sentença judicial – é colocada à disposição de quem quer que seja, para solução de conflitos relativos a direitos patrimoniais acerca dos quais os litigantes possam dispor.

Em síntese, é notório que as formas alternativas de solucionar litígios são ferramentas importantes para diminuir o número de processos judiciais e incentivar acordos mais rápidos e amigáveis. No entanto, o uso desses métodos ainda é pequeno, o que leva a um excesso de processos no Judiciário, demandando ações adicionais. É nesse contexto que se destaca a importância de examinar a Unidade Especial de Atuação (UEA) dentro do Tribunal de Justiça do Paraná.

1.2 Unidade Especial de Atuação

A Unidade Especial de Atuação (UEA) foi criada pela Lei Estadual nº 20.444, de 2020, no âmbito do Tribunal de Justiça do Estado do Paraná, com a missão de melhorar a prestação de serviços no primeiro grau de jurisdição. Sua posição no judiciário é estratégica, pois se liga diretamente à Corregedoria-Geral da Justiça (CGJ), atuando como um apoio operacional na fiscalização e melhoria dos serviços.

De acordo com a referida legislação, a UEA é uma unidade judiciária permanente do primeiro grau, cujos servidores são considerados força de trabalho do primeiro grau, coordenados por um Magistrado Coordenador designado pelo Corregedor-Geral entre seus Juízes Auxiliares.

Para cumprir sua missão, a UEA criou e implementou o Programa de Gestão Priorizada do Primeiro Grau de Jurisdição (Gesprijud). Esse programa organiza as atividades da Unidade em cinco Frentes de Atuação, oferecendo uma gestão mais integrada.

As frentes são: Padronização, que busca uniformizar rotinas e documentos dos cartórios; Treinamentos, focada na capacitação contínua; Atualização de Ferramentas de TIC, que trata das demandas tecnológicas da CGJ; Assistência à Gestão, que proporciona suporte gerencial às unidades; e a mais intensiva, a Força-Tarefa. As atribuições da UEA, de acordo com a Lei nº 20.444/2020 e o Provimento 308/2022-CGJ, incluem formar forças-tarefas, realizar mutirões, promover e fiscalizar processos de estatização, além de executar outras atividades determinadas pelo Corregedor-Geral.

No contexto do Gesprijud, a Frente de Força-Tarefa representa a atuação mais focada da UEA. Uma Força-Tarefa é um esforço coordenado para movimentar processos e realizar atos judiciais no primeiro grau, com o

32. Disponível em: https://www.forumconhecimento.com.br/livro/L5844/E6119/47397. Acesso em: 26 nov. 2025.

[40] CARMONA, Carlos Alberto. **Arbitragem e Processo: um comentário à lei 9.307/96.** 2ª Edição, São Paulo: Atlas, 2004, p. 51.

objetivo de lidar com situações críticas de acúmulo de trabalho e baixa produtividade.

A criação dela ocorre por determinação do Corregedor-Geral da Justiça, quando inspeções, correições ou reclamações mostram a baixa qualidade ou produtividade dos serviços, tanto nas secretarias quanto nos gabinetes. A Força-Tarefa é acionada também quando há uma ordem do CNJ de monitoramento ou, mais diretamente, quando há um número excessivo de processos paralisados por mais de 100 dias na unidade. Essa frente atua em duas frentes: a Força-Tarefa de Servidores (na secretaria) e a Força-Tarefa de Magistrados e Projeto de Enfrentamento de Acervo (no gabinete).

Para ações que precisam de intervenção judicial, a UEA tem a Equipe Especial de Apoio, composta por magistrados designados pelo Presidente do Tribunal de Justiça a pedido do Corregedor-Geral.

O Provimento que rege a ação desses juízes estipula que o Corregedor deve indicar pelo menos seis Juízes de Direito Substitutos da Comarca da Região Metropolitana de Curitiba, para atuar exclusivamente nos processos distribuídos na Força-Tarefa. A designação para esses magistrados é por dois anos, renovável, e é essencial para garantir a rapidez e eficácia do trabalho concentrado.

O fim de cada Força-Tarefa é marcado pela entrega de um relatório final do Coordenador da UEA ao Corregedor-Geral da Justiça, detalhando os resultados obtidos, a situação final da unidade e sugerindo melhorias. Além disso, a Corregedoria-Geral mantém um registro atualizado das unidades judiciárias que enfrentam atrasos, acúmulo ou necessitam de gestão, que serve de base para a alocação e aprovação dessas ações.

1.3 A Intersecção entre Meios Consensuais e Gestão Judicial: Análise dos Indicadores do CNJ

Diante desse cenário, torna-se evidente que a iniciativa do Tribunal de Justiça do Paraná ao instituir a UEA expõe uma questão fundamental: a limitada utilização de abordagens alternativas para solucionar litígios. Afinal, se a procura por essas vias fosse mais expressiva, logicamente, a necessidade de intervenção judicial diminuiria, eliminando a urgência de estabelecer um grupo de trabalho focado em aliviar o acúmulo de processos nas varas.

É importante notar que, apesar de a mediação, a conciliação e a arbitragem estarem incluídas em regulamentos e em iniciativas governamentais, o seu uso na realidade ainda não é tão comum. Este cenário ajuda a conservar níveis elevados de processos judiciais. Esta conjuntura realça a importância de ações urgentes, e a força-tarefa liderada pela UEA representa um desses esforços para enfrentar o congestionamento de casos.

Para examinar melhor esta questão, serão investigados os dados que o CNJ publicou no relatório chamado "Justiça em Números". Este relatório oferece informações sobre a taxa de represamento, a taxa de acordos e o número de processos em andamento, o que possibilita verificar se as táticas para reduzir o número de litígios estão a funcionar.

A análise dos dados estatísticos do CNJ referentes aos anos de 2023, 2024 e 2025, com dados atualizados até outubro deste último ano, revela um panorama de estagnação e, em certos pontos, retrocesso na efetividade da conciliação no sistema judiciário.

Nos últimos três anos, observa-se uma tendência de queda no Índice de Conciliação

geral. Em 2023, o índice registrado nos últimos 12 meses foi de 15,77%. Este número sofreu uma redução em 2024, caindo para 14,98%, e apresentou uma leve oscilação em 2025, situando-se em 15,03% até o mês de outubro. Paralelamente, o Índice de Audiências também demonstrou retração, passando de 45,49% em 2023 para 43,08% em 2024 e chegando a 42,80% em 2025. Essa redução conjunta sugere que, além de se realizar proporcionalmente menos audiências, a taxa de sucesso na composição de acordos não têm avançado.

Nota-se nos últimos três anos, um declínio no desempenho geral da Conciliação. Em 2023, o índice dos últimos doze meses ficou em 15,77%. Esse valor teve uma baixa em 2024, chegando a 14,98%, e teve uma pequena variação em 2025, alcançando 15,03% até outubro. Ao mesmo tempo, o índice de Audiências também caiu, de 45,49% em 2023 para 43,08% em 2024, e atingiu 42,80% em 2025. Essa queda combinada indica que, além de haver menos audiências, a porcentagem de acordos bem-sucedidos não melhorou.

Ao se analisar os diferentes níveis do judiciário, a baixa utilização da conciliação fica ainda mais clara. No primeiro grau, a conciliação é mais frequente, mantendo-se em torno de 25%, sendo 25,10% em 2023, 24,77% em 2024 e 24,89% em 2025. Nos Juizados Especiais, a queda é visível, passando de 18,25% em 2023 para 16,43% em 2025. A situação mais preocupante está nas Turmas Recursais e no segundo grau, onde a conciliação sempre foi pouco usada. Em 2025, por exemplo, a Turma Recursal teve apenas 1,55% de conciliação, mostrando que a conciliação perde espaço conforme o processo sobe.

A avaliação dos dados referentes aos CEJUSCs, evidencia a redução da demanda em face aos anos anteriores. O número de processos aguardando solução nessas unidades teve uma redução impressionante, de 38.374 no fim de 2023 para somente 1.859 em outubro de 2025. Mesmo com o aumento nas audiências de conciliação, que passaram de 4.082 em 2023 para 5.163 em 2025, a eficácia geral na resolução dos casos ainda deixa a desejar.

No ano de 2025, contabilizaram-se somente 79 decisões de homologação no geral e 171 sentenças de mérito. Estes valores contrastam bastante com os processos recebidos por redistribuição, que alcançaram a marca de 30.977 no mesmo período. Tal cenário explicita que, mesmo com a alta demanda de casos no CEJUSC, a transformação destes em acordos concretos ainda se mantém em níveis baixos, indicando que o objetivo principal do órgão não está sendo plenamente alcançado.

Em resumo, os números mostram que as formas alternativas de resolver conflitos estão com dificuldades para crescer e se firmar. A diminuição geral nas taxas de conciliação, junto com a pouca procura em níveis de recurso e a diferença grande entre o número de audiências feitas e os acordos realmente aprovados nos CEJUSCs, revela que é preciso criar ações que estimulem a cultura do acordo e melhorem o funcionamento desses mecanismos para que os processos judiciais não demorem tanto.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Em face do exposto, conclui-se que a crise de superlotação do Poder Judiciário brasileiro não é apenas um problema logístico, mas uma questão constitucional que ameaça o direito à duração razoável do processo. A análise mostrou que o volume excessivo de demandas causa um desgaste institucional sério. A morosidade prejudica a segurança jurídica e o ambiente socioeconômico do país. Ficou claro que o modelo tradicional de jurisdição, que se concentra apenas na sentença imposta pelo

Estado, perdeu sua capacidade de resposta diante da complexidade e da ampla gama de conflitos atuais.

Sobre a mudança para o Sistema Multiportas, o estudo indicou uma desconexão preocupante entre a legislação e a realidade. Embora o Código de Processo Civil e a Resolução nº 125/2010 do CNJ tenham oferecido a base normativa para a mediação e a conciliação, os dados do triênio 2023-2025 mostram uma resistência cultural significativa. A estagnação da taxa de conciliação perto de 15%, junto com a queda no número de audiências e a baixa quantidade de acordos nas instâncias recursais, indica que a litigiosidade ainda é mais forte que a busca por consenso. Os CEJUSCs, mesmo estruturados, enfrentam um problema de efetividade, onde o alto volume de casos não resulta em um número proporcional de sentenças homologatórias.

Nesse cenário de baixa eficácia dos meios consensuais, a gestão judiciária estratégica se torna crucial, confirmando a necessidade de intervenções estruturais. O caso do Tribunal de Justiça do Paraná mostrou que a criação da Unidade Especial de Atuação (UEA) vai além de uma simples medida administrativa; é uma resposta vital para a sobrevivência institucional. Ao criar Forças-Tarefas e o Programa de Gestão Priorizada, o tribunal reconhece que, enquanto a desjudicialização não atingir níveis adequados, o Estado deve agir com medidas gerenciais intensivas para desbloquear acervos paralisados. Assim, a UEA funciona de maneira complementar e corretiva, resolvendo as ineficiências que o fluxo normal e as tentativas falhas de conciliação não conseguiram sanar.

Conclui-se que a solução para a sobrecarga processual não está na escolha única entre tecnologia, meios alternativos ou gestão, mas na integração eficaz dessas áreas. Os dados do CNJ indicam que insistir apenas na adjudicação estatal é insustentável, enquanto sinalizam que o caminho da autocomposição precisa de novas políticas de incentivo e de uma advocacia colaborativa. A existência de estruturas como a UEA demonstra que a eficiência do judiciário moderno depende de um monitoramento constante baseado em dados e de uma atitude proativa da administração dos tribunais.

Por isso, para o futuro das políticas judiciárias, é importante que o fortalecimento dos meios alternativos seja acompanhado de métricas de qualidade, não apenas de quantidade. As práticas de gestão da UEA devem servir como modelo para outras cortes. A concretização do acesso à justiça, em sua visão contemporânea, exige um Judiciário que não só decida processos, mas que administre conflitos com inteligência. É essencial usar a conciliação para evitar novas demandas e garantir a saída rápida dos casos, assegurando assim a credibilidade do Estado Democrático de Direito.



REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALENCAR, Aristhéa Totti Silva Castelo Branco de. ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E ARBITRAGEM. In: ALENCAR, Aristhéa Totti Silva Castelo Branco de. *Arbitragem e Administração Pública: o desafio da publicidade*. Belo Horizonte: Fórum, 2025. Cap. 1, p. 31-32. Disponível em: https://www.forumconhecimento.com.br/livro/L5844/E6119/47397. Acesso em: 26 nov. 2025.

ALVIM, Teresa Arruda. Manual de Direito Processual Civil. Ed. 2024. T*homson Reuters Brasil.* Disponível em: https://proview.thomsonreuters.com/launchapp

/title/rt/monografias/93643589/v21/page/RB-3.5?sponsor=PTJ-2. Acesso em: 26 nov. 2025.

BENITES, L. M. Métodos alternativos de solução de conflitos e a sua função social. *Revista Jurídica Direito, Sociedade e Justiça*, [S.l.], v. 11, n. 17, p. 104–116, 2024. Disponível em: https://doi.org/10.61389/rjdsj.v11i17.8340. Acesso em: 26 de nov. 2025.

BUZAID, Alfredo. *Estudos de direito*. São Paulo: Saraiva, 1972.

CARMONA, Carlos Alberto. *Arbitragem e Processo: um comentário à lei 9.307/96.* 2ª Edição, São Paulo: Atlas, 2004, p. 51.

CNN BRASIL. *Excesso de processos torna sistema judicial pouco eficaz, diz presidente do Fórum de Integração Brasil Europa*. Disponível em: https://www.cnnbrasil.com.br/internacional/excesso-de-processos-torna-sistema-judicial-pouco-eficaz-diz-presidente-do-forum-de-integracao-brasil-europa/. Acesso em: 25 nov. 2025.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. *Justiça em números. Brasília:* CNJ. Disponível em: https://justica-em-numeros.cnj.jus.br/painel-estatisticas/. Acesso em: 27 nov. 2025.

CRUZ, Diogo Vinícius de Almeida. *O uso dos métodos alternativos na resolução de conflitos: análise do sistema multiportas como meio de acesso à justiça*. 2024. 47 f. Monografia (Trabalho de Conclusão de Curso) - Faculdade Damas da Instrução Cristã. Recife, 2024.

CUNHA, Leonardo Carneiro da. *A Fazenda Pública em Juízo.* 17. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2020.

DIAS, Ronaldo Brêtas C.; FIUZA, César Augusto de Castro; SÁ, Maria de Fátima Freire. *Temas atuais de direito processual civil.* Belo Horizonte: Del Rey, 2001.
ESTADO DO PARANÁ, Lei nº 20.444, 2020.

HOLANDA, Danielle Spencer. *As condições gerais dos contratos de consumo e sua normatização pelas agências reguladoras.* 2019. Tese (Doutorado em Direito) – Faculdade de Direito do Recife, Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2019.

NUNES, Ana (Coord.). Mediação e Conciliação. In: SOARES, Erika Zanon. Conciliação e o Código de Processo Civil. *Revista dos Tribunais*, 2018. Disponível em: https://proview.thomsonreuters.com/launchapp/title/rt/monografias/148959494/v1/document/150049118/anchor/a-150049118?sponsor=PTJ-2. Acesso em: 26 nov. 2025.

SCAVONE JUNIOR, Luiz Antonio. *Manual de arbitragem: mediação e conciliação*. 8. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2018.

SOARES, Erika Zanon. Conciliação e o Código de Processo Civil. In: NUNES, Ana (Coord.). Mediação e Conciliação. São Paulo: *Revista dos Tribunais*, 2018. Disponível em: https://proview.thomsonreuters.com/launchapp/title/rt/monografias/148959494/v1/document/150049118/anchor/a-150049118?sponsor=PTJ-2. Acesso em: 26 nov 2025.

SOUZA, Ana Carolina de Jesus et al. O CEJUSC como incentivo à autocomposição na resolução de conflitos: em busca da pacificação social. *Caderno de Graduação-Ciências Humanas e Sociais UNIT-SERGIPE*, [S. l.], v. 5, n. 2, 2019.

WERNECK, Ana Carla. O acesso à justiça por meio da duração razoável do processo judicial. In: LUNARDI, Fabrício Castagna; GUIMARÃES, Tomás de Aquino; TORLIG, Eloisa Gonçalves da Silva (Orgs.). *Acesso à Justiça.* São Paulo: Revista dos Tribunais, 2025. Cap. 3.

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 estruturem 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 exaurientemente 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.

Cumpre 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 julgador 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.

Cumpre, 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. *Valoração 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.

GESTÃO PARA RESULTADOS: A IMPORTÂNCIA DO ATENDIMENTO HUMANIZADO DA UEA E DA PADRONIZAÇÃO DE ORDENAMENTOS DE CUMPRIMENTOS PARA A EFICIENTE PRESTAÇÃO JURISDICIONAL E REDUÇÃO DE PROCESSOS PARALISADOS EM SECRETARIA

Results-Based Management: The Importance Of Humanized Service By The Uea And The Standardization Of Compliance Orders For Efficient Judicial Service Delivery And The Reduction Of Cases Stalled In The Clerk's Office

CAROLINE DE LIMA PELANDA - Coordenadora da Unidade Especial de Atuação no 1º Grau de Jurisdição da Corregedoria-Geral da Justiça do Tribunal de Justiça do Estado do Paraná. Conciliadora e Mediadora Judicial. Instrutora de Mediação e Conciliação pelo Conselho Nacional de Justiça. Facilitadora de Círculos da Paz. Bacharel em Direito pela Pontifícia Universidade Católica do Paraná. Pós-graduada em Direito Aplicado pela Escola da Magistratura do Paraná. Técnica Judiciária. E-mail: crlp@tjpr.jus.br. Lattes: http://lattes.cnpq.br/6255980971204945.

ANNA LETÍCIA TONOLLI - Assessora da Unidade Especial de Atuação no 1º Grau de Jurisdição da Corregedoria-Geral da Justiça do Tribunal de Justiça do Estado do Paraná. Bacharel em Direito pela Pontifícia Universidade Católica do Paraná. Técnica Judiciária. Atuante na área Criminal. E-mail: altt@tjpr.jus.br. Lattes: http://lattes.cnpq.br/0547836914712076.

ELIANE JOSVIAK - Assessora de pós-graduação na Unidade Especial de Atuação no 1º Grau de Jurisdição da Corregedoria-Geral da Justiça do Estado do Paraná. Bacharel em Direito pela Unicuritiba/PR. Pós-graduada em Direito Penal e Criminologia pela PUC/RS. E-mail: eliane.josviak@tjpr.jus.br. Lattes: http://lattes.cnpq.br/3933134301249353.

Apresentação de caso prático de atuação de Força Tarefa, demonstrando a necessidade e a possibilidade de aplicação de modelos de gestão efetiva e de orientação para melhoria da prestação jurisdicional, com resultados positivos na redução significativa de processos paralisados em Secretaria. Como fundamento temos a experiência dos servidores e servidoras, estagiários e estagiárias envolvidos e os documentos internos da Unidade Especial de Atuação, Cartilhas do Programa Gesprijud e Código de Normas do Foro Judicial do Paraná.

Palavras-Chave: Gestão; Eficiência; Modelo; Resultados.

This presentation showcases a practical case study of a Task Force's work, demonstrating the need for and possibility of applying effective management and guidance models to improve the judicial services, resulting in a significant reduction in stalled cases within the Secretariat. The basis for this study is the experience of the involved staff and interns, as well as internal documents from the Special Task Force Unit, the Gesprijud Program manuals, and the Code of Norms of the Judicial Forum of Paraná.

***keywords**: Management; Efficiency; Model; Results.*

INTRODUÇÃO

A prestação jurisdicional é um dos pilares fundamentais para garantir o acesso à Justiça com efetividade e garantia dos direitos das partes. No entanto, a realidade das unidades judiciárias apresenta desafios, como a existência de processos paralisados por longos períodos, comprometendo a celeridade e a qualidade do serviço prestado ao jurisdicionado.

Esse cenário, aliado à crescente demanda por celeridade na prestação jurisdicional, exige a adoção de práticas modernas de gestão, capazes de otimizar recursos, padronizar procedimentos e reduzir gargalos operacionais.

Nesse contexto, o presente trabalho tem como objetivo apresentar um estudo prático sobre a aplicação de modelos de gestão orientados para resultados, com foco na padronização de ordenamentos de cumprimentos e na atuação estratégica de Força-Tarefa, aliada à colaboração das Serventias atendidas. A proposta busca demonstrar como essas medidas contribuem para a redução expressiva de processos paralisados em Secretaria, promovendo maior eficiência na movimentação processual e garantindo maior transparência e qualidade na prestação jurisdicional.

A relevância do tema decorre da necessidade de modernização administrativa no âmbito do Poder Judiciário, alinhada às diretrizes da Corregedoria-Geral da Justiça e às orientações do Conselho Nacional de Justiça. A demonstração da experiência relatada, busca evidenciar os resultados obtidos com a aplicação destas práticas, destacando que a integração entre planejamento, adoção de fluxos padronizados, uso racional de ferramentas do sistema PROJUDI e a capacitação das equipes, contribuem de forma essencial para consolidar uma cultura organizacional voltada à eficiência, à redução de atrasos e à valorização do jurisdicionado.

1 O PROGRAMA GESPRIJUD E SUAS FRENTES DE TRABALHO



O Programa de Gestão Priorizada no Primeiro Grau de Jurisdição (GESPRIJUD) foi criado no ano de 2021, com o objetivo de "fornecer o suporte necessário a fim de viabilizar a prestação jurisdicional efetiva, célere e de qualidade,

através da implementação e manutenção de ferramentas de gestão nas Secretarias das Unidades Judiciárias de 1° grau." (SEI 0033530-84.2021.8.16.6000, id. 6217755, pág. 8).

O Programa se divide em 05 (cinco) frentes de trabalho, quais sejam: Frente de Padronização, Frente de Treinamentos, Frente de Atualização de Ferramentas de TIC, Frente de Assistência à Gestão e Frente de Força-Tarefa. Brevemente descrevemos as atividades principais de cada uma das frentes.

Frente de Padronização: Trata do mapeamento de processos de trabalho, modelagem de processos de trabalho e desenvolvimento de fluxogramas de andamento processual, padronização de modelos de documentos administrativos e de expedientes, buscando a padronização no primeiro grau de jurisdição.

Frente de Treinamentos: Elabora e fornece treinamentos para servidores e servidoras, estagiários e estagiárias para a prática de atividades e tarefas da rotina das Secretarias, com ações de treinamento e desenvolvimento, em conjunto com a Escola Judicial do Paraná (EJUD-PR).

Frente de Atualização de Ferramentas de TIC: Atua na análise negocial das demandas de serviços de tecnologia da informação e comunicação, para aperfeiçoamento e criação de funcionalidades nos sistemas informáticos utilizados pelo primeiro grau de jurisdição, manifestando-se sobre a conveniência prática de tais demandas e atuando nas etapas de desenvolvimento de serviços e soluções de TIC.

Frente de Assistência à Gestão: Auxilia as chefias a desenvolver habilidades de gestão e liderança. Também conhecido como antiga "Mentoria" e provisoriamente intitulada de "Trilhas de Gestão", tem por objetivo a elaboração de materiais de apoio, prestação de apoio, auxílio e suporte para juízes, chefes e supervisores implementarem rotinas de gestão nas secretarias de primeiro grau de jurisdição.

O modelo atual está sendo revisado em Grupo de Trabalho para definir novas práticas e as mentorias em andamento estão sendo atendidas nos novos moldes como "projeto-piloto" para implantação da nova dinâmica de orientações e direcionamentos mais eficazes para o controle de acervo.

Frente de Força-Tarefa: Trata da atribuição principal da UEA, de constituição de Forças-Tarefas de Magistrados e de Forças-Tarefas de Servidores, nos termos da Lei Estadual n. 20.444/2020. Atividades estas que já se desenvolviam na Unidade Permanente de Apoio Remoto à Prestação Jurisdicional no 1° Grau de Jurisdição, conforme a Lei n. 18.054/2014.

A Unidade Especial de Atuação (UEA) é o núcleo executor do Gesprijud, responsável por idealizar, gerenciar e implementar os projetos do programa, garantindo a implementação de melhorias na gestão das secretarias de forma integrada, prioritária e alinhada às diretrizes da Corregedoria.

1.1 Força-Tarefa de Servidores

Conforme exposto acima, a Força-Tarefa de Servidores é uma das Frentes de Trabalho do Programa GESPRIJUD.

Nesta frente de trabalho os servidores e servidoras, estagiários e estagiárias da UEA, atuam em unidades selecionadas para incremento temporário da força de trabalho, em caráter excepcional e com foco na redução de processos paralisados há mais 100 (cem) dias.

Para a seleção das Unidades, a Coordenação da UEA recebe, mensalmente, informação do Núcleo de Estatística e Monitoramento da Corregedoria-Geral (NEMOC), com as tabelas de dados estatísticos relativos às 10 (dez) Unidades Judiciárias estatizadas de entrância inicial, intermediária e final com maior número de processos paralisados há mais de 100 (cem) dias.

O NEMOC, criado em 2013, tem fundamental importância para o exercício da função correicional e é atualmente composto por servidores e servidoras, estagiários e estagiárias de Direito e de Estatística. Esse Núcleo possibilita a compilação e análise estatística de diversas informações relacionadas ao 1° Grau de Jurisdição, as quais fundamentam as decisões da Corregedoria-Geral da Justiça.

A seleção também decorre de determinações contidas em Relatórios de Inspeção do Conselho Nacional de Justiça (CNJ), pedidos diretos das Unidades Judiciárias via Sistema Teams, e-mail ou por telefone ou, ainda, determinações do Corregedor-Geral, provenientes de Correições Ordinárias e Extraordinárias.

Diante de tais determinações e informações, a Coordenação Geral, elabora o planejamento estratégico da UEA e indica qual será o coordenador ou coordenadora da equipe que atenderá aquela Unidade em específico, assim como os componentes dessa equipe (servidores, servidoras, estagiário e estagiárias), sempre supervisionados pelo Chefe de Núcleo correspondente (cível ou crime) e gerenciados pela Coordenadora Geral da UEA.

1.1.1 Atendimento Humanizado e voltado a orientação nas atuações das Forças-Tarefa de Servidores da UEA

Vislumbrando a necessidade de imprimir um atendimento mais humanizado as Unidades Judiciais comtempladas pela Força Tarefa em secretaria, desde fevereiro de 2025, a Coordenação Geral instituiu reuniões inaugurais e periódicas não só com a equipe da UEA, mas também com os chefes de secretaria, supervisores, servidores e servidoras, estagiários e estagiárias, assim como com o Magistrado titular da Unidade atendida.

A reunião inicial é realizada com o grupo de servidores e servidoras, estagiários e estagiárias, chefe do núcleo correspondente (cível ou criminal) e Coordenação Geral da UEA, além dos integrantes da equipe da Unidade atendida (chefe e supervisor de secretaria, servidores e servidoras, estagiários e estagiárias). Esse ato rememora o acervo local, os objetivos e as frentes da atuação, os números de processos paralisados, os prazos e o trabalho a ser desenvolvido pelos membros da UEA.

O propósito do encontro não é apenas indicar o que será realizado e a forma como será realizado o atendimento pela Unidade Especial de Atuação, mas principalmente, gerar empatia com os servidores da Unidade atendida para que

eles se sintam "vistos" e contemplados pelo Tribunal de Justiça, mormente pela Corregedoria-Geral da Justiça, não somente como um órgão de cobrança de metas e redução de acervo, mas como parceiro no enfrentamento do volume processual e das práticas exitosas de trabalho. Assim, o objetivo geral dessa reunião inaugural é de compreender as dificuldades dos servidores e da Unidade em si e auxiliar o desenvolvimento de práticas inovadoras de gerenciamento e aprimorar os processos de trabalho e a gestão da Unidade.

Também é realizada uma reunião inicial com o Magistrado titular da Unidade, que inclui servidor coordenador da atuação em específico, o Chefe de Núcleo (cível ou criminal) e a Coordenadora Geral da UEA, em que são alinhadas às expectativas e os objetivos da atuação.

Em seguida, elabora-se Diagnóstico das pendências da Secretaria, com a consequente formulação do Plano de Atuação. Esse documento envolve as atividades que serão realizadas pela Unidade Especial de Atuação e informadas aquelas sob responsabilidade da Secretaria atendida, bem como o prazo estabelecido para a duração do atendimento. Como exemplos de atividades a serem executadas pela Unidade Especial de Atuação temos a análise de juntadas e de retornos de conclusão e a expedição de documentos como alvarás eletrônicos, comunicações ao Tribunal Regional Eleitoral, minuta e assinatura de mandados, ofícios e outros ordenamentos. Já como exemplo de atividade para a Secretaria estão a triagem e destinação de apreensões em depósito de Cartório; a destinação de apreensões que se encontram em outros locais, como nas Delegacias de Polícia; e as análises de pendências de processos com réus presos e outras urgências; bem como a realização e cumprimento de audiências.

Com o decurso do prazo do atendimento, o qual pode ser prorrogado em razão de necessidade de serviço e/ou alteração das equipes de trabalho, é apresentado Relatório Final de Atuação para apreciação do Corregedor Geral de Justiça e o Relatório de Recomendações e Boas Práticas para a Secretaria e o Magistrado, contendo orientações para o aprimoramento dos processos de trabalho da Unidade Atendida. Esse relatório é breve e, aponta, de forma objetiva os pontos e rotinas de trabalho que necessitam de aprimoramento pela secretaria, indicando não só o que fazer, mas também, como fazer.

1.1.2 Reuniões de Alinhamento e Orientações

Durante o período em que a UEA realiza Força Tarefa na Unidade Judicial, além das movimentações dos processos paralisados e análises de juntadas, também é realizada uma verificação dos processos de trabalho. Nesse sentido, uma parceria recente entre a Coordenação da UEA e a Assessoria Correicional, também possibilita a constatação de providências pendentes decorrentes das últimas correições e observações preferenciais de alguns processos ou procedimentos apontados.

Nesse sentido, ao ser constatada que a Unidade tem deixado de atender alguma orientação da Corregedoria Geral e/ou do Código

do Normas do Foro Judicial, ou verificada necessidade de otimização de alguns processos de trabalho, são realizadas as "reuniões de orientação". Tais reuniões, implantadas pela nova coordenação desde fevereiro de 2025, com o novo modelo de Força Tarefa, visa orientar a Vara naquilo que se considera pertinente, instruindo a melhor forma de realizar a atividade e apontando o que fazer e como fazer, sempre no intuito de administrar o acervo de forma mais efetiva, refletindo na prestação jurisdicional.

Com base na expertise dos profissionais envolvidos, nas orientações do Programa GESPRIJUD, da Corregedoria Geral de Justiça, do Conselho Nacional de Justiça e do Código de Normas do Foro Judicial do Paraná, são sugeridas alterações na forma de movimentação processual, ordenamentos de cumprimentos, divisão de trabalho, entre outros.

1.2 Padronização de Ordenamentos e Movimentação Processual

1.2.1 Padronização de Modelos de Documentos

No Poder Judiciário, a comunicação escrita é redigida por meio de vários formatos de documentos. Os documentos oficiais devem ser redigidos de forma clara e que facilite a compreensão e transparência dos atos determinados.

Os textos redigidos devem obedecer ao padrão culto de linguagem, impessoalidade, clareza, concisão, formalidade e uniformidade. Atualmente, deve também se valer do uso da linguagem simples, visto que se direciona as comunicações para além dos atuantes da área jurídica, mas também para o cidadão comum, o qual não compreenderá os termos jurídicos utilizados em determinadas situações.

1.2.2 PROJUDI: Padronização e Gestão da Movimentação Processual

Assim, a elaboração de documentos padronizados, revisados por servidores e servidoras com formação apropriada para a área, evita equívocos e facilita a comunicação com o público externo. A cada dia se demonstra mais necessária a modernização, agilidade e qualidade dos documentos utilizados na comunicação entre as partes.

Além destes fatores, a padronização de modelos de documentos agiliza o processo de elaboração, reduzindo a possibilidade de erros, aumentando a produtividade e eficiência, além de agregar positivamente os valores da instituição por meio da comunicação e trazendo maior qualidade para a prestação jurisdicional.

O sistema de processo eletrônico (PROJUDI) implantado de forma gradual no Tribunal de Justiça do Estado do Paraná a partir 2007, teve constantes inovações e melhorias, muitas delas oriundas de sugestões dos próprios usuários em diversas pontas.

O sistema PROJUDI tem o objetivo de aumentar a agilidade e a transparência no trâmite judicial e, atualmente, apresenta uma estrutura consolidada, em formato circular de movimentação processual, permitindo ao gestor da Secretaria visualizar, em poucas telas, todas as informações essenciais para o acompanhamento das atividades e com a

finalidade de manter os processos constantemente em movimento.

Neste modelo circular, o Projudi possibilita que nenhum processo fique esquecido, pois o sistema organiza as pendências em etapas claras: juntadas, retornos de conclusão, retornos de mandado, decurso de prazo, cumprimentos a serem expedidos e listagem de processos paralisados. Essa lógica evita a dispersão e assegura maior controle sobre o acervo.

Apesar da eficiência do modelo, é comum que processos sejam alocados em localizadores específicos, o que pode gerar ocultação temporária de pendências. Os localizadores devem ser utilizados apenas em situações excepcionais e temporárias, quando não houver ordenamento pertinente. Havendo cumprimento possível, este deve ser ordenado para posterior expedição pelo setor responsável, garantindo fluxo contínuo e extraindo o melhor que o sistema oferece.

A utilização de localizadores também não respeita a ordem cronológica na movimentação processual, ao contrário do que determina o Código de Processo Civil, arts. 12 e 153 e o art. 404 do Código de Normas do Foro Judicial da Corregedoria-Geral da Justiça:

> Art. 12. CPC - Os juízes e os tribunais atenderão, preferencialmente, à ordem cronológica de conclusão para proferir sentença ou acórdão. (Acesso em 16/12/2025).
> Art. 153. CPC - O escrivão ou o chefe de secretaria atenderá, preferencialmente, à ordem cronológica de recebimento para publicação e efetivação dos pronunciamentos judiciais. (Acesso em 16/12/2025).
> Art. 404. CNFJ - Respeitar-se-ão os prazos previstos em lei para a prática dos atos processuais, ainda que impróprios. § 1º O(a) Juiz(íza) atenderá, preferencialmente, à ordem cronológica de conclusão. § 2º O servidor ou o serventuário atenderá, preferencialmente, à ordem cronológica de recebimento para publicação e efetivação dos pronunciamentos judiciais. (Acesso em 16/12/2025).

Essa orientação está prevista do documento de Diretrizes para Uso de Localizadores da Corregedoria-Geral, que reforça a necessidade de uso racional e padronizado desse recurso.

Citamos ainda trecho do título "Uso de localizadores em substituição à ordenação de cumprimentos e expedições" de referido Documento:

> O emprego de localizadores em substituição ao uso de ordenamentos específicos desfavorece o desempenho do sistema e aumenta o retrabalho, uma vez que na aba específica de cumprimentos não se vê aqueles pendentes, camuflando números reais de diligências que aguardam execução, ampliando o número de processos paralisados que possuem pendências ocultas, as quais deverão necessariamente ser observadas no momento do cumprimento.

O trecho acima resume o presente capítulo de forma objetiva e clara. Abaixo, a título de exemplo, temos uma tela de Outros Cumprimentos:



1.3 Caso de Sucesso de Atendimento no modelo atual de Força-Tarefa

Em aplicação ao modelo de atendimento humanizado e de orientação das Forças-Tarefas de servidores, em meados de 2025, em um dos atendimentos realizados em Unidade Judicial de competência criminal, houve a obtenção de significativo sucesso, com a redução em 100% dos processos paralisados até o final do atendimento pela Unidade Especial de Atuação – UEA.

Efetuado o diagnóstico da Secretaria em questão, os responsáveis pela coordenação do atendimento visualizaram grande quantidade de processos paralisados em fase final, qual seja, após o trânsito em julgado. Tal situação é comum a muitas Serventias do Paraná, considerando que as unidades focam em situações urgentes e em feitos de réu preso, sendo estas as obrigações de fato mais instantânea e necessária de cada unidade.

Em seguida, ainda na fase diagnóstica, foi possível verificar grande quantidade de processos agrupados em Localizadores, ferramenta utilizada para situações excepcionais, conforme descrito na seção anterior e, por consequência, muitos cumprimentos não ordenados no PROJUDI.

Posteriormente, elaborado o Plano de Atuação e iniciado o trabalho da equipe da UEA, foram ordenados muitos cumprimentos que estavam inseridos nestes Localizadores. Um dos Localizadores com mais processos era o de Boleto de Pena de Multa para expedir.

Ato contínuo, em reunião com a Chefia da unidade atendida, visualizando a tela de Outros Cumprimentos do Sistema PROJUDI, foi possível perceber que a maior parte das necessidades processuais da Secretaria estavam em duas telas (Análises e Outros cumprimentos). Nessa mesma reunião, a equipe da UEA orientou o Chefe e o Supervisor da Secretaria, e indiciou possibilidade de um mutirão conjunto, entre os servidores da UEA e da Unidade atendida.

A Serventia prontamente aderiu a ideia e expediu os boletos de pena de multa e juntamente com demais orientações dadas pela UEA, que foram adotadas com diligência e eficácia, sendo essenciais para a redução de 100% dos processos paralisados há mais de 100 (cem) dias naquela Unidade.

Ressalte-se que a Unidade em apreço se trata de uma Serventia cuja excelente organização interna e fluxos de trabalho já eram

bem estabelecidos anteriormente à atuação de Força-Tarefa.

Portanto, o exemplo corrobora que o atendimento humanizado, a geração de empatia e a orientação voltada à gestão para resultados, reflete na qualidade e celeridade da prestação jurisdicional e traz benefícios ao jurisdicionado. Em contrapartida, se verifica maior qualidade de vida para os servidores e benefícios a Chefia, que obtém maior previsibilidade e controle sobre pendências para melhor compreensão das necessidades da Vara Judicial.

Abaixo, segue o quadro comparativo do início e do final da atuação em análise:

Dados da Competência	Início da Atuação 19/05/2025		Final da Atuação 18/07/2025		Índice Início vs. Final
	Quantidade	Mais antigo	Quantidade	Mais antigo	
Processos ativos eletrônicos	3.402	21/08/1997	3.367	21/08/1997	-1%
Processos paralisados há mais de 30 dias em secretaria	1.457	893 dias	243	96 dias	-83%
Processos paralisados há mais de 100 dias em secretaria	648	893 dias	0	-	-100%
Expedição de citação	0	-	0	-	0%
Expedição de intimação	2	-	1	13/06/2025	0%
Decurso de prazo de citação	0	-	0	-	0%
Decurso de prazo de intimação	242	26/03/2025	108	13/05/2025	-55%
Juntadas	177	17/03/2025	659	21/05/2025	272%
Retorno de Conclusão	52	13/05/2025	78	09/07/2025	50%
Retorno de Mandado	34	16/05/2025	23	18/07/2025	-32%
Retorno de Carta Precatória Eletrônica	2	-	0	-	-100%
Expedição de outros cumprimentos	20	18/11/2022	307	18/11/2022	1435%
Cumprimentos do Escopo do Plano	6	22/12/2022	0	-	-100%
Decurso de outros cumprimentos	400	03/04/2025	153	29/03/2025	-62%

Com redução de 648 (seiscentos e quarenta e oito) processos para 0 (zero) processos, a Secretaria deixou de figurar na Tabela do NEMOC de processos paralisados há mais de 100 dias nas unidades Judiciárias estatizadas de Comarcas de Entrância Final, na lista seguinte ao término da atuação de Força-Tarefa.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A experiência relatada evidencia que o atendimento humanizado aliado a adoção de práticas de gestão orientadas para resultados, aliada à padronização de procedimentos e à atuação estratégica de Forças-Tarefas, contribui de forma significativa para a melhoria da prestação jurisdicional. A redução expressiva de processos paralisados demonstra que a integração entre planejamento, orientação e capacitação de equipes é essencial para alcançar maior eficiência e celeridade no primeiro grau de jurisdição.

O Programa GESPRIJUD, por meio de suas frentes de trabalho, mostrou-se um instrumento eficaz para uniformizar rotinas, otimizar recursos e promover a modernização administrativa, garantindo maior transparência e qualidade nos serviços prestados. A padronização de modelos e ordenamentos, somada ao uso racional das ferramentas do sistema PROJUDI, reforça a importância da gestão como elemento estruturante para a efetividade das decisões judiciais.

Por fim, conclui-se que o trabalho conjunto das equipes de trabalho e a implementação contínua dessas práticas, acompanhada de monitoramento pela Chefia da Unidade e aperfeiçoamento constante, é fundamental para consolidar uma cultura organizacional voltada à eficiência, à redução de gargalos e à valorização do jurisdicionado, que é o destinatário final da atividade judicial.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Código de Normas.

Materiais do Gesprijud – Cartilhas de gestão.

Materiais do Gesprijud – Documento Inicial SEI.

Documento de Diretrizes para Localizadores da Corregedoria.

MANDADO QUE FALA: INOVAÇÃO À LUZ DA LEI 11.340/2006 (LEI MARIA DA PENHA)

Mandado Que Fala: Innovation In Light Of Law 11.340/2006 (Maria Da Penha Law)

BRUNA GREGGIO– Juíza de Direito do Tribunal de Justiça do Paraná, atualmente lotada na UEA– CGJ. Mestre em Fundamentos da Responsabilidade Civil pela Universidade de Girona – Espanha. Especialista em Gestão Judicial: Judiciário de Alta Performance – ENFAM. Bacharel em Direito pela UFPR. Email: brgr@tjpr.jus.br. Lattes: http://lattes.cnpq.br/7791461929840322.

GEANA SANTOS GAYER RAMOS- Técnica Judiciária do E. Tribunal de Justiça do Estado do Paraná, atualmente lotada na Unidade Especial de Atuação no Primeiro Grau de Jurisdição do Gabinete do Corregedor-Geral de Justiça. Bacharel em Direito pela PUC-PR (2007), especialista em Direito Civil e Empresarial pela mesma instituição (2008), Pós-graduada em Direito Aplicado pela Escola da Magistratura do Estado do Paraná (2011), Especialista em Gestão Pública, com Ênfase em Gestão de Pessoas pelo Instituto Federal do Paraná (2013), Mestre em Psicologia Forense pela Universidade Tuiuti do Paraná (2024). Lattes: http://lattes.cnpq.br/3125743248233500 .

O objetivo do presente artigo é apresentar a estruturação e desenvolvimento do Projeto "Mandado que Fala", elaborado pela UEA em cooperação com outros órgãos do Tribunal de Justiça do Paraná. O projeto consiste na elaboração de vídeos orientativos de curta duração, em linguagem simples e em formato de animação, para facilitar o entendimento das medidas protetivas de urgência concedidas a mulher em situação de violência, ou em desfavor do autor de violência. Além disso, os vídeos foram disponibilizados por meio de QR CODES e links; e inseridos nos novos mandados que passaram pela frente de padronização da UEA – Unidade Especial de Atuação. Nota-se que a iniciativa foi válida, uma vez que os colaboradores e colaborados de todo o Estado do Paraná passaram a ter acesso aos documentos.
Palavras-Chave: Vídeos orientativos. Mulher. Violência. Medidas protetivas. Linguagem Simples.

The objective of this article is to present the structure of the "Mandado que Fala" Project, elaborated by the UEA in cooperation with other Parana's Courthouse organs. The project consists on elaborating short orientation videos, in simple language and in an animation format, to ease the knowledge of the urgent protective measures granted to women in situations of violence, or against the perpetrator of violence. Furthermore, the videos were made available through QR codes and links; and included in the new warrants that went through the standardization process of the UEA – Special Action Unit. It is noted that the initiative was efficient, as collaborators throughout the State of Paraná gained access to the documents.
Keywords: *Informative videos. Women. Violence. Protective measures. simple language*

INTRODUÇÃO

O presente artigo tem por objetivo apresentar o projeto "Mandado que Fala", iniciativa desenvolvida no âmbito do Tribunal de Justiça do Paraná, por iniciativa da Unidade Especial de Atuação com foco na inovação, na linguagem simples e na efetividade das medidas protetivas de urgência previstas na Lei nº 11.340/2006 (Lei Maria da Penha).

O projeto surge da necessidade concreta de aprimorar a comunicação entre o Poder Judiciário e os jurisdicionados, especialmente em contextos de elevada vulnerabilidade social e emocional, como os casos de violência doméstica e familiar contra a mulher.

Há tantas expectativas que envolvem o sexo feminino, como o cuidado, maternar, e demais afazeres que envolvam atividades domésticas. Ao mesmo tempo, a figura masculina assume o papel de provedor do lar e detém o poder sobre o corpo, pensamentos e atitudes de sua companheira, esposa, filha, mãe... Por conta disso, reflexões envolvendo o combate à violência contra a mulher estão cada vez mais presentes em sociedade (Curia *et al*, 2020).

Ou seja, a sensibilidade feminina é colocada à prova e usada como justificativa biológica para reforçar estereótipos ultrapassados. E assim, a cultura patriarcal tem se perpetuado mundialmente (Muszkat & Muszkat, 2016).

Em contrapartida, a Lei 11.340/2006, conhecida como Lei Maria da Penha inaugura uma nova fase na seara nacional. Trata-se de uma ferramenta que traz ditames legais que auxiliam a mulher a encerrar ciclos de violência, relacionamentos tóxicos e ressignificar sua vida. Entretanto, como trata-se de texto jurídico, revestido por formalismo forense, busca-se por meio do projeto "Mandado Que Fala" inaugurar uma nova fase de aplicação da Lei Maria da Penha, promovendo acesso à justiça aos jurisdicionados por meio de linguagem simples e acessível.

Não basta existir meios de retirar toda e qualquer violência contra a mulher da clandestinidade, faz-se necessário que as medidas adotadas sejam eficazes, bem como promovam a paz das relações conjugais e familiares. Visa-se individualizar a conduta do autor de violência, identificar o tipo de infração, e ao final, conceder ou não as medidas protetivas

de urgência adequadas. Uma vez que a determinação judicial deve ser cumprida pelas partes, os vídeos orientativos elaborados ao longo do projeto visam aproximar as partes do judiciário, e esclarecer sobre o alcance das medidas e as consequências do descumprimento.

A seguir são apresentadas as etapas de realização do projeto.

1 ORIGEM E JUSTIFICATIVA

Ao longo da história, nota-se que a violência contra a mulher ocorre de forma crescente, em escala mundial e recorrências desde os primórdios da humanidade. Bourdieu destaca em suas obras inclusive que a universalidade da violência neste contexto é objetiva: independe de classe social, cultural, econômica e acadêmica. Isso, inclusive, foi fomentado pelas próprias mulheres, o que demonstra que trata-se de uma prática que independe do sexo biológico da pessoa (Bourdieu, 2012 – DM).

Nessa toada, a humilhação e a violência em suas mais variadas formas (psicológica, moral, agressões) foram normalizadas pela sociedade, o que pode ser observado em obras e repetição de homens na forma de tratamento às suas mulheres/esposas, que perpetuam nos dias atuais (Lima et al, 2025).

Desta forma, o patriarcado deixou marcas histórias, mas por meio da Lei Maria da Penha, foram analisadas as práticas, influências, repetições, e padrões que merecem análise apurada. Ou seja, a Lei buscou compreender as raízes culturais da vulnerabilidade feminina, comportamentos machistas, visando ressignificar a cultura da violência entre homens e mulheres, prevenindo as agressões, inclusive o feminicídio (Viana e Costa, 2024).

Alinhando-se aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, e ao novo contexto histórico que a Lei Maria da Penha inaugura, busca-se ressignificar aprendizados e empoderar a mulher de ferramentas para findar o ciclo de violência.

Para conter a perpetuação da violência doméstica, há necessidade de incluir práticas de proteção. O caminho inicial são as medidas protetivas de urgência deferidas pelo magistrado ou magistrada, uma vez que são instrumentos que visam interromper e prevenir a galgada de violência. Ora, ameaças podem ocasionar a prática de feminicídio, ao mesmo tempo que é sabido que a ausência de autonomia financeira é um obstáculo para que a mulher se sinta segura em denunciar o autor de violência. Faz-se necessário ressignificar a proteção jurídica prevista legalmente, tornando efetiva a forma de assegurar dignidade às mulheres em situação de violência (Lima et al, 2025).

1.1 A LMP, os mandados e outras orientações

Cabe a promoção de políticas públicas a fim de viabilizar formas de entendimento da mulher em situação de violência e/ou autor de violência quanto à extensão e limites das medidas protetivas de urgência que foram concedidas.

Embora a lei seja amplamente aplicada pelos magistrados brasileiros, nota-se algumas dificuldades, pelos jurisdicionados, na compreensão das medidas protetivas lá previstas. E embora as frases incluídas na lei indicando quais são as medidas protetivas sejam autoexplicativas, percebeu-se que as pessoas

(vítima, agressor e terceiros) ficavam com muitas dúvidas sobre seu cumprimento, o alcance das medidas e as consequências de seu descumprimento.

A escolha por este tipo de orientação dos mandados do projeto aqui esposado, se deve a uma análise empírica da dificuldade que as partes (vítima e autor da violência) possuem para entender as medidas e as consequências delas decorrentes. Todos os dias, oficiais de justiça e servidores do fórum se deparavam com inúmeras perguntas das partes tentando entender como deveriam cumprir as medidas protetivas determinadas pelo juiz. Imagine, por exemplo, uma mulher que recebeu a ordem de afastamento do lar: ela ficava em dúvida sobre quem teria direito a permanecer na casa, se sua permanência seria para sempre ou se teria que sair caso o imóvel fosse da família do agressor. Essas questões não eram simples, pois envolviam sentimentos, expectativas e, muitas vezes, o futuro da família.

Outro cenário comum envolvia a medida de não aproximação. Um casal, mesmo separado pela violência, ainda precisava conversar sobre os filhos ou sobre despesas da casa. Surgiam então perguntas como: "Posso visitar meus filhos?", "Essa medida impede automaticamente o contato com as crianças, mesmo que não haja violência contra elas?", "Por quanto tempo dura essa restrição?" e até, "Posso retornar à casa para pegar meus pertences?"

As dúvidas não paravam por aí. Havia também incerteza sobre o divórcio — será que, ao receber a medida protetiva, ele já estava decretado? E quanto aos bens conquistados juntos? E se o lar, na verdade, pertencesse a terceiros, como a sogra?

Foi diante de tantas perguntas sem respostas claras na lei que nasceu a ideia do projeto. O objetivo era simples, mas essencial: criar explicações claras, acessíveis e humanizadas para cada medida protetiva, tornando o processo menos doloroso e mais compreensível para todas as partes envolvidas e, consequentemente, facilitando a comunicação entre o Poder Judiciário e os cidadãos.

Ao notar o êxito do projeto "veja o que acontecerá na audiência" – SEI N. 0141689-24.2021.8.16.6000, onde foi incluído QR CODE com vídeo em linguagem acessível orientando sobre as audiências de conciliação do juizado, foi pensado em expandir essa forma de linguagem aos mandados de intimação sobre as medidas protetivas.

O embasamento teórico foi a Resolução 144/2023 do CNJ e o Pacto Nacional do Judiciário pela Linguagem Simples da qual o Tribunal de Justiça do Paraná é signatário e que possui, entre seus objetivos, explicar, sempre que possível, o impacto da decisão ou julgamento na vida do cidadão, tendo como EIXO 1 a simplificação da linguagem dos documentos e EIXO 4 a tecnologia da informação com a utilização de recursos de áudio, vídeos explicativos e traduções para facilitar a compreensão dos documentos e das informações do Poder Judiciário.

Ainda, o projeto vai ao encontro da resolução n. 395/2021 do CNJ (resolução que trata da gestão de inovação do Poder Judiciário) a qual trata do aprimoramento das atividades dos órgãos judiciários, por meio da difusão da cultura da inovação, com a modernização de métodos e técnicas de desenvolvimento do serviço judiciário, de forma coletiva em parceria, com ênfase na proteção dos Direitos e Garantias Fundamentais previstos na Constituição Federal.

1.2 Medidas Protetivas de Urgência e Objetivos de Desenvolvimento Sustentável

O projeto também cumpre o objetivo de desenvolvimento sustentável n. 05 "Alcançar a igualdade de gênero e empoderar todas as mulheres e meninas" e n. 16 "Promover sociedades pacíficas e inclusivas para o desenvolvimento sustentável, proporcionar o acesso à justiça para todos e construir instituições eficazes, responsáveis e inclusivas em todos os níveis".

Uma vez consolidada a ideia e definidos seus fundamentos teóricos e normativos, tornou-se evidente que a efetividade do projeto dependeria do engajamento institucional e da sua incorporação à rotina dos servidores.

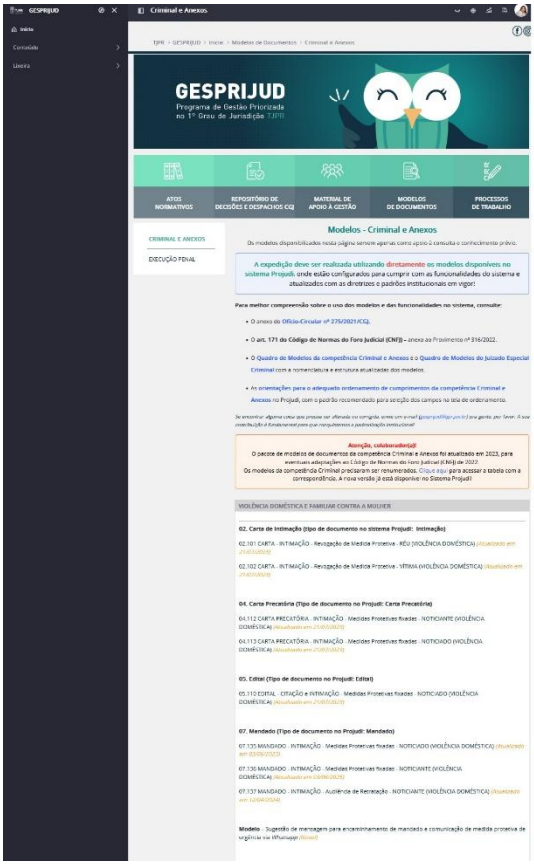
1.3 GESPRIJUD e Padronização de documentos

Nesse contexto, o GESPRIJUD – Programa de Gestão Priorizada no 1º Grau de Jurisdição desempenhou papel fundamental. O programa tem como um de seus principais objetivos a padronização de documentos e mandados judiciais em todo o Estado, com integração direta ao sistema Projudi.

Essa funcionalidade facilita enormemente o acesso e a utilização pelos servidores, tornando o novo mandado mais acessível para todas as partes e ampliando seu alcance para todos os cartórios do Paraná.

No entanto, havia um desafio: embora o Projudi disponibilizasse modelos de mandados criados pelo GESPRIJUD, muitos servidores não os utilizavam plenamente, especialmente para intimações de medidas protetivas no contexto da violência doméstica. Cada vara acabava adaptando os textos, inserindo informações específicas, como prazos ou contatos para esclarecimento de dúvidas, conforme julgavam necessário. As necessidades de mudança dos modelos de mandado inseridos no sistema faziam com que estes fossem descartados pela vara.

A virada de chave aconteceu justamente ao aproveitar a estrutura e a missão do GESPRIJUD. Por força da legislação, o programa tem a atribuição de criar documentos judiciais padronizados, em especial mandados, garantindo uniformidade e clareza. Assim, ao mobilizar o GESPRIJUD para desenvolver um novo modelo de mandado de intimação com linguagem mais acessível, foi possível garantir que esse formato chegasse a todo o Paraná. Uma vez incluído diretamente no Projudi, a adoção do novo mandado seria mais intuitiva pelos juizados de violência doméstica, transformando a rotina não só dos servidores, mas, principalmente, das pessoas atendidas pelo sistema de justiça.



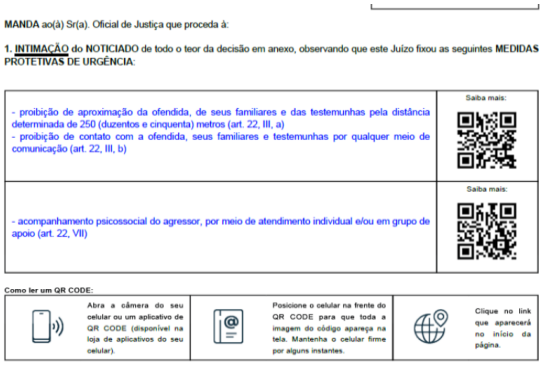
Descrição da imagem: *A imagem mostra uma página da web do sistema GESPRIJUD (Programa de Gestão Priorizada no 1º Grau de Jurisdição - TJPR). Fundo verde com ilustração de uma coruja estilizada usando óculos, representando sabedoria. Além disso, constam ícones de navegação no topo (menu, pesquisa, notificações, perfil). O menu lateral à esquerda contém fundo escuro com opções: Início, Criminal, Listas. Ainda consta uma lista de modelos relacionados à violência doméstica: 07. Mandado (Tipo de documento no Projudi: Mandado) Cada item contém códigos, títulos e observações como "Atualizado em...".*

1.4 Parcerias, criação de QR Codes e disponibilização de documentos

Em 2024, iniciou-se as tratativas com o laboratório de inovação do TJPR (TJPRLAB), com o setor de Comunicação do TJPR e com a CEVID-PR (Coordenadoria Estadual da Mulher em Situação de Violência Doméstica e Familiar). A ideia era criar vídeos curtos e com linguagem acessível explicando cada medida protetiva e suas consequências práticas, baseadas nas dúvidas que surgiam conforme experiência dos magistrados e servidores.

A partir desta perspectiva, e após reuniões com o Laboratório de Inovação e Coordenadoria de Comunicação Social-CCS, foi elaborado um roteiro: o chamado "VT". Em seguida, profissionais da língua portuguesa do TJPRLab revisaram os textos e sugeriram trechos para ser adotada a linguagem simples. Após, a CCS criou os desenhos e a arte. Ao editar 3 vídeos, foram apresentados à CEVID para conhecimento do projeto, e aprovação do que foi elaborado até então. Uma vez aprovado, foi finalizado o projeto com a criação dos demais vídeos. A própria CCS subiu os vídeos para o Youtube e criou os QR codes. Estes, foram encaminhados para a SETI criar as variáveis a serem incluídas nos novos modelos de mandados. Uma vez concluída esta etapa, o projeto retorna à UEA para a elaboração dos novos modelos, inclusão das variáveis com QR CODES e início do projeto de elaborar em um formato acessível à população.

Abaixo está um exemplo do modelo de mandado incluído no PROJUDI:


MANDA ao(à) Sr(a). Oficial de Justiça que proceda à:

1. INTIMAÇÃO do NOTICIADO de todo o teor da decisão em anexo, observando que este Juízo fixou as seguintes MEDIDAS PROTETIVAS DE URGÊNCIA:

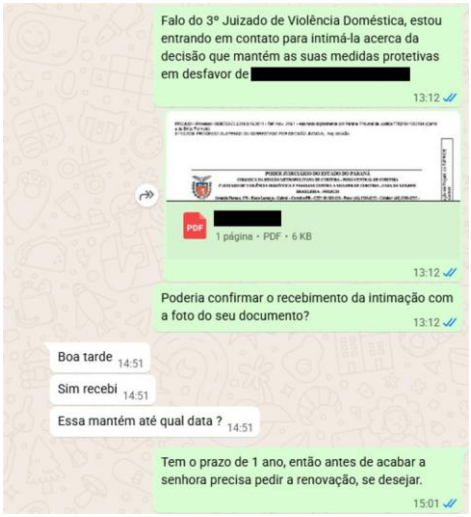
- proibição de aproximação da ofendida, de seus familiares e das testemunhas pela distância determinada de 250 (duzentos e cinquenta) metros (art. 22, III, a) - proibição de contato com a ofendida, seus familiares e testemunhas por qualquer meio de comunicação (art. 22, III, b)	Saiba mais:
- acompanhamento psicossocial do agressor, por meio de atendimento individual e/ou em grupo de apoio (art. 22, VII)	Saiba mais:

Como ler um QR CODE:

Abra a câmera do seu celular ou um aplicativo de QR CODE (disponível na loja de aplicativos do seu celular).	Posicione o celular na frente do QR CODE para que toda a imagem do código apareça na tela. Mantenha o celular firme por alguns instantes.	Clique no link que aparecerá no início da página.

Descrição da Imagem: *A imagem mostra uma captura de tela de uma mandado de medida protetiva de urgência, contendo o artigo e QR CODE. Abaixo constam quadro com orientações para leitura do QR CODE.*

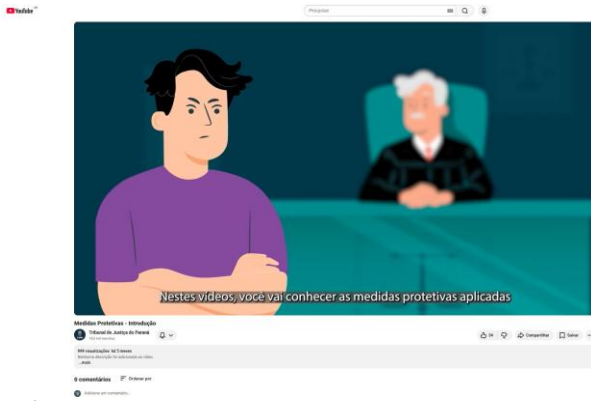
Em relação às intimações via whatsapp ainda estão sendo aperfeiçoadas, mas os mandados podem ser encaminhados como anexo, da seguinte forma:



Descrição da Imagem: *A imagem mostra uma captura de tela de uma conversa no aplicativo WhatsApp. O fundo é o padrão claro com ícones de desenhos animados. A conversa é composta por mensagens trocadas entre duas pessoas.*

2.5 LMP e Vídeos Orientativos

Cumpre destacar que foi elaborado um vídeo orientativo para cada uma das medidas protetivas que constam na Lei Maria da Penha, conforme dispositivos legais e respectivos links para acesso que seguem abaixo:



Descrição da Imagem: *A imagem é uma captura de tela de um vídeo no YouTube. O cenário é uma ilustração com duas figuras humanas estilizadas.*

Abaixo consta cada um dos artigos e respectivos incisos na íntegra, para fins de consulta e apreciação dos vídeos elaborados, veja:

Seção II
Das Medidas Protetivas de Urgência que Obrigam o Agressor
Art. 22. Constatada a prática de violência doméstica e familiar contra a mulher, nos termos desta Lei, o juiz poderá aplicar, de imediato, ao agressor, em conjunto ou separadamente, as seguintes medidas protetivas de urgência, entre outras:
***Página do TJPR YOUTUBE – Introdução**: https://youtu.be/3dqpKEqg-AU?si=z2u2JWciAuN0mTD0*

I - suspensão da posse ou restrição do porte de armas, com comunicação ao órgão competente, nos termos da Lei nº 10.826, de 22 de dezembro de 2003;
***Página do TJPR YOUTUBE – artigo 22, inc. I:** https://youtu.be/L1YO9n-QWvQ?si=kdrEs2FoXRqPTxoR*

II - afastamento do lar, domicílio ou local de convivência com a ofendida;
***Página do TJPR YOUTUBE – artigo 22, inc. II:** https://youtu.be/rVecQUCyeEI?si=gt3R4ur43DurbE-7*

III - proibição de determinadas condutas, entre as quais:
a) aproximação da ofendida, de seus familiares e das testemunhas, fixando o limite mínimo de distância entre estes e o agressor;
b) contato com a ofendida, seus familiares e testemunhas por qualquer meio de comunicação;
c) freqüentação de determinados lugares a fim de preservar a integridade física e psicológica da ofendida;
***Página do TJPR YOUTUBE – artigo 22, inc. III:** https://youtu.be/zv1bIP82cGw?si=fEB_Pd0rMxLIqcRH*

IV - restrição ou suspensão de visitas aos dependentes menores, ouvida a equipe de atendimento multidisciplinar ou serviço similar;
***Página do TJPR YOUTUBE – artigo 22, inc. IV:** https://www.youtube.com/watch?v=QrC5V-2vik0&list=PL3DpUuFdP2Z1ib6mE9NzII-2vMudYrtdK&index=3*

V - prestação de alimentos provisionais ou provisórios.
***Página do TJPR YOUTUBE – artigo 22, inc. V:** https://youtu.be/qxKVMd3YSLI?si=jlxtvJqY-9_b6nJd*

VI – comparecimento do agressor a programas de recuperação e reeducação; e (Incluído pela Lei nº 13.984, de 2020)
***Página do TJPR YOUTUBE – artigo 22, inc. VI:** https://youtu.be/1FWtl8hMt4M?si=K4tl1H3wpjhfGiz6*

VII – acompanhamento psicossocial do agressor, por meio de atendimento individual e/ou em grupo de apoio. (Incluído pela Lei nº 13.984, de 2020)
***Página do TJPR YOUTUBE – artigo 22, inc. VII:** https://youtu.be/-lYJfXSeSao?si=leqUbyOPNd3ADYTe*

§ 1º As medidas referidas neste artigo não impedem a aplicação de outras previstas na legislação em vigor, sempre que a segurança da ofendida ou as circunstâncias o exigirem, devendo a providência ser comunicada ao Ministério Público.

§ 2º Na hipótese de aplicação do inciso I, encontrando-se o agressor nas condições mencionadas no caput e incisos do art. 6º da Lei nº 10.826, de 22 de dezembro de 2003, o juiz comunicará ao respectivo órgão, corporação ou instituição as medidas protetivas de urgência concedidas e determinará a restrição do porte de armas, ficando o superior imediato do agressor responsável pelo cumprimento da determinação judicial, sob pena de incorrer nos crimes de prevaricação ou de desobediência, conforme o caso.

§ 3º Para garantir a efetividade das medidas protetivas de urgência, poderá o juiz requisitar, a qualquer momento, auxílio da força policial.

§ 4º Aplica-se às hipóteses previstas neste artigo, no que couber, o disposto no caput e nos §§ 5º e 6º do art. 461 da Lei no 5.869, de 11 de janeiro de 1973 (Código de Processo Civil).

§ 5º Nos casos previstos neste artigo, a medida protetiva de urgência poderá ser cumulada com a sujeição do agressor a monitoração eletrônica, disponibilizando-se à vítima dispositivo de segurança que alerte sobre sua eventual aproximação. (Incluído pela Lei nº 15.125, de 2025)

Seção III
Das Medidas Protetivas de Urgência à Ofendida

Art. 23. Poderá o juiz, quando necessário, sem prejuízo de outras medidas:
I - encaminhar a ofendida e seus dependentes a programa oficial ou comunitário de proteção ou de atendimento;
Página do TJPR YOUTUBE – artigo 23, inc. I: https://youtu.be/eOVCdALTfBY?si=e1sTeeP3clYiH45N

II - determinar a recondução da ofendida e a de seus dependentes ao respectivo domicílio, após afastamento do agressor;
Página do TJPR YOUTUBE – artigo 23, inc. II: https://youtu.be/NPUNsPwHh3E?si=0IsfHOBfDLTV-bZq

III - determinar o afastamento da ofendida do lar, sem prejuízo dos direitos relativos a bens, guarda dos filhos e alimentos;
Página do TJPR YOUTUBE – artigo 23, inc. III: https://youtu.be/kPtwb--OAjY?si=N45VqlKK7Dm-lpx7

IV - determinar a separação de corpos.
Página do TJPR YOUTUBE – artigo 23, inc. IV: https://youtu.be/B67g_ABYRIU?si=Rd4batQuSOjQn2uC

de para Lei V - determinar a matrícula dos dependentes da ofendida em instituição educação básica mais próxima do seu domicílio, ou a transferência deles essa instituição, independentemente da existência de vaga. (Incluído pela nº 13.882, de 2019)
Página do TJPR YOUTUBE – artigo 23, inc. V: https://youtu.be/GjLGddUByys?si=McLqrPzKn5FtLjvE

sua a 6 VI – conceder à ofendida auxílio-aluguel, com valor fixado em função de situação de vulnerabilidade social e econômica, por período não superior (seis) meses. (Incluído pela Lei nº 14.674, de 2023)
Página do TJPR YOUTUBE – artigo 23, inc. VI: https://youtu.be/9qCQ2lRpCrM?si=71JEQifmJjtZWoPE

Nota-se que a dependência econômica, receio de represálias, vergonha da exposição e o medo do autor de violências faz com que as mulheres vitimizadas pela violência tenham obstáculos a enfrentar quando decidem romper o relacionamento. Assim, acabam por conviver com o ciclo de violência, mesmo com o constrangimento notório ocasionado pela humilhação, sem falar da falta de perspectivas para seguir adiante longe do ex-marido, ex-convivente ou ex-namorado. Destaca-se que a decisão de romper o ciclo de violência se agrava quando trata-se de uma mulher com poucos conhecimentos, baixa renda, e questões raciais (Lima et al, 2025).

Valores, influências, normas, estruturas, violência, gênero, lacunas e desafios merecem atenção para serem compreendidos como questão de ordem no cenário da violência, pois revelam lacunas sociais graves, e ao mesmo tempo complicadas (Viana e Costa, 2024) para a sociedade paranaense.

Por isso os vídeos buscam trazer de forma sucinta e informativa como proceder após a concessão das medidas protetivas de urgência.

1.6 O Que Pode Ser Aprimorado?

Atualmente, o aprimoramento visa a melhorar o "visual law" dos mandados, para que se tornem intuitivos aos jurisdicionados, e facilitem a compreensão das medidas protetivas determinadas pelo magistrado ou magistrada. Ainda existem muitas pessoas que não possuem acesso ao celular ou possuam alguma dificuldade de compreensão.

Ciente das desigualdades de acesso à tecnologia, o projeto foi concebido como ferramenta de apoio, e não como único meio de comunicação com as partes.

Os vídeos utilizam linguagem simples, recursos visuais intuitivos e tempo reduzido, podendo ser assistidos mais de uma vez. Sempre que necessário,permanecem disponíveis os esclarecimentos prestados por servidores e oficiais de justiça, garantindo que nenhuma parte fique privada da informação em razão de limitações digitais, etárias ou educacionais.

Há perspectiva de aprimoramento contínuo do projeto, com atenção às diretrizes de acessibilidade, inclusive quanto ao uso de legendas, adequação visual e integração com políticas institucionais de inclusão.

2 SEGURANÇA JURÍDICA, ACESSIBILIDADE E GOVERNANÇA DO PROJETO

2.1 Segurança Jurídica e Limites do Recurso Audiovisual

Os vídeos explicativos vinculados ao projeto "Mandado que Fala" possuem caráter exclusivamente informativo, destinando-se a facilitar a compreensão das medidas protetivas de urgência deferidas judicialmente.

Ressalta-se que tais recursos não substituem o conteúdo do mandado judicial, não inovam na ordem jurídica, nem criam direitos ou obrigações além daquelas expressamente determinadas na decisão judicial. O texto formal do mandado permanece como referência jurídica vinculante, sendo o material audiovisual instrumento complementar de comunicação clara.

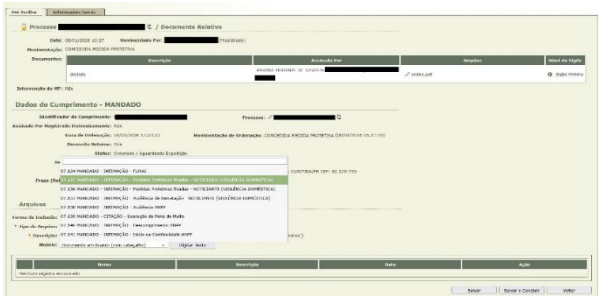
Essa delimitação assegura a segurança jurídica do projeto, preservando a autoridade da decisão judicial e afastando qualquer risco de interpretação extensiva ou indevida das medidas protetivas.

2.2 Governança, Atualização e Sustentabilidade Institucional

O projeto "Mandado que Fala" foi estruturado de forma institucionalizada, com a participação de múltiplos setores do Tribunal de Justiça do Paraná, o que garante sua continuidade e atualização.

A revisão periódica dos conteúdos audiovisuais poderá ser realizada sempre que houver alteração legislativa, normativa ou procedimental relevante, assegurando a aderência permanente do material às diretrizes legais e institucionais.

A integração dos modelos ao sistema Projudi, por meio do GESPRIJUD, confere estabilidade, padronização e ampla replicabilidade ao projeto, evitando sua dependência de iniciativas isoladas ou personalizadas, conforme se observa abaixo:



Descrição da Imagem: *Tela do projudi, no campo de cumprimentos/expedição de mandados judiciais, em tons de verde e bege predominantemente, com campos e menus organizados em seções. Representa a primeira etapa de expedição de um mandado judicial referente às medidas protetivas de urgência.*

3 RESULTADOS E IMPACTOS OBSERVADOS

Embora ainda em fase de consolidação, o projeto já demonstra impactos positivos no cotidiano forense, especialmente quanto à:

- maior compreensão das medidas protetivas pelas partes;
- redução de dúvidas recorrentes dirigidas a oficiais de justiça e servidores;
- maior segurança no cumprimento das determinações judiciais;
- fortalecimento da percepção institucional de acolhimento e clareza.

Os vídeos ilustram situações previstas nos artigos 22 e 23 da Lei nº 11.340/2006, contribuindo para a efetividade das medidas e para a prevenção de seu descumprimento.

Parcerias com comissões permanentes e outros projetos institucionais permitirão ampliar o alcance da iniciativa e sua replicabilidade.

3.1 Dados sobre Aceitação, uso e Benefícios Observados na Prática

A sociedade atual abomina qualquer forma de construção histórica que reproduz preceitos do patriarcado, que exclui e torna a mulher subordinada à restrição social, econômica, profissional, cabendo a ela ficar restrita ao afazeres do lar e cuidados com a prole (Lima *et al*, 2025). Agrava-se essa situação quando nota-se outra herança do patriarcado: a dominação e a imposição da obediência, a qual legitima o poder masculino. Ao homem cabe o papel de provedor, ao mesmo tempo que a exploração da mulher é naturalizada (Viana e Costa, 2024).

É notório que o autor de violência busca manter o controle da mulher/vítima. Nota-se que reafirma seu papel masculino de provedor em todos os sentidos, subjugando os conhecimentos acadêmicos da mulher em situação de violência, estruturalmente reservando a ela o dever de ficar restrita ao lar e submissão nos campos sociais, econômicos, entre outros(Lima et al, 2025).

Neste contexto, além das obrigações conjugais de cunho sexual e de reproduzir herdeiros, foram violências legitimadas ao longo do tempo (Viana e Costa, 2024). Ao mesmo tempo, não se pode perder de vista que quando há conquista de colocação profissional, os valores pagos à profissional feminina são inferiores ao masculino. Diante deste cenário, a mulher não merece manter um relacionamento tóxico, vivenciando a vulnerabilidade por conta de aspectos econômicos. Caso a vítima tenha essa visão, demonstra o desconhecimento da proteção legal existente (Lima et al, 2025).

Neste diapasão, os vídeos ilustram e simulam situações taxativas trazidas nos artigos 22 e 23 da Lei 11.340/2006. Foi constatado que foram baixados entre 04/06/2025 a 30/11/2025, os números indicados abaixo, conforme o modelo de mandado e destinatário, das novas versões de novos modelos de mandados com QR CODES e orientações de uso:

- 07.135 MANDADO - INTIMAÇÃO - Medidas Protetivas fixadas - NOTICIADO (VIOLÊNCIA DOMÉSTICA) Total: 10452
- 07.136 MANDADO - INTIMAÇÃO - Medidas Protetivas fixadas - NOTICIANTE (VIOLÊNCIA DOMÉSTICA) Total: 9346

4 PERSPECTIVAS FUTURAS

4.1 Expansão do Projeto

A capacitação dos profissionais que trabalham no âmbito de violência doméstica é urgente. No cenário da saúde já há uma vertente de modular o protocolo de atendimento a mulheres em situação de violência, por meio de ações eficazes. Segundo um estudo desenvolvido na atenção primária à saúde (APS), observou-se que este "... pode ser o setor de primeiro contato dessas vítimas, o que torna de suma importância a devida capacitação de profissionais para identificação e conduta adequada frente a uma possível vítima de VDCM" (Cavalcante et al, 2025).

Portanto, inspirados nessa prática de acolhimento dos colaboradores da saúde, bem como retomando a fase de divulgação do projeto, este foi lançado no FOVID 2025. Além de ser apresentado alguns vídeos, foi explicada a intencionalidade da proposta e forma de aplicação: inclusão de QR codes em modelos de mandados de MPU, devendo ser utilizados de forma padronizada.



Descrição da Imagem: *Foto mostrando interior do pleno, com telão transmitindo imagens do projeto, e magistrados sentados adiante para apresentar projetos do FOVID.*

Em ato contínuo, o projeto foi aceito como "Boas Práticas" a serem divulgadas no FONAVID 2025, realizado em São Luis do Maranhão. No dia 12/11/2025 foi exposto banner com as principais informações do Projeto e disponibilização de outras informações.



Descrição da Imagem: *Protótipo do banner apresentado no FONAVID, com imagens e orientações gerais acerca da utilização do QR CODE nos mandados.*

4.2 Possibilidades de Integração com outras Iniciativas e Replicação de outras Unidades

As medidas protetivas de urgência possuem uma gama de situações, e sua diversidade visa avaliar riscos sob o olhar jurisdicional, e por consequência: coibi-los. Ou seja, o trabalho que normalmente inicia em uma Delegacia de Polícia, mas pode ocorrer requerimento em via judicial, busca identificar se existe uma ou mais formas de violências, e qual ou quais são as medidas protetivas de urgência aplicáveis ao caso concreto. A averiguação da ocorrência deve ser célere e interrompida para preservar a integridade da mulher e familiares envolvidos (Lima *et al*, 2025).

A violência contra a mulher, reeducação do autor de violência e meios eficazes de proteção à mulher em situação de violência são complexos (Lima *et al*, 2025). Para tanto, a efetivação de políticas públicas e divulgação dessas possibilidades pode ocorrer por meio de parcerias internas no Tribunal de Justiça do Paraná. Há possibilidade de integração com outros projetos, tais como:

- Vamos virar esse jogo – 2ª Vice-Presidência.
- Jovens Promissores – 2ª Vice-Presidência.
- Operação Litoral – 2ª Vice-Presidência.
- Justiça se Aprende na escola.
- Rolê Cívico – Museu.
- Encoraj – Presidência.
- Parceria com a Comissão Permanente de Acessibilidade e Inclusão.
- Parceria com a Comissão de Combate ao Assédio.
- Parceria com a Comissão Afro.

Em 2026 os Setores, Comissões e Departamentos serão contactados para

apresentação do projeto e alinhamento de estratégias de divulgação.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Busca-se criar uma sociedade que além de justa e igualitária, possa existir sem violência. A sociedade repugna qualquer pensamento que tente transferir à mulher a responsabilidade pela violência sofrida ou desencorajadas a denunciar a agressão, mesmo que ocorra uma vez (Lima et al, 2025).

As medidas protetivas existem para que a mulher possa viver com tranquilidade, longe da iminência de riscos à sua vida e às pessoas próximas, rompendo o ciclo de violência de forma eficaz, bem como com conhecimento sobre o alcance da proteção legislativa (Lima et al, 2025).

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

CAVALCANTE, Beatriz et al. ACOLHIMENTO ÀS MULHERES VÍTIMAS DE VIOLÊNCIA DOMÉSTICA NO BRASIL: *Revisão de escopo*. Psicologia e Saúde em debate, [S. l.], v. 11, n. 1, p. 793–814, 2025. DOI: 10.22289/2446-922X.V11A1A46. Disponível em: https://psicodebate.dpgpsifpm.com.br/index.php/periodico/article/view/1291. Acesso em: 23 nov. 2025

Bourdieu, P. (2012). *A dominação masculina* (11ª ed). Bertrand Brasil.

Curia, B. G.; Dias, V.; Zamora, J. C.; Ruoso, A.; Ligório, I. S. & Habigzang, L (2020). Produções científicas brasileiras em Psicologia sobre violência contra mulher por parceiro íntimo. *Psicologia: Ciência e Profissão, 40*, 1-19. doi: https://doi.org/10.1590/1982-3703003189184.

BRASIL. *Lei nº 11340, de 7 de agosto de 2006*. (2006, 8 de agosto). Cria mecanismos para coibir a violência doméstica e familiar contra a mulher, nos termos do § 8º do art. 226 da Constituição Federal, da Convenção sobre a Eliminação de Todas as Formas de Discriminação contra as Mulheres e da Convenção Interamericana para Prevenir, Punir e Erradicar a Violência contra a Mulher; dispõe sobre a criação dos Juizados de Violência Doméstica e Familiar contra a Mulher; altera o Código de Processo Penal, o Código Penal e a Lei de Execução Penal; e dá outras providências.. Presidência da República. http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2006/lei/l11340.htm

LIMA, Ana Flávia Sousa; SOUSA, Bianca Maria Veloso de; COELHO, Maria Socorro Rodrigues. DE GABRIELA, CRAVO E CANELA À ATUALIDADE: A VIOLÊNCIA DOMÉSTICA, A DEPENDÊNCIA FINANCEIRA E OS DESAFIOS DAS MEDIDAS PROTETIVAS NO BRASIL. *Revista Ibero-Americana de Humanidades,* Ciências e Educação, [S. l.], v. 11, n. 3, p. 413–434, 2025. DOI: 10.51891/rease.v11i3.18302. Disponível em: https://periodicorease.pro.br/rease/article/view/18302. Acesso em: 23 nov. 2025.

Muszkat, M. & Muszka, S. (2016). *Violência familiar: Série O Que Fazer?* Blucher, 72-87.

VIANA, Dalila Sena; COSTA, Maria do Socorro Moura. A CULTURA DO PATRIARCADO NO BRASIL: DA VIOLÊNCIA DOMÉSTICA AO FEMINICÍDIO. *Revista Ibero-Americana* de Humanidades, Ciências e Educação, [S. l.], v. 10, n. 5, p. 2829–2847, 2024. DOI: 10.51891/rease.v10i5.13935. Disponível em: https://periodicorease.pro.br/rease/article/view/13935. Acesso em: 23 nov. 2025.

ENTRE JUÍZES E MÁQUINAS: IMPLICAÇÕES DA UTILIZAÇÃO DA INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL GENERATIVA NO PODER JUDICIÁRIO

Uma Análise Sob A Perspectiva Da Segurança Jurídica, Efetividade De Direitos E Celeridade Processual

BETWEEN JUDGES AND MACHINES: IMPLICATIONS OF THE USE OF GENERATIVE ARTIFICIAL INTELLIGENCE BY THE COURTS

An analysis from the perspective of legal certainty, effectiveness of rights, and legal process celerity

FAIROUZ OMAR ASSAF- Assessora do Tribunal de Justiça do Estado do Paraná, na Unidade Especial de Atuação no Primeiro Grau de Jurisdição (UEA). Especialista em Direito Penal Econômico pela PUC/PR. Pós-Graduada em Preparação à Magistratura pela Escola da Magistratura do Estado do Paraná. E-mail: fairouzassaf@gmail.com. Lattes: http://lattes.cnpq.br/9497786673242903. Orcid: https://orcid.org/0000-0003-1914-5405.

Este artigo tem como objeto analisar as implicações da adoção da inteligência artificial generativa no Poder Judiciário na construção de um novo modelo de prestação jurisdicional, impulsionado pela revolução digital e pela exponencial judicialização de demandas, sob o prisma da celeridade processual, segurança jurídica e garantia de direitos. Objetiva-se discutir os limites éticos da substituição da atividade judicante; opacidade decisória; e, a falta de transparência algorítmica. Utiliza-se uma pesquisa descritiva e explicativa, de metodologia dedutiva e dialética, fundada em pesquisa bibliográfica. Conclui-se pela inexequibilidade da substituição da capacidade humana de julgamento à inteligência artificial generativa, aliada à necessidade de governança institucional e preservação dos fins do Poder Judiciário.
Palavras-Chave: inteligência artificial generativa; poder judiciário; justiça automatizada.

This article aims to analyze the implications of adopting generative artificial intelligence in the judicial system in the construction of a new model of jurisdictional service, driven by the digital revolution and the exponential judicialization of claims, from the perspective of procedural speed, legal certainty, and the guarantee of rights. It also discusses the ethical limits of replacing judicial activity; decisional opacity; and the lack of algorithmic transparency. The study adopts a descriptive and explanatory approach using deductive and dialectical methodologies, based on bibliographic research. It concludes that replacing human judicial judgment with generative artificial intelligence is unfeasible, highlighting the need for institutional governance and preservation of the purposes of the judicial system.
Keywords: *generative artificial intelligence; judiciary; automated justice.*

INTRODUÇÃO

O crescente avanço da inteligência artificial acarretou mudanças na sociedade e, inclusive, no sistema de justiça, com a incorporação de soluções automatizadas e, mais recentemente, soluções preditivas da atividade decisória, que ultrapassaram o caráter meramente auxiliar à gestão processual para assumir a atividade do próprio julgador.

O avanço tecnológico é uma realidade pujante, mas demanda cautela quando pretendida à substituição dessa função jurisdicional. Não se descarta o poder de auxílio e inovação que é próprio do desenvolvimento tecnológico, mas sua institucionalização requer parcimônia.

Nesse sentido, este artigo tem como objetivo analisar a adoção de sistemas de inteligência artificial generativa no sistemas de justiça, partindo-se da premissa de que sua aplicação no processo decisório – com vias de substituição do juiz humano – demanda a observância de preceitos éticos, a necessária observância de direitos e garantias fundamentais, a efetividade da justiça, bem como o incremento da celeridade processual.

Justifica-se a pesquisa na medida em que a adoção de sistemas preditivos na atividade judicante tende a uma completa substituição da atividade julgadora no contexto jurídico atual, todavia, cabe problematizar se essas ferramentas possuem as mesmas funções cognitivas e a mesma capacidade julgadora que o juiz humano, eis que se pauta em algoritmos, sob a lógica matemática, e não sob a lógica racional e hermenêutica jurídica – próprias da capacidade humana.

Utilizou-se de uma metodologia descritiva e explicativa, de metodologia dedutiva e dialética, fundada em pesquisa bibliográfica, com prioridade à fontes institucionais, e com vistas a uma abordagem analítica dos riscos da utilização da inteligência artificial generativa no

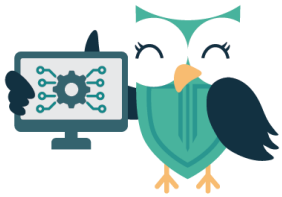
Poder Judiciário e na tomada de decisões automatizadas.

Ao final, propõem-se reflexões críticas sobre as implicações dessa substituição no sistema de justiça sob a perspectiva da efetividade de direitos e garantias fundamentais do jurisdicionado, segurança jurídica e celeridade processual, concluindo-se que o atual estado da arte do Poder Judiciário demanda a implementação de novas ferramentas de auxílio à atividade judicante, todavia, mediante a salvaguarda de direitos, haja vista que a total substituição do juiz humano implica em resultados perniciosos no que tange à prestação jurisdicional.

1 INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL NO PODER JUDICIÁRIO

1.1 Inteligência artificial no contexto jurídico contemporâneo

O contexto histórico e social atual demonstra que passamos de uma Revolução Industrial para uma Revolução Digital,



ou também nomeada de 4ª Revolução Industrial, que outrora substituiu a produção artesanal para a máquina à vapor, hoje, substitui a atividade humana pela atividade digital. Aqui, o homem moderno é substituído pelo homem digital e a inteligência artificial passa a protagonizar a natureza das relações humanas. É inegável que, nesse contexto, portanto, as relações sociais e, inevitavelmente, as próprias relações jurídicas e o sistema de justiça também sofrem influências, haja vista que o Poder Judiciário tem a função precípua de pacificar litígios, ora também influenciados pelas tecnologias.

Essa exponencial digitalização das relações humanas permeou o desenvolvimento de sistemas e ferramentas de apoio aos profissionais da área jurídica, a fim de automatizar procedimentos administrativos e de rotina no manejo das ações judiciais, sob o pretexto de incremento da celeridade processual e da eficiência na resposta jurisdicional. Assim, houve uma progressiva automatização de rotinas flexíveis de trabalhos com menor carga consciente – próprias da capacidade humana –, e cujas automatizações passaram a titularizar as tarefas meramente rotineiras (Rodrigues, 2021, p. 254-255).

Com isso, vários sistema de inteligência artificial generativa foram instituídos e adotados com vias protagonistas dentro do processo de tomada de decisão judicial como promessa de solucionar uma crise estrutural do Poder Judiciário, demandada pela massiva judicialização de um lado e o déficit de profissionais no sistema de justiça de outro, permeando novo desenho institucional do Poder Judiciário, permitindo a automatização das atividades repetitivas de gestão processual e a maior atenção às atividades de natureza estritamente decisória pelos magistrados, registrando-se uma inevitável interação entre a consciência humana e a consciência artificial, a

qual passou a titularizar características de racionalização, aprendizado e decisão.

Com isso, a utilização da inteligência artificial no Poder Judiciário perpassou a mera automatização das rotinas administrativas e de apoio, convergindo para uma inteligência artificial *generativa*, substitutiva da capacidade cognitiva própria do ser humano.

Henrique Alves Pinto conceituou e diferenciou a Inteligência Artificial em dois grandes grupos operacionais: a) *Analytics,* no qual algoritmos fazem somente a análise de dados; e, b) *Machine Learning,* em que algoritmos funcionam a partir de um conjunto de dados utilizados para treinar o próprio sistema. O *machine learning*, por sua vez, é classificado em dois subgrupos: a) os supervisionados, em que a se mapeia um conjunto de informações para um determinado conjunto de resultados; e, b) os não supervisionados, que relaciona os dados da internet (*big data*) aos resultados. Ainda, estabelece que a *machine learning* se relaciona intrinsecamente com a *deep learning*, em que o sistema é capaz de criar e estabelecer padrões e correlações autônomas, capaz de aprender e reproduzir comportamentos humanos (2022, p. 493-495).

Barroso a conceitua como "programas (*softwares*) que transferem as capacidades humanas para computadores. Essas capacidades incluem tarefas cognitivas e tomadas de decisões, via de regra com base nos dados, instruções e objetivos com que são alimentados"; e, a conceitua como sendo sistemas que possuem funções semelhantes à capacidade humana, como raciocínio, aprendizado e comunicação, fixadas em algoritmos, todavia, sem discernimento próprio da inteligência e capacidades humanas, classificando-a em inteligência artificial discriminativa, preditiva e, por último, generativa, responsável por geração de qualquer tipo de conteúdo (Barroso, 2024, p. 25-28).

O conceito de inteligência artificial *lato sensu* é trazido, ainda, como um conjunto de campos da ciência e da engenharia que desenvolve algoritmos capazes de promover resultados de maneira automática e preditiva, os quais constituem um conjunto de regras para resolver problemas e tomar decisões, como uma fórmula matemática (Andrighi; Bianchi, 2022, p. 175-176).

Jordi Nieva-Fenoll leciona de maneira similar, no sentido de que ela se baseia em algoritmos que representam um esquema executivo, armazenando todas as opções de decisão em função de dados alimentados ao sistema (2025, p. 28).

Hodiernamente, a inteligência artificial pode ser conceituada como uma ferramenta de reprodução das capacidades humanas de criação, solução de problemas e execução de funções próprias das faculdades mentais humanas, como raciocínio e desemprenho cognitivo, fundada em predições, que organiza os dados a que fora alimentada a fim de dar a melhor solução do problema posto à resolução.

Partindo-se da conceituação de tais ferramentas, alguns autores diferenciam a aplicação da inteligência artificial no contexto

jurídico contemporâneo como *IA no tribunal* e *IA como tribunal*, sendo a primeira como ferramenta de auxílio às atividades jurisdicionais, na resolução de tarefas repetitivas, no gerenciamento de arquivos e demandas, como já ocorre em alguns Tribunais, a seguir verificados; e, a segunda como substituição do juiz no processo de decisão, mas ainda utilizado sob sua supervisão, sendo o magistrado ainda responsável pela decisão final (Lane; Peixoto, 2022, p. 153-154).

A par dessas conceituações, há que se destacar que o fomento dos sistemas de inteligência artificial se deu, em suma, diante constatação de uma sociedade de litígios em massa. Esse contexto teve início, sobremaneira, com a digitalização de processos e a informatização de atos processuais, em especial, graças ao advento da Lei n. 11.419/2006, que disciplinou a informatização de atos e processos judiciais.

Essa automatização foi iniciada com sistemas como o SAJ, o EPROC, o PJE e, domesticamente, o Projudi, no TJPR, constituído, portanto, o embrião da criação de um ambiente propício para iniciativas de implementação de ferramentas de inteligência artificial no sistema de justiça (Rodrigues, 2021, p. 42).

Observa-se que a institucionalização de uma normativa atinente ao processo eletrônico e à automatização de atos processuais deu azo ao exponencial ajuizamento de demandas, causando reflexos na morosidade do judiciário e na mitigação de direitos fundamentais como o da duração razoável do processo, previsto no art. 5º, LXXVIII, da Constituição Federal e artigo 4º, do próprio Código de Processo Civil.

O Conselho Nacional de Justiça, inclusive, fez-nos constatar essa sociedade de litígios massificados e da excessiva morosidade judicial através do Relatório "*Justiça em Números*", que, na edição de 2025 (ano-base 2024), divulgou que, até dezembro de 2024, ainda estavam pendente de julgamento 80,6 milhões de processos. Também se verificou que houve um expressivo aumento de demandas ajuizadas: 39,4 milhões em todo o judiciário, traduzido em um aumento de 2,5 milhões, ou 6,7% se comparado com o período anterior – considerado o maior da série. Ainda, observou-se o maior índice de produtividade da série, com 44,8 milhões de processos baixados em 2024, gerando um aumento de 19,9% de aumento na produtividade. Todavia, se ponderarmos o número de processos baixados e o número de novas ações ajuizadas, elas quase que se equivalem (44,8 milhões de processos baixados para 39,4 milhões de novas ações). Com isso, mesmo que acrescidos os índices de produtividade (19,9%), ainda há massiva carga de processos pendentes de julgamento e a média de

tramitação das ações, em geral, é de 05 (cinco) anos[41].

Esse contexto demonstra que a automatização de processos e de rotinas administrativas repetitivas ainda não foi o suficiente para reduzir os níveis que assolam o judiciário, cujo ajuizamento exponencial de demandas fomentou a implementação de sistemas de inteligência artificial nos Tribunais sob a premissa de aumentar os níveis de produtividade, garantir maior celeridade processual e maior acesso à justiça.

Antes de adentrar precocemente na problemática aqui apresentada, é mister destacar que o uso a inteligência artificial *lato sensu* é, indene de dúvidas, uma prática já presente nos Tribunais. Isto porque o Conselho Nacional de Justiça, por meio do relatório sobre "*O uso da Inteligência Artificial Generativa no Poder Judiciário Brasileiro*" de 2024, já demonstrou que o uso da inteligência artificial no Poder Judiciário assume percentuais relevantes, e praticamente a metade de magistrado (49,4%) e de servidores (49,5%) utilizam ou já tiveram experiências com o uso de inteligências artificias generativas, todavia, ainda carente nos Tribunais uma unificação dos parâmetros de segurança nessa utilização[42].

Não obstante, elencou medidas de governança obrigatórias a serem implementadas no sistema de justiça na utilização da inteligência artificial generativa, como a instituição de um *sistema de gestão de risco*; o *gerenciamento de dados*; a *documentação* de métodos utilizados, o funcionamento de *softwares*, e as medidas de supervisão humana; a *manutenção de registro de eventos*, com a identificação de situações de risco; a *transparência* dos sistemas, com vistas à explicação de dados de entrada e interpretação de resultados; a instituição de *ferramentas apropriadas para permitir a supervisão humana* a fim de minimizar os riscos à segurança ou aos direitos fundamentais; e, a realização de *teste de segurança*, voltadas à garantia da integridade do sistema[43].

O estudo não nega o auxílio da inteligência artificial nos Tribunais, mas reitera a necessidade de transparência no processo decisório e de se utilizá-la de maneira ética, alinhada à mecanismos de auditoria pelos

[41] BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **Justiça em números 2025**. Brasília: CNJ, 2025. p. 20-22. Disponível em: https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2025/11/justica-em-numeros-2025.pdf. Acesso em: 01 jan. 2026.

[42] BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **O uso da inteligência artificial generativa no Poder Judiciário Brasileiro: relatório de pesquisa**. Brasília: CNJ, 2024. p. 52. Disponível em: bibliotecadigital.cnj.jus.br/xmlui/handle/123456789/976. Acesso em: 01 jan. 2026.

[43] BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **O uso da inteligência artificial generativa no Poder Judiciário Brasileiro: relatório de pesquisa**. Brasília: CNJ, 2024. p. 19-21. Disponível em: bibliotecadigital.cnj.jus.br/xmlui/handle/123456789/976. Acesso em: 01 jan. 2026.

próprios Tribunais, com vistas à preservação de direitos fundamentais dos jurisdicionados, com o anseio de garantir que a decisão judicial final ainda seja humanizada.

A par dessas constatações, emergiu a necessidade de instituir normativas e regulamentações próprias sobre o uso da inteligência artificial no Poder Judiciário, com fim específico de balizar o uso desses sistemas sem mitigar preceitos e ditames fundamentais titularizados pelos jurisdicionados.

1.2 Marcos regulatórios e diretrizes normativas

Alguns recortes normativos do Direito Comparado e algumas diretrizes normativas próprias da legislação brasileira devem ser destacadas para antever as problemáticas da adoção indiscriminada da inteligência artificial nos Tribunais.

Em 2018, a Comissão Europeia para a Eficiência da Justiça, do Conselho da Europa elaborou a chamada "*Carta Europeia sobre Ética no uso da Inteligência Artificial nos sistemas judiciais*", estabelecendo princípios para o uso de ferramentas dessa monta no sistema de justiça, com vistas à efetivação e melhora da qualidade dos pronunciamentos judiciais aliada ao respeito às garantidas e direitos individuais dos jurisdicionados, inspirada nas premissas da Convenção Europeia dos Direitos do Homem e do Cidadão (CEDH). São eles: o princípio da não discriminação, da qualidade e segurança, da transparência, imparcialidade e justiça e, o da garantia de controle do usuário (Lane; Peixoto, 2022, p. 160-161)[44].

Em remissão ao Direito Comparado, em 2019, a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) publicou a "*Recommendation of the Council on Artificial Intelligence*", voltado à regulamentação ética do uso da inteligência artificial e fixou cinco princípios norteadores: crescimento inclusivo; desenvolvimento sustentável e bem-estar; respeito aos direitos humano, à diversidade e à equidade; transparência e explicabilidade dos sistema de IA; robustez e segurança dos sistemas; e, accountability dos agentes envolvidos[45].

A própria UNESCO, por meio da Comissão Mundial para a Ética do Conhecimento Científico e Tecnológico – COMEST, recomendou princípios e valores éticos na utilização da IA em 2021,

[44] CEPEJ. **Carta Europeia de Ética sobre o Uso da Inteligência Artificial em Sistemas Judiciais e seu ambiente**. Strasbourg: Council of Europe, 2018. Disponível em: https://rm.coe.int/carta-etica-traduzida-para-portugues-revista/168093b7e0. Acesso em: 01 jan. 2026.

[45] ORGANIZAÇÃO PARA A COOPERAÇÃO E DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO (OCDE). **Recommendation of the Council on Artificial Intelligence**. Paris: OECD Publishing, 2019. Disponível em: https://legalinstruments.oecd.org/en/instruments/OECD-LEGAL-0449. Acesso em: 01 jan. 2026.

estabelecendo uma estrutura para o uso da IA: a) respeito, proteção e promoção dos direitos humanos, das liberdades fundamentais e da dignidade humana; b) prosperidade ambiental e ecossistêmica; c) diversidade e inclusão; d) proporcionalidade; e) segurança e proteção; f) justiça e não discriminação; g) sustentabilidade; h) privacidade e proteção de dados; i) transparência e explicabilidade; j) supervisão humana; k) responsabilidade e prestação de contas; l) conscientização e alfabetização; m) governança.[46]

Já em 2024, a União Europeia aprovou o *Artificial Intelligente Act* (AI Act)[47], regulamentando o uso da Ia e classificando os sistema de IA e, quatro categorias: risco mínimo, limitado, alto e inaceitável (Teigão; Fogaça, 2025, p. 149).

Todas essas normativas inspiraram um modelo regulatório no Brasil, tanto que o Conselho Nacional de Justiça assumiu o papel de regulamentar essa matéria, através da Resolução 332/2020[48] e, recentemente, a Resolução 615/2025[49], que revogou a anterior, e constituíram verdadeiros marcos regulatórios com o objetivo de consolidar parâmetros de desenvolvimento, governança e uso ético da inteligência artificial no Poder Judiciário.

Ambas têm como objetivo ancorar as medidas de segurança e governança para garantia um uso ético das ferramentas de inteligência artificial no poder judiciário, e também fixaram um desestímulo à adoção de decisões preditivas na esfera penal, a observância da segurança de dados, a transparência e uso de códigos abertos para evitar vieses discriminatórios, a imperativa supervisão do magistrado sobre o resultado proposto pela inteligência artificial, bem como o controle e responsabilidade no uso dessas tecnologias.

A primeira regulamentação consolidou de plano o entendimento que de a inteligência artificial deve ser usada como instrumento de

---

[46] UNESCO. **Recomendação sobre Ética da Inteligência Artificial**. Paris, 2021. p. 20-23. Disponível em: https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000381137_por. Acesso em 01 jan. 2026.

[47] UNIÃO EUROPEIA. **Artificial Intelligence Act**. Regulamento do Parlamento Europeu e do Conselho, de 13 de junho de 2024. Disponível em: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PT/TXT/?uri=CELEX:32024R1689. Acesso em: 01 jan. 2026.

[48] BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **Resolução nº 332, de 21 de agosto de 2020**. Dispõe sobre a ética, a transparência e a governança na produção e no uso de Inteligência Artificial no Poder Judiciário e dá outras providências. Diário da Justiça Eletrônico, Brasília, DF, n. 274, 25 ago. 2020. Disponível em: https://atos.cnj.jus.br/files/original191707202008255f4563b35f8e8.pdf. Acesso em: 01 jan. 2026.

[49] BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **Resolução nº 615, de 18 de março de 2025**. Estabelece diretrizes para o desenvolvimento, utilização e governança de soluções desenvolvidas com recursos de inteligência artificial no Poder Judiciário. Diário da Justiça Eletrônico, Brasília, DF, n. 54/2025, 14 mar. 2025. Disponível em: https://atos.cnj.jus.br/files/original1555302025031467d4517244566.pdf. Acesso em: 01 jan. 2026.

apoio à atividade jurisdicional, e não como substituto do magistrado, firmando uma compreensão de complementariedade entre o homem e a máquina, e não da substituição. Já a segunda, constituiu um verdadeiro marco normativo sobre o tema e dispôs sobre elementos mais específicos como governança institucional, responsabilidade sobre o uso e, inclusive, preceitos éticos para sua adoção nos Tribunais, fomentando a sua utilização desde que mediante controle institucional e compromisso com valores e direitos fundamentais (Teigão; Fogaça, 2025, p. 143-143).

Foram duas normativas que indicaram o marco inicial da regulamentação do uso da inteligência artificial no âmbito judicial, todavia, foram apenas um início de regulamentação, ainda insuficiente para normatizar todas as ferramentas criadas (Souza Netto; Ferrari, 2025, p. 66).

Essas diretrizes regulamentadoras tanto da União Europeia, da Unesco, e do próprio Conselho Nacional de Justiça já enfatizam a necessidade de transparência do uso da inteligência artificial, o dever de supervisão humana e, inclusive, os vetores de responsabilidade institucional no uso dessa ferramentas. Convergem, portanto, em torno de princípios fundamentais como a centralidade da atuação humana, transparência, não discriminação, qualidade técnica e responsabilização (Teigão; Fogaça, 2025, p. 149-150).

No campo legislativo, os Projetos de Lei n. 21/2020 e 2.338/2023[50] propõem uma regulamentação do uso da inteligência artificial no Brasil, mas ainda não há uma legislação específica sobre os princípios éticos da institucionalização da inteligência artificial no Poder Judiciário o que demonstra uma carência na regulação desses mecanismos, facilitando sua utilização sem diretrizes próprias, transparentes e com a devida proteção dos dados sensíveis e cujas problemáticas da sua adoção sem balizas éticas e governança institucional é palco das dilações próprias do tópico seguinte.

No âmbito doméstico, o Tribunal de Justiça do Estado do Paraná, adotou e instituiu a Política de Utilização de Inteligência Artificial Generativa, através do Decreto Judiciário n. 421/2024, com vistas ao incentivo e garantia do desenvolvimento e o uso legal e ético dessas tecnologias, exigindo a supervisão humana sobre o conteúdo gerado com o uso dessas ferramentas preditivas, resguardando a credibilidade e integralidade da função jurisdicional, e

[50] BRASIL. **Projeto de Lei nº 2.338, de 20 de setembro de 2023**. Institui o Marco Legal da Inteligência Artificial no Brasil. Diário do Congresso Nacional, Brasília, DF, 20 set. 2023. Disponível em: https://www.camara.leg.br/propostas-legislativas/2354990. Acesso em: 01 jan. 2026.

demonstrando a necessidade de uma inovação responsável[51].

Diante desse cenário, diversos Tribunais do país passaram a formular sistemas de inteligência artificial para incremento da sua atividade jurisdicional, tanto para mapeamento de fluxos de gestão processual quanto para efetivar métricas de desempenho, análise processual e efetivação da celeridade jurisdicional.

1.3 Iniciativas institucionais do Poder Judiciário na implementação da inteligência artificial

Algumas iniciativas institucionais indicam que a implementação da inteligência artificial no Poder Judiciário não é isolada e objetificam um anseio por maior produtividade, decorrente da automatização de rotinas de gestão processual em mapeamento de dados.

O robô VICTOR[52] foi criado para classificar peças processuais, indicar temas de repercussão geral adequados ao recurso extraordinário analisado, e antecipar um juízo de admissibilidade dos recursos com os temas de repercussão geral, instituído pelo Supremo Tribunal Federal em convênio com a Universidade de Brasília e que utiliza redes neurais e *machine learning* na classificação e organização de recursos (Alves, 2022, 734).

Essa ferramenta foi constatada de fundamental importância na identificação de casos relacionados a teses já criadas pelo sistema de precedentes, bem como na facilitação da atuação do julgador a fim de promover um levantamento do padrão decisório com base nos precedentes já fixados (Bonat, 2022, p. 352-356).

Mais recentemente, a mesma Corte implementou nova ferramenta advinda do robô VICTOR: a *VitórIA*, responsável por ampliar o conhecimento sobre o perfil dos processos recebidos no Supremo Tribunal Federal e permitir o tratamento conjunto de temas repetidos ou similares. Essa mesma plataforma identifica, no acervo de processos do Tribunal, aqueles que tratam do mesmo assunto e os agrupa automaticamente, permitindo a identificação e a reunião de processos relativos a novos temos de repercussão geral[53].

---

[51] TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO PARANÁ. **Decreto Judiciário nº 421, de 3 de maio de 2024**. Estabelece diretrizes para o uso de ferramentas de inteligência artificial generativa no âmbito do TJPR. Diário da Justiça Eletrônico, Curitiba, 05 mai. 2024. Disponível em: https://www.tjpr.jus.br/legislacao-atos-normativos/-/atos/documento/4714398. Acesso em 01 jan. 2026.

[52] SUPREMO TRIBUNAL FEDERAL (STF). **Projeto Victor avança em pesquisa e desenvolvimento para identificação dos temas de repercussão geral**. Brasília: STF, 2021. Disponível em: https://portal.stf.jus.br/noticias/verNoticiaDetalhe.asp?idConteudo=471331&ori=1. Acesso em: 01 jan. 2026.

[53] SUPREMO TRIBUNAL FEDERAL (STF). **STF finaliza testes de nova ferramenta de Inteligência Artificial**. Brasília: STF, 2023. Disponível em: https://portal.stf.jus.br/noticias/verNoticiaDetalhe.asp?idConteudo=507120&ori=1. Acesso em: 01 jan. 2026.

Ainda, o Supremo Tribunal Federal instituiu a RAFA, que age em conjunto com o robô VICTOR, mas ajuda na classificação de processos da Corte de acordo com os ODS da Agenda 2030 da ONU[54].

No âmbito do Superior Tribunal de Justiça, o Athos e Sócrates realizam agrupamentos de recursos por similaridade, além da identificação de acórdãos similares, entendimentos convergentes e divergentes, possíveis distinções e superação de precedentes, além de apresentar referencias legislativas e sugestões de decisões de casos semelhantes já tratados pelo Tribunal (Alves, 2022, p. 735).

O Tribunal de Justiça do Estado do Paraná tem atendido de forma coerente e atento o avanço da tecnologia no âmbito da jurisdição paranaense, tanto que idealizou sistemas inteligentes pioneiros e integrados com a função jurisdicional como o *JurisprudênciaGPT*, responsável por gerar respostas inteligentes e contextualizadas à perguntas relacionadas a jurisprudência do próprio Tribunal, gerando uma resposta com base nos acórdãos registrados. O pioneirismo da plataforma foi responsável por garantir a 2ª posição do Tribunal no *Gartner Eye on Innovation Awards for Government in Americas*, demonstrando o valor internacional dado à inciativas aqui desenvolvidas[55].

Outros importantes sistemas foram desenvolvidos pela referida Corte como o *NatJusGPT,* que é treinada com notas e pareceres técnicos da área médica dos Tribunais, baseado na documentação criada pelo sistema *NatJus*, instituído pelo CNJ com a Resolução 238/2016; e, o Larry Assessor – IAA, voltado ao mapeamento de recursos semelhantes levados à análise da 1ª Vice-Presidência do Tribunal de Justiça do Paraná[56].

Em outros Tribunais, outras iniciativas são importantes e demonstram a crescente institucionalização da inteligência artificial. O *Radar* e o *Radar 2.0,* instituídos pelo Tribunal de Justiça do Estado de Minas Gerais, identifica demandas e auxilia no agrupamento delas para o julgamento em conjunto de demandas

[54] SUPREMO TRIBUNAL FEDERAL (STF). **STF lança RAFA, ferramenta de Inteligência Artificial para classificar ações na Agenda 2030 da ONU**. Brasília: STF, 2022. Disponível em: https://noticias.stf.jus.br/postsnoticias/stf-lanca-rafa-ferramenta-de-inteligencia-artificial-para-classificar-acoes-na-agenda-2030-da-onu/. Acesso em: 01 jan. 2026.

[55] TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO PARANÁ. **Jurisprudência GPT recebe prêmio internacional no TJPR**, 2024. Disponível em: https://www.tjpr.jus.br/noticias/-/asset_publisher/9jZB/content/id/105205393. Acesso em: 01 jan. 2026.

[56] TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO PARANÁ. **Robô Larry Assessor – IAA traz Inteligência Artificial para os recursos especiais e extraordinários**, 2022. Disponível em: https://www.tjpr.jus.br/destaques/-/asset_publisher/1lKI/content/robo-larry-assessor-iaa-traz-inteligencia-artificial-para-os-recursos-especiais-e-extraordinarios/18319. Acesso em: 01 jan. 2026.

repetitivas. No mesmo Tribunal, a DORA[57] é uma assistente virtual com inteligência artificial generativa que transforma o áudio de reuniões e audiências em textos (Faria, 2022, p. 378-384).

O *Sigma* e *Sinara*, instituídos pelo TRF da 3ª Região, auxilia na elaboração de relatórios, decisões e acórdãos, indicando os pronunciamentos mais adequados para cada tipo de processo, acelerando a produtividade de magistrados e servidores, evitando, igualmente, decisões conflitantes (Faria, 2022, p. 378-384).

O programa *Elis*, instituído pelo Tribunal de Justiça do Estado do Pernambuco em 2018 tornou-se uma ferramenta importante também nesse sentido, haja vista ser responsável pela triagem e análise da conformidade de novas ações de execução fiscal com a Lei de Execução Fiscal (Andrighi; Bianchi, 2022, p. 179), com vistas à redução da morosidade processual e da taxa de recuperação de crédito[58].

O *Cranium*, instituído pelo Tribunal de Justiça de Rondônia, é capaz de definir o movimento processual adequado através dos modelos já inseridos na sua base e executa predições dos andamentos processuais (Alves, 2022, p. 737).

O *Jerimum* e *Clara* são iniciativa do Tribunal de Justiça do Rio Grande do Norte: a primeira classifica e rotula processos, enquanto a segunda lê documentos, sugere tarefas e recomenda decisões[59].

Sem a pretensão de esgotar o tema, o Tribunal de Justiça do Estado do Rio de Janeiro instituiu o *Assis*, que realiza a análise de dados e auxilia magistrados na redação de minutas de decisões, sentenças e acórdãos[60].

Observa-se, em síntese, que a institucionalização esparsa de sistema de inteligência artificial em vários Tribunais do país cria a necessidade de unificação dessas iniciativas e, na mesma medida, o surgimento desses sistemas demonstra a crescente preocupação com a integridade de dados manejados por esses sistemas, a efetiva proteção de direitos dos jurisdicionados e, inclusive, os efeitos da adoção da inteligência artificial

[57] TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DE MINAS GERAIS. **Ferramenta Dora é apresentada à Presidência do TJMG**, 2024. Disponível em: https://www.tjmg.jus.br/portal-tjmg/noticias/ferramenta-dora-e-apresentada-a-presidencia-do-tjmg.htm#. Disponível em: 01 jan. 2026.

[58] TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO PERNAMBUCO. **TJPE disponibiliza ferramenta de IA para execução fiscal em Programa de formação do CNJ**, 2020. Disponível em: https://portal.tjpe.jus.br/-/tjpe-disponibiliza-ferramenta-de-inteligencia-artificial-para-execucao-fiscal-em-programa-de-formacao-do-cnj. Acesso em: 01 jan. 2026.

[59] BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **Judiciário ganha agilidade com uso de inteligência artificial**, 2019. Disponível em: https://www.cnj.jus.br/judiciario-ganha-agilidade-com-uso-de-inteligencia-artificial/. Acesso em: 01 jan. 2026.

[60] BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **Ferramenta de IA vai auxiliar juízes fluminenses na elaboração de minutas de sentença**, 2024. Disponível em: https://www.cnj.jus.br/ferramenta-de-ia-vai-auxiliar-juizes-fluminenses-na-elaboracao-de-minutas-de-sentenca/. Acesso em: 01 jan. 2026.

generativa no processo decisório, ponto crucial da discussão a seguir exarada.

2 IMPACTOS DA INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL GENERATIVA NA FUNÇÃO JURISDICIONAL E AS IMPLICAÇÕES DE UMA JUSTIÇA AUTOMATIZADA

2.1 Celeridade processual e efetividade de direitos para a prestação de uma tutela jurisdicional adequada

Em que pese a necessidade de obediência aos ditames constitucionais do contraditório e da ampla defesa, previstos no artigo 5º, LV, da Constituição Federal, por certo, os autos não devem tramitar *ad infinitum*, sob pena de banalização da prestação jurisdicional do Estado e, igualmente, com isso, o esvaziamento da pretensão do jurisdicionado.

Com isso, urge a necessidade de se garantir uma duração razoável do processo, assim como preconiza o já mencionado artigo 5º, LXXVIII, da Constituição Federal, que preceitua a tramitação célere para promover o acesso à justiça de maneira eficiente, o que não implica, em rapidez, mas na consecução da justiça no tempo devido, sem o prolongamento prejudicial à efetividade de direitos.

Pois bem. É inegável que a institucionalização de sistemas de inteligência artificial generativa – capazes de gerar resultados preditivos para a solução das lides postas à análise do Poder Judiciário – é um anseio motivado pela interposição massificada de demandas e da respectiva morosidade do judiciário.

Todavia, a realização da justiça como um fim que se reveste o Poder Judiciário não é apenas a solução do litígio de forma matemática, mas sim, a promoção da pacificação social e do justo resultado da pretensão (Rodrigues, 2021, p. 160).

Para alguns, o emprego de juízes-robôs levaria a uma maior efetividade do princípio da razoável duração do processo, um dos grandes problemas do judiciário, mas, ao mesmo tempo, é capaz de gerar reflexos na garantia de direitos individuais (Ramos, 2025, p. 366-367).

Acredita-se que não se pode, em nome da celeridade processual e da redução dos níveis de litigiosidade do Poder Judiciário e o consequente salto de produtividade, transgredir a efetividade de direitos com a instituição de sistemas de inteligência artificial generativa substitutivas da atividade humana julgadora. Nesse sentido, a consolidação dessas tecnologias deve preservar princípios e garantias do Estado Democrático de Direito.

Poder-se-ia considerar, portanto, a existência de um novo devido processo legal ou devido processo digital com isso? Veja-se que, do devido processo legal decorrem os princípios do juiz natural, da ampla defesa, do contraditório, acesso à justiça e fundamentação das decisões, e todos eles sofrem influência dessa automatização de rotinas e, em larga escala, pela produção de decisões e pronunciamentos judiciais gerados pela inteligência artificial.

Atenta-se para o fato de que a inteligência artificial pode, com efeito, promover maior

celeridade processual, na medida em que se responsabiliza pela automação de decisões e sentenças em massa, e permite que o julgador se atente para casos mais difíceis. Todavia, o uso dessas ferramentas em nome da celeridade processual tende a conduzir o processo à negligência do resultado, além de incorrer em uma má valoração das provas e desconsiderar pontos específicos de cada demanda (Finotti; Ribeiro Júnior, 2025, p. 127).

É evidente que a duração razoável do processo, aliado à celeridade processual se favorece da inteligência artificial, mas é inviável que se justifique a violação de direitos e a efetividade do senso de justiça sob a premissa de eficiência atrelada à redução das estatísticas de congestionamento nos Tribunais.

Rafael Conick Teigão e Leonardo de Andrade Ferraz Fogaça possuem uma importe conclusão no sentido de que a inteligência artificial tende a promover grande melhoria no ambiente organizacional, tornando o judiciário mais eficiente em nome das necessidades sociais, mas exige atenção contínua, na medida em que pode tender à reprodução de desigualdades por meio de algoritmos treinados mediante vieses sociais, raciais, econômicos ou regionais errôneos, mas justificados pelo manto da neutralidade técnica dos algoritmos (2025, p. 155).

Aqui, já se adianta que, até então, a inteligência artificial é utilizada como tecnologia de apoio, que auxilia no andamento processual, mas tende a se tornar uma tecnologia de substituição, com funções preditivas, que indicam a decisão a ser tomada no caso concreto, mas ainda dependente da revisão humana (Andrighi; Bianchi, 2022, p. 180). Passa-se, portanto, da automatização de rotinas para uma função preditiva e substitutiva da atividade de julgamento, reproduzindo, portanto, tarefas cognitivas próprias do ser humano.

Partindo-se desse pressuposto, questiona-se, sobremaneira, a efetividade da inteligência artificial quando dependente da alimentação de dados de forma qualificada por meio da capacidade humana. Isto porque, ela somente poderá ser eficiente à justiça quando produzir decisões corretas, próprias para cada caso posto em análise e de forma escorreita, e isso depende, na mesma proporção, da quantidade de dados ajustados pela capacidade humana à inteligência artificial generativa.

Em matéria procedimental, Nieva-Fenoll propõe que, para o melhor uso da inteligência artificial aos processos decisórios, e com efetiva economia de tempo e recursos do judiciário, seria necessária a solução de lides menos complexas de forma autônoma por meio de aplicativos, como nos casos em que o processo se desenvolve sem defesa ou que as provas são somente documentais e altamente previsíveis, o que, efetivamente, importaria em uma resolução breve e efetiva ao jurisdicionado e desafogaria os Tribunais (2025, p. 34-35).

A efetividade, traduzida na realização material do direito material, insculpido no direito de ação, previsto no art. 5º, XXXV, da Constituição Federal, tem igual relação com a implementação da inteligência artificial generativa nos Tribunais,

na medida em que a obtenção da tutela judicial do direito material da parte será submetida a algoritmos, os quais podem decidir de forma mais rápida como acima visto, com implicações na celeridade processual.

Inevitavelmente, será também o processo judicial mais eficiente por consagrar preceitos da celeridade processual e na realização do direito material de forma mais qualitativa, realizando, inclusive, os próprios objetivos do direito de ação e da tutela de direitos por meio dela. Isto porque a inteligência artificial generativa tem o poder de corrigir os problemas quantitativos do judiciário, todavia, não se pode, através dela, transgredir seus os fundamentos qualitativos (Souza Netto; Ferrari, 2025, p. 69).

Veja-se que alguns autores defendem a necessidade de alinhar as garantias do contraditório e da ampla defesa às decisões automatizadas, sendo necessário, em última escala, a modelagem de um novo constitucionalismo, agora digital, a fim de promover segurança jurídica e a realização de um processo justo com observância dos ditames constitucionais e das garantias processuais, como o devido processo digital, objetivando, portanto, o fim último de alcançar decisões aliadas às garantias do Estado Democrático de Direito (Engelmann, 2025, p. 26).

A celeridade processual e a busca de maior eficiência da prestação jurisdicional, portanto, não deve ser relegada à violação de direitos fundamentais, quando da adoção de sistemas de inteligência artificial dentro da atividade decisória do Poder Judiciário.

Alguns aportes ainda são necessários no que concerne à segurança jurídica das decisões geradas pelos sistemas de inteligência artificial generativa, a imparcialidade do julgamento artificial e as implicações éticas de sua utilização no sistema de justiça.

2.2 Segurança jurídica, imparcialidade e limites éticos das decisões automatizadas

Seria possível uma decisão automatizada imparcial assim como se exige de um juiz? Caberia garantir à máquina estar alheia às partes e ao objeto litigioso, assim como se exige do juiz humano? Seria a inteligência artificial capaz de interpretar a lei no caso concreto e aplicá-la isonômica e imparcialmente, bem como atender aos fins de justiça titularizados pelo sistema de justiça?

As respostas não são uníssonas: alguns são pessimistas e condenam o uso da inteligência artificial generativa; outros, defendem a sua utilização tão somente quando submetida à revisão do juiz-humano; e, outros, questionam essa atividade de revisão do juiz-humano em relação ao juiz-robô sob a ótica dos fundamentos institucionais do Poder Judiciário e a perfectibilizarão o senso de justiça.

Ao passo em que a inteligência artificial tende a reestruturar o judiciário e promover maior acesso à justiça, a falta de transparência pode tender à criação de certa "exclusão digital" ou "discriminação algorítmica", promovendo desigualdades estruturais dentro do sistema de

justiça, na medida em que não existe uma completa alfabetização digital dos membro do judiciário (Da Silva; Rocha, 2025, p. 183).

Antes disso, por ser a inteligência artificial fundamentada em algoritmos, tratando-se de um conjunto de dados, regras e instruções para a tomada da decisão automatizada, os quais são capazes de prever resultados a partir de um conjunto de dados usados para treinar o próprio sistema (Osna; Steffens, 2022, p. 379), tem-se que apenas que somente com a transparência algorítmica seria possível garantir o devido processo [digital] e o contraditório, uma vez que eles mesmos podem adotar vieses injustos ou preconceituosos, a depender de como foram formatados.

Miguel Antônio Silveira Ramos relembra que os algoritmo, dependendo de como formatados, podem levar à violações de direitos e garantias individuais, assim como pode levar à certa desumanização da prestação jurisdicional, reiterando a existência de um positivismo jurídico, ou também àquilo que se dá o nome de positivismo tecnológico ou neopositivismo, que desumaniza a racionalidade criativa do ser humano, despreza as particularidades do caso concreto e é capaz de proferir decisões em descompasso com os princípios e garantias fundamentais (2025, p. 367-375).

Assim, a transparência algorítmica nasce como um novo direito e garantia processual fundamental na mesma esteira da publicidade dos atos decisório, na medida em que a tecnologia não pode contribuir com desigualdades, mas deve ser formatada e implementada para reduzi-las, a fim de não existir uma discriminação algorítmica como um dos princípios pertinentes ao uso da inteligência artificial (Andrighi; Bianchi, 2022, p. 184).

A transparência algorítmica reflete, necessariamente, no direito de defesa e do contraditório, na medida em que o defensor do litígio deverá se adaptar aos postulados algorítmicos para amoldar a produção de provas, as alegações perpetradas e as estratégias de defesa, devendo se capacitar para saber como funcionam os algoritmos (Nieva-Fenoll, 2025, p. 205).

A falta de transparência algorítmica, a chamada "caixa preta", portanto, impede a impugnação das decisões geradas pela inteligência generativa, pois não se pode identificar de plano o caminho percorrido para se chegar àquela conclusão, causando a chamada opacidade decisória. Ou seja, da falta de transparência pode levar à arbitrariedades no campo decisório, haja vista que os jurisdicionados não podem reconhecer, de plano, os parâmetros de julgamento e não podem, de igual maneira, contestar os resultados promovidos pela inteligência artificial generativa.

Essa "caixa preta" dos algoritmos, portanto, viola o princípio da publicidade dos atos judiciais e compromete o acesso aos jurisdicionado à possibilidade de contestar as respostas dadas pelo Judiciário, enfraquecendo o próprio controle democrático sobre as decisões públicas (Teigão; Fogaça, 2025, p. 156).

A opacidade decisória causada pela falta de transparência dos algoritmos também tende a

contribuir com práticas discriminatórias e parciais, portanto. Todavia, não é de omitir que muitos algoritmos são protegidos pelo sigilo industrial, o que prejudica a transparência de seu código-fonte e seu confronto com as normativas legais, constitucionais e internacionais (Pinto; Bozola, 2025, p. 256).

Não obstante a falta de transparência, de outro lado, a obediência acrítica dos algoritmos pode favorecer uma aplicação descontextualizada das normas e princípios do direito tendendo a uma uniformização da consciência jurídica e, além disso, é capaz de reduzir as interpretações particulares de cada julgador e, inclusive, as transformações sociais e jurídicas que demandam atenção em prol de uma decisão justa (Salmoria; Brasil Júnior, 2025, p. 197).

Essa publicidade não importa apenas na preservação do direito de defesa, mas também na garantia da não substituição do Poder Judiciário por completo pela inteligência artificial, pois estaríamos diante de algo posto como seguro na solução de controvérsias, mas com vias de manipulação algorítmica que acarretará o julgamento parcial das demandas postas em análise (Nieva-Fenoll, 2025, p. 207).

Veja-se que, de acordo como formatados os algoritmos, tende a máquina a reproduzir preconceitos, perpetuando pronunciamentos injustos e discriminatórios, quando alimentada por dados desta monta (Richinitti, 2025, p. 183).

A latente necessidade de transparência algorítmica é reforçada pelo caso COMPAS (*Correctional Offender Management Profiling for Alternative Sanctions)*, nos Estados Unidos. Trata-se de um sistema de pontuação de perfis suspeitos ou criminosos, e que já fora constatado possuir enviesamento contra afro-americanos, ao passo em que funciona a partir de algoritmos secretos, código fechado e predição preconceituosa em relação à reincidência criminal. No caso em específico, foi promovida a condenação com base em um direcionamento do conceito de reincidência à afro-americanos (Alves, 2022, p. 739).

Essa experiência traz à tona a necessidade de se reforçar a necessidade de uma justiça individual e individualizada, que preserve a capacidade humana de julgamento (Aras, 2022, p. 117). Não só isso, exige-se que a utilização da inteligência artificial generativa no sistema de justiça obedeça limites éticos, sob pena de se colocar em xeque elementos essenciais como a oponibilidade de direitos fundamentais e humanos (Barroso, 2024, p. 50).

Bruno Alves Rodrigues leciona que a principal baliza ética a ser verificada no desenvolvimento e na implantação da inteligência artificial no Poder Judiciário é a de impedir que a expressão de consciência humana seja reduzida à mera manifestação de um ato de inteligência artificial. Isso se relaciona com os fins de justiça no caso concreto, próprios da função jurisdicional e da condição humana de ser social, histórico, consciente e antropológico, que possui experiências próprias e é capaz de resolver a demanda com base em preceitos legais, éticos, sociais, com base em diretrizes hermenêuticas e métodos interpretativos, não

apenas aplicar a lei ao caso concreto (2021, p. 186-187).

Sobre isso, seria essencial a implementação de governanças, um sistema regulatório e auditorias sobre o cumprimento dos ditames éticos na implementação e utilização da inteligência artificial generativa pelos Tribunais e, inclusive, no que concerne à *accountability*, a fim de reforçar a auditabilidade no uso dessas ferramentas no Poder Judiciário, ao passo em que a responsabilidade pelo uso ainda é do agente humano e o seu uso no processo decisório ainda demanda a adoção de um substrato mínimo de preceitos éticos (Aras, 2022, p. 98).

Essa perspectiva gira em torno da necessidade de se reafirmar a confiança no Poder Judiciário e a idoneidade da relação jurídica-processual, o que se mitigaria se existir uma adoção cega dos resultados promovidos pela inteligência artificial generativa (Pinto, 2022, p. 508).

Isso porque a inteligência artificial ainda não possui todas as qualidades humanas e ainda tende a exarar pronunciamentos opacos e sem considerar as subjetividades do caso, o que compromete a confiança do jurisdicionado no sistema de justiça. E, somente com a explicabilidade algorítmica, a supervisão humana e a instituição de canais de revisão das decisão automatizadas é que são capazes de mitigar a desconfiança do jurisdicionado (Salmoria; Brasil Junior, 2025, p. 203-204).

Mas, mesmo que no caso de total transparência algorítmica, seriam os agentes do Poder Judiciário capazes de compreender os algoritmos e os métodos utilizados na estruturação de decisões a partir do *machine learning*? A mera transparência do código-fonte não resolve o problema, pois ainda não se saberá como operam os algoritmos, pois o código-fonte apenas expõe o método de aprendizado da máquina (*machine learning*), mas não a regra de decisão (Alves, 2022, p. 742).

Veja-se que a transparência algorítmica da decisão automatizada implica, em suma, na garantia da imparcialidade e da independência da atividade judicante. Isto porque, a despeito da existência do princípio do juiz natural, previsto no art. 5º, LIII, da Constituição Federal, a fim de garantir um julgamento sem influências externas, protegendo-se o jurisdicionado de julgamentos arbitrários, de maneira independente e impessoal.

Justamente neste ponto é que reside boa parte da problemática envolvida na aplicação da inteligência artificial generativa aplicada ao processo decisório. É certo que, mesmo que a inteligência artificial seja resultado da alimentação de dados provenientes da atividade humana, não se exclui da geração automatizada de decisões as influências externas na atividade judicante.

De toda forma, o jurisdicionado deve ter acesso aos critérios utilizados na decisão gerada pela inteligência artificial, para entender como os algoritmos foram programados, como eles influenciam a decisão jurisdicional e qual a melhor forma de exercício do controle dessas decisões (Ferrari; Becker, 2020, p. 298).

É inegável que pode ocorrer eventual influência da supervisão humana pelo que foi realizado pela inteligência artificial, eis que o algoritmo tende a "orientar" o juiz, influenciando-o sutilmente, o que comprometeria a independência de sua atuação e, inclusive, ameaçaria a garantia do princípio do juiz natural, previsto pelo art. 5º, incisos XXXVII e LIII, da Constituição Federal (Finotti; Ribeiro Júnior, 2025, p. 125).

Sem embargos, a inteligência artificial pode estar livre ou não de variáveis emocionais dependendo de como foi criado e implementado pela inteligência humana, e tudo isso depende de como os algoritmos são construídos (Nieva-Fenoll, 2025, p. 72). E, da mesma forma, os algoritmos tendem a repetir decisões iguais em casos não semelhantes, fossilizando as decisões (Nieva-Fenoll, 2025, p. 145).

O que se pretende, portanto, é reconhecer que as emoções humanas, inevitavelmente, oferecem certo suporte à avaliação de qual a melhor decisão a ser tomada, todavia, as máquinas não possuem essa sensibilidade. Ou seja, somente se adaptar a máquina ao senso se emoção e empatia próprias do ser humano é que as decisões não incorreriam em automatizações insensíveis e se aproximam, em última análise, das decisões humanas longe de padrões decisórios e estanques reproduzidos pela inteligência artificial generativa.

Supervisionar a forma de criação e implementação dos algoritmos e dos sistema de inteligência artificial generativa seria, portanto, uma das medidas a serem aplicadas para garantir a imparcialidade do produto jurisdicional criado pela inteligência artificial como solução das lides do Poder Judiciário.

Na esteira do contexto atual, a complexidade do ato de julgamento tende a ser reduzido se colocado à responsabilidade integral da inteligência artificial generativa e, portanto, pode desnaturar a própria atividade judicante.

Embora as máquinas tenham maior capacidade de armazenamento, elas ainda podem ser formatadas de forma errônea e reproduzir vieses que culminam na violação da imparcialidade das decisões. A decisão judicial humana é falível, mas assim também o é aquela automatizada. Em termos, o juiz-robô assim como o juiz humano comportam enviesamentos (Viana, 2025, p. 116). E isso se dá, em suma, porque o juiz-máquina é capaz de herdar critérios equivocados do sujeito humano que, eventualmente, programou a máquina (Osna; Steffens, 2022, p. 392).

A par de certa solução para o problema de os algoritmos perpetuarem inconsistências na imparcialidade judicial, aconselha-se, portanto, a utilização da inteligência artificial somente como ferramenta secundária à atividade judicante, sem substituir a atividade dos órgãos e membros da magistratura, com vistas à preservação da confiança do jurisdicionado no sistema de justiça.

Da mesma forma, eventual substituição do juiz pela máquina não pode macular a garantia de deveres éticos e dos princípios norteadores das demandas submetidas ao judiciário. Mesmo que não se defenda uma total substituição, é inevitável que cada vez mais tarefas serão

substituídas pela inteligência artificial, o que não pode dar vasão para decisões injustas e parciais, que ignorem as particularidades de cada caso.

Seria ético, portanto, a adoção da inteligência artificial generativa na atividade decisória somente quando transparente, submetida à supervisão humana, alheio à discriminação algorítmica, com atribuição de responsabilidade, informação aos usuário, proteção de dados e, inclusive, governança institucional.

2.3 Implicações da adoção da inteligência artificial generativa no processo decisório

Aqui, o debate se insere na legitimidade do agir decisório advindo da inteligência artificial generativa, ao passo em que a supervisão humana se torna um pressuposto para a garantia dessa legitimidade democrática da própria função jurisdicional, caso contrário, a perda da centralidade humana no processo decisório tende a comprometer a legitimidade institucional do sistema de justiça e ocasiona insegurança jurídica (Teigão; Fogaça, 2025, p. 157).

No campo da argumentação, Nieva-Fenoll relembra que o poder da argumentação jurídica é exponencialmente diferente entre aquela produzida pelo julgador e aquela produzida pela inteligência artificial. Isto porque, em larga escala, a argumentação depende de certo poder de persuasão, o qual nem sempre se baseia em dados estáticos e lógicos e, portanto, depende de elementos mutáveis e variáveis de cada caso concreto e do efetivo silogismos exercido pelo julgador na solução da lide. Todavia, deixa claro que a inteligência artificial poderá auxiliar o jurista na sua argumentação, mas, dificilmente, poderá substituí-lo integralmente (2025, p. 39-40).

Em posição uníssona, Vladimir Aras expõe que a tarefa de persuasão e argumentação jurídica, bem como o ato decisório assim compreendido, não pode ser atribuído à máquina, na medida em que o elemento humano não pode ser desvencilhado das teorias de justiça e, por seu turno, o raciocínio probatório deve ser racional e, portanto, humano e consciente, não artificial (2022, p. 100).

Na mesma senda, há que se ressaltar que o juiz é investido de legitimidade institucional e, ao se tornar apenas reprodutor de algoritmos pré-determinados, corre o risco de esvaziar a sua própria função jurisdicional na delegação da atividade decisória a sistemas automatizados (Salmoria; Brasil Júnior, 2025, p. 199).

Assim como as leis se adaptam às intercorrências da vida humana e do contexto fático proposto para julgamento, assim o é em relação à automatização das decisões, haja vista que não se pode recair sobre ela a integral capacidade judicante, pois a capacidade de adaptação da normativa ao contexto fático depende de alimentação da própria inteligência artificial pela atividade humana.

Ela é inteiramente dependente da inteligência humana para alimentá-la. Logo, não há como racionalizar, inteiramente, a inteligência artificial a fim de promover a substituição segura da atividade judicante, na medida em que, os

pronunciamentos automatizados se baseiam em dados e algoritmos pré-estabelecidos, os quais não são capazes de avaliar as inúmeras implicações subjetivas dos casos submetidos ao judiciário, pois o modelo das inteligências artificiais, segundo Barroso, é baseado em estatísticas e não em lógica (2024, p. 27-28).

Partindo-se do pressuposto de que as inteligências artificiais se baseiam, em larga escala, em algoritmos, que são parâmetros fixos que orientam os computadores a cumprirem tarefas pré-determinadas e já pré-atribuídas, tem-se que é incabível recair sobre elas a capacidade de julgarem, sozinhas, os casos postos à solução pelo judiciário, sob pena de se desnaturar as próprias funções do poder judiciário, sendo que seu uso deve ser, portanto, racional, não como um fim em si mesmo (Barroso, 2024, p. 28).

Nieva-Fenoll deixa claro que não se pode conferir a última decisão de um processo à inteligência artificial, pois o raciocínio jurídico é persuasivo e adaptada à realidade social, não podendo ser automatizado por completo (2025, p. 45-46).

Isso porque, a inteligência artificial não possui as mesmas experiências judicantes que o juiz humano, o que se reflete no fato de que a máquina é alheia à consciência histórica e social atinentes ao julgador humano (Rodrigues, 2021, p. 80).

E a correção dessa implicação e dos vieses reproduzidos pela inteligência artificial só é possível a partir do exercício da atividade humana sobre o resultado da decisão generativa, assim entendido como a colocação da consciência humana sobre a consciência artificial, haja vista que os dados processados pelas redes neurais artificias não podem ser considerados como um fim em si mesmos, ou uma verdade a ser assumida de forma inquestionável e acatada (Rodrigues, 2021, p. 103).

Não se ignora que o emprego da inteligência artificial pode gerar certa opacidade decisória, como acima elencado, decorrente da falta de transparência na motivação proveniente do algoritmo, ou como chamada a "caixa preta", pois ausentes os motivos determinantes do resultado posto pela inteligência artificial generativa na atividade decisória.

A função do poder judiciário na pacificação de conflitos sociais e de realizar justiça – não somente de resolver processos –, sob essa visão, não pode perder a "consciência" do que é justo, tornando-se, portanto, inconcebível que a inteligência artificial se posicione a dar a resposta aos jurisdicionado, eis que a consciência do que é justo não pode ser definida pela máquina, a qual não possui subjetividade ou senso de justiça, não podendo ela, nesse sentido, instrumentalizar a realidade do jurisdicionado e substituir os agentes do poder judiciário (Rodrigues, 2021, p. 108-110).

O cunho decisório e o poder de decisão do juiz humano se tornam obsoletos, nessa esteira, na medida em que o juiz passa apenas a aceitar a decisão dada pela inteligência artificial, renunciando a tomada de decisão, o que, em termos, viola o princípio do juiz natural e a independência jurisdicional, sob essa ótica, pois

seguirá um modelo pré-determinado de um algoritmo. Essa mesma conclusão aponta que a inteligência artificial generativa aplicada ao judiciário ainda não é capaz de fazer as cognições suficientes assim como um juiz humano e compromete à avaliação das argumentações das partes, em atendimento ao contraditório e à ampla defesa (Ramos, 2025, p. 370-371).

Sobre isso, é importante ressaltar que o julgamento não é apenas a aplicação da leis, mas sim uma atividade de ponderação entre o direito, o fato e a realidade social, carregado de viés ético e valorativo e, ao automatizar essa função julgadora sob o manto da eficiência e, em princípio, da celeridade de resposta ao jurisdicionado, fragiliza-se o próprio fundamento da justiça (Salmoria; Brasil Júnior, 2025, p. 200).

Em matéria probatória, é inegável que as partes produzem provas com vistas à promoção de sua tese e de que sua hipótese seja a vencedora e isso por meio da produção de provas que influenciará o convencimento do julgador. O problema se insere quando a inteligência artificial generativa passa a ser utilizada na valor das provas trazidas ao julgamento. Caberia, portanto, agora, as partes produzirem provas para convencer a inteligência artificial e não mais o julgador da causa?

Trata-se de uma penumbra instaurada com a implementação da inteligência artificial no sistema de justiça. O questionamento que se faz é sobre a capacidade da inteligência artificial generativa de analisar – qualitativamente e não somente quantitativamente – as provas produzidas e ponderá-las em um julgamento imparcial e democrático, eis que a valoração das provas é subjetiva e a inteligência artificial é objetiva e se pauta em algoritmos e parâmetros estatísticos.

O juiz não pode se tornar boca de algoritmo, não pode a inteligência artificial julgadora substituir a atividade humana de julgamento, sob pena de alterar a identidade física do juiz, que subsiste para a segurança jurídica e confiança no poder judiciário. Além disso, a substituição do juiz a mero chancelador do resultado promovido pela máquina enuncia o retorno a um positivismo clássico, permeado pela enunciação de decisões mecânicas, sob o prisma da vontade fria da lei – ora sob o prisma da vontade do algoritmo – e não com base nas provas dos autos, no livre convencimento motivado do julgador e sem atenção aos ditames do devido processo legal (Pinto; Bozola, 2025, p. 260-261).

Conclui-se, nessa esteira, que não deve existir substituição de um dos três poderes, mas não se ignora que há uma profunda mudança na execução da atividade jurisdicional e cuja mudança, se não supervisionada, tende a macular direitos e garantias processuais e individuais fundamentais, pois a outorga de uma autonomia existencial à tecnologia faz com que o homem se posicione cada vez mais como extensão da máquina (Rodrigues, 2021, p. 89-90).

E, a fim de solucionar esse problema, a adoção da inteligência artificial no processo judicial deve se ater somente à otimização de atos processuais, rotinas repetitivas administrativas, meros despachos e atos

ordinatórios, e menos em julgamento que dependa da expressão consciente do ser humano, ou seja, em menos incidência atos processuais de natureza decisória, como decisões interlocutórias e sentenças (Rodrigues, 2021, p. 169-172).

Não cabe a substituição do juiz dentro de um processo democrático. Uma justiça artificial não é produto da consolidação de direitos e garantias, os quais foram produto de uma conquista histórica. O senso de justiça não equivale à resposta digital de uma máquina que responde somente em nome de uma eficiência e rapidez e não tem resposta consciente. E, inclusive, a terceirização da atividade judicante à máquina não possui o condão de realizar o fim precípuo do judiciário de fazer justiça.

A substituição penaliza a eficácia da efetivação de direitos e tende à tornar ineficaz os direitos consagrados na Constituição e nas demais leis. Além disso, submete o magistrado à responsabilidade daquilo que a inteligência artificial generativa produziu, todavia, não sendo a figura do juiz o reprodutor daquela decisão automatizada, o que desnatura a sua própria responsabilidade sobre seus pronunciamentos.

Na mesma medida, as decisões robotizadas geram um engessamento, por não acompanharem as transformações sociais e as novas interpretações legislativas, replicando decisões ultrapassadas e estabilizando preconceitos algorítmicos (Ramos, 2025, p. 373).

Isto porque os sistema de inteligência artificial apenas respondem automaticamente, de acordo com um conjunto de dados de entrada (*inputs*) e apresenta resultados (*outputs*) determinados, destituídos da acurácia do senso crítico do juiz humano, significando um retrocesso ao processo democrático, pois os argumentos deixam de ser jurídicos e passam a ser meramente matemáticos (Ramos, 2025, p. 377).

Submeter a total automatização da função jurisdicional seria distanciar tal atividade dos valores sociais e históricos consagrados ao longo do tempo, até porque a atividade judicante não pode ignorar o que fora produzido pelas partes em um processo dialético, contradito e democrático, não apenas como um exercício matemático de vieses artificiais (Rodrigues, 2021, p. 162).

Sob um ponto de vista auspicioso, se utilizada de forma ética, portanto, a inteligência artificial permite que o humano se concentre em atividades complexas e naquilo que é essencialmente necessário na capacidade judicante. Sob duas faces, há que se demonstrar, de um lado, o quão perigosa é a adoção da IA naquilo que depende da consciência humana de julgamento, ao passo que, de outro lado, ela pode ser eficiente à automatizar rotinas de mera materialização de atos processuais (Rodrigues, 2021, p. 256-257).

A ideia central e o ponto importante de tantas implicações se resume à total inexequibilidade da substituição de um julgamento por um juiz-máquina ou juiz-robô, por sua clara incompatibilidade na tutela de direitos fundamentais da pessoa humana. Essa constatação deixa claro que o ser humano deve

ser titular do processo decisório o que implica no surgimento de um novo direito fundamental de um julgamento humano, assim como uma extensão do direito de julgamento por pares (Aras, 2022, p. 128).

Essa conclusão tem esteio no fato de que a inteligência artificial pode não ser sensível à desigualdades estruturais e valores jurídicos postos em julgamento em determinadas demandas, não reconhece vulnerabilidades, apenas calcula e realiza projeções matemáticas sobre a resposta jurisdicional que deve ser dada ao caso, sem sensibilidade e juízo crítico próprios do juiz humano (Salmoria; Brasil Júnior, 2025, p. 196).

Veja-se que a otimização da prestação jurisdicional pelos sistemas inteligentes devem obedecer ditames como o devido processo legal, imparcialidade, dignidade da pessoa humana e dos demais alicerces do Estado Democrático de Direito, sem substituir o valor de justiça na era digital tão somente em nome de uma eficiência algorítmica (Souza Netto; Ferrari, 2025, p. 69).

Modelo híbrido de justiça que preserve a autoridade e legitimidade judicial humana em meio ao avanço da automatização, mas esta relegada apenas à atividades repetitivas e sem cunho decisório (Salmoria; Brasil Júnior, 2025, p. 201).

É inegável uma releitura dos direitos e garantias fundamentais de ordem processual, todavia, a transparência no uso de sistemas de inteligência artificial na atividade decisória é via obrigatória para que sejam consagrados os ditames constitucionais do contraditório, da ampla defesa e do devido processo legal, não podendo se relegar a preservação da celeridade processual advinda da massificação de demandas no judiciário como justificativa para sobrepujar garantias inerentes ao Estado Democrático de Direito.

Ou seja, não se pode relegar tudo em nome da eficiência e da celeridade, tendo em vista que a inteligência artificial possui limites, na medida em que pode considerar uma das hipóteses pré-determinadas de solução da lide coincidentemente com o devido julgamento da causa se fosse julgada por um juiz-humano, todavia, é incabível que se faça recair sobre a decisão automatizada um julgamento previsível do que seria o correto naquele caso em análise.

Em síntese, a inteligência artificial pode realocar a atividade julgadora para casos complexos que demandam uma análise consciente e criativa da capacidade humana. Assim como o ser humano não está isento de erros, assim o é em relação a inteligência artificial, na medida em que é inerente que o processo de automatização das decisões importe em inevitáveis falhas, assim como no processo decisório executado pela inteligência humana.

Todavia, a dicotomia entre a excessiva litigiosidade e a cobrança por maior celeridade processual não pode convergir a uma solução quantitativa de lides sem a realização dos fins de justiça e pacificação social e de resolução de litígios, não somente como soluções meramente processuais e destituídas e valor social ao jurisdicionados, mas sim, aliados à balizas éticas a fim de promover – e não desnaturar – direitos

fundamentais, tampouco a legitimidade do Poder Judiciário.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho buscou se debruçar sobre as oportunidades e implicações do uso da inteligência artificial no Poder Judiciário, atendendo-se ao fato que há uma linha tênue entre assistência e substituição, potencialidade e riscos, celeridade processual e direitos fundamentais, atividade cognitiva humana e atividade artificial.

A inteligência artificial tem a tendência precípua de, tanto favorecer, quanto restringir o acesso à justiça, dependendo da forma como implementada. Inicialmente, ela contribuiu com ferramentas institucionalizadas pelos diversos Tribunais do país para a gestão processual e triagem de demandas.

Entretanto, o aperfeiçoamento de sistemas de inteligência artificial assumiu o protagonismo em diversas searas, e não de forma isolada, também no Poder Judiciário, motivado pela promessa de acréscimo nos índices de produtividade diante da constatação de uma evidente sociedade de litígios massificadas e inegável sobrecarga jurisdicional.

Na esteira da incontestável capacidade disruptiva da inteligência artificial, a adoção de sistemas generativos de inteligência artificial passaram a substituir a atividade humana de julgamento. Todavia, sua institucionalização não deixou à margem os riscos de uma desumanização do julgamento, sendo necessário o debate sobre a regulação dessas ferramentas no sistema de justiça. Isto porque a sua utilização substitutiva ao juiz humano exige cautela, pois pode dar vasão à generalizações injustas promovidos por algoritmos mal formatados e na consequente violação de direitos e garantias fundamentais.

Interessa-nos, aqui, destacar os valores e princípios éticos da transparência, explicabilidade e da supervisão humana, pois guardam estrita relação com o uso desses sistemas na atividade judicante, pois a falta de transparência e a consequente opacidade decisória tende a infringir esses preceitos.

Por ora, é intrínseca à discussão a supervisão humana como forma de se garantir a auditabilidade das produções da inteligência artificial, com vistas à atribuição de responsabilidade sobre seus usuários. Essa conclusão decorre da constatação de que a inteligência artificial generativa não pode substituir a consciência judicante, capaz de balizar e ponderar direitos fundamentais no caso concreto, e emitir juízos de hermenêutica próprios da atividade interpretativa da lei.

Outrossim, cinge-se de destaque que a artificialidade do julgamento não analisa o fato posto à julgamento de acordo com as intercorrências sociais, legais e históricas que influenciam no julgamento da causa, em razão evidente de o julgamento não ser realizado por um ser experiente, antropológico e social, capaz de ponderar a melhor solução no caso concreto.

Portanto, a inexequibilidade dessa substituição recai sobre o fato de que a razão humana não deve ser submeter à razão digital de

forma completa, sob pena de se desfigurar o sentido de justiça, a função de pacificação social do Poder Judiciário, bem como a independência do julgador.

Ora, a delegação de funções jurisdicionais, na integralidade, desnatura os ditames constitucionais historicamente construídos, e os índices de judicialização e os pretensos coeficientes de produtividade não podem sucumbir a uma corrida desregulada pela automatização da Justiça.

Acresce-se, por oportuno, que não há como aprovar ou desaprovar o uso desses sistemas preditivos, pois a implementação é inegável e decorrente do processo de desenvolvimento tecnológico, o que se deve, no entanto, é aliar a redução do tempo e do custo dos processos à garantia de direitos e à preservação de princípios processuais e constitucionais inerentes à função jurisdicional, por meio da consecução de valores de governança, transparência, segurança de dados e, em última análise, à supervisão humana, eis que os custos da violação de direitos fundamentais deve ser maior que o anseio de diminuir os dados da morosidade do Poder Judiciário.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALVES, Isabella Fonseca. Dos vieses algorítmicos e a falta de transparência algorítmica. *In:* PINTO, Henrique Alves; GUEDES, Jefferson Carús; CÉSAR, Joaquim Portes de Cerqueira (coord.). *Inteligência artificial aplicada ao processo de tomada de decisões.* Belo Horizonte, São Paulo: D'Plácido, 2022. p. 731-746.

ANDRIGHI, Fátima Nancy; BIANCHI, José Flávio. Reflexão sobre os riscos do uso da inteligência artificial ao processo de tomada de decisões no Poder Judiciário. *In:* PINTO, Henrique Alves; GUEDES, Jefferson Carús; CÉSAR, Joaquim Portes de Cerqueira (coord.). *Inteligência artificial aplicada ao processo de tomada de decisões*. Belo Horizonte, São Paulo: D'Plácido, 2022. p. 173-190.

ARAS, Vladimir. A inteligência artificial e o direito de ser julgado por humanos. *In*: GUEDES, Jefferson Carús; PINTO, Henrique Alves; CÉSAR, Joaquim Portes de Cerqueira (orgs.). *Inteligência artificial aplicada ao processo de tomada de decisões.* Belo Horizonte, São Paulo: Editora D'Plácido, 2022. p. 85-130.

BARROSO, Luís Roberto. *Inteligência artificial, plataformas digitais e democracia: Direito e tecnologia no mundo atual.* Belo Horizonte: Fórum, 2024.

BONAT, Débora. Precedentes, logística jurisdicional e a inteligência artificial como mecanismo de ampliação do acesso à justiça: Um exame sobre o uso de tecnologias pelo poder judiciário brasileiro. *In:* LUNARDI, Fabrício Castagna; KOEHLER, Frederico Augusto Leopoldino; FERRAZ, Taís Schilling (Coord.). *O sistema de precedentes brasileiro: demandas de massa, inteligência artificial, gestão e eficiência.* Brasília: Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados - ENFAM, 2022. p. 349-366.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. *Ferramenta de IA vai auxiliar juízes fluminenses na elaboração de minutas de sentença,* 2024. Disponível em: https://www.cnj.jus.br/ferramenta-de-ia-vai-auxiliar-juizes-fluminenses-na-elaboracao-de-minutas-de-sentenca/. Acesso em: 01 jan. 2026.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. *Judiciário ganha agilidade com uso de inteligência artificial,* 2019. Disponível em: https://www.cnj.jus.br/judiciario-ganha-agilidade-com-uso-de-inteligencia-artificial/. Acesso em: 01 jan. 2026.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. *Justiça em números 2025*. Brasília: CNJ, 2025. Disponível em: https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2025/11/justica-em-numeros-2025.pdf. Acesso em: 01 jan. 2026.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. *O uso da inteligência artificial generativa no Poder Judiciário brasileiro: relatório de pesquisa.* Brasília: CNJ, 2024. Disponível em:

bibliotecadigital.cnj.jus.br/xmlui/handle/123456789/976. Acesso em: 01 jan. 2026.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. *Resolução nº 332, de 21 de agosto de 2020.* Dispõe sobre a ética, a transparência e a governança na produção e no uso de Inteligência Artificial no Poder Judiciário e dá outras providências. Diário da Justiça Eletrônico, Brasília, DF, n. 274, 25 ago. 2020. Disponível em: https://atos.cnj.jus.br/files/original191707202008255f4563b35f8e8.pdf. Acesso em: 01 jan. 2026.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. *Resolução nº 615, de 18 de março de 2025.* Estabelece diretrizes para o desenvolvimento, utilização e governança de soluções desenvolvidas com recursos de inteligência artificial no Poder Judiciário. Diário da Justiça Eletrônico, Brasília, DF, n. 54/2025, 14 mar. 2025. Disponível em: https://atos.cnj.jus.br/files/original1555302025031467d4517244566.pdf. Acesso em: 01 jan. 2026.

BRASIL. *Projeto de Lei nº 2.338, de 20 de setembro de 2023.* Institui o Marco Legal da Inteligência Artificial no Brasil. Diário do Congresso Nacional, Brasília, DF, 20 set. 2023. Disponível em: https://www.camara.leg.br/propostas-legislativas/2354990. Acesso em: 01 jan. 2026.

CEPEJ. *Carta Europeia de Ética sobre o Uso da Inteligência Artificial em Sistemas Judiciais e seu ambiente*. Strasbourg: Council of Europe, 2018. Disponível em: https://rm.coe.int/carta-etica-traduzida-para-portugues-revista/168093b7e0. Acesso em: 01 jan. 2026.

DA SILVA, Fabiano Machado; ROCHA, Alexandre Almeida. INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL: USO ÉTICO E INCLUSIVO DA IA NO DIREITO, SUAS APLICAÇÕES NO JUDICIÁRIO E SEUS IMPACTOS NO ACESSO À JUSTIÇA. *REVISTA JURÍDICA GRALHA AZUL - TJPR, [*S. l.], v. 1, n. 28, 2025. DOI: 10.62248/jmxgpj49. Disponível em: https://revista.tjpr.jus.br/gralhaazul/article/view/191. Acesso em: 01 jan. 2026.

ENGELMANN, Alana Gabriela. O devido processo digital na perspectiva do contraditório. *In:* ALLEMAND, Luiz Cláudio; SANTOS, Coriolano Aurélio de Almeida Camargo; MAGRO, Américo Ribeiro; GOMES, Rovena (coord.). *Processos judiciais eletrônicos: inteligência artificial e garantia dos princípios do processo civil – algoritmos de agrupamento e similaridade.* Belo Horizonte: Fórum, 2025. p. 19-37.

FARIA, Rodrigo Martins. Tecnologia da informação aplicada ao gerenciamento de precedentes qualificados: uma proposta para a eficiência do sistema de justiça. *In:* LUNARDI, Fabrício Castagna; KOEHLER, Frederico Augusto Leopoldino; FERRAZ, Taís Schilling (Coord.). *O sistema de precedentes brasileiro: demandas de massa, inteligência artificial, gestão e eficiência.* Brasília: Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados - ENFAM, 2022. p. 367-387.

FERRARI, Isabela; BECKER, Daniel. Direito à explicação e decisões automatizadas: reflexões sobre o princípio do contraditório. *In:* NUNES, Dierle; LUCON, Paulo Henrique dos Santos; WOLKART, Erik Navarro (org.). *Inteligência Artificial e Direito Processual: os impactos da virada tecnológica no direito processual.* Salvador: Jus Podivm, 2020. p. 275-301.

FINOTTI, Bruno Queiroz de Vasconcelos; RIBEIRO JUNIOR, Gilberto Ferreira. A utilização da inteligência artificial pelo judiciário: conflito entre o princípio do juiz natural e duração razoável do processo. *In:* ALLEMAND, Luiz Cláudio; SANTOS, Coriolano Aurélio de Almeida Camargo; MAGRO, Américo Ribeiro; GOMES, Rovena (coord.). *Processos judiciais eletrônicos: inteligência artificial e garantia dos princípios do processo civil – algoritmos de agrupamento e similaridade.* Belo Horizonte: Fórum, 2025. p. 119-134.

LANE, Fernanda de Carvalho; PEIXOTO, Fabiano Hartmann. A Inteligência Artificial no Tribunais brasileiros: princípios éticos para o uso de IA nos sistemas judiciais. *In*: PINTO, Henrique Alves; GUEDES, Jefferson Carús; CÉSAR, Joaquim Portes de Cerqueira (coord.). *Inteligência artificial aplicada ao processo de tomada de decisões.* Belo Horizonte, São Paulo: D'Plácido, 2022. p. 151-171.

NIEVA-FENOLL, Jordi. *Inteligência Artificial e Processo Judicial* 2.ed. São Paulo: Juspodivm, 2025.

ORGANIZAÇÃO PARA A COOPERAÇÃO E DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO (OCDE). *Recommendation of the Council on Artificial Intelligence.* Paris: OECD Publishing, 2019. Disponível em: https://legalinstruments.oecd.org/en/instruments/OECD-LEGAL-0449. Acesso em: jan. 2026.

OSNA, Gustavo; STEFFENS, Luana. A inteligência Artificial e a "falibilidade do Processo: Efetividade

ou Reiteração? *In*: PINTO, Henrique Alves; GUEDES, Jefferson Carús; CÉSAR, Joaquim Portes de Cerqueira (coord.). *Inteligência artificial aplicada ao processo de tomada de decisões.* Belo Horizonte, São Paulo: D'Plácido, 2022. p. 377-396.

PINTO, Henrique Alves. A utilização da Inteligência Artificial aplicada ao processo de tomada de decisões: por uma necessária *accountability*. *In*: PINTO, Henrique Alves; GUEDES, Jefferson Carús; CÉSAR, Joaquim Portes de Cerqueira (coord.). *Inteligência artificial aplicada ao processo de tomada de decisões.* Belo Horizonte, São Paulo: D'Plácido, 2022. p. 491-511.

PINTO, Henrique Alves; BOZOLA, Túlio Arantes. A inteligência artificial e o positivismo tecnológico no processo de tomada de decisão. *In:* ALLEMAND, Luiz Cláudio; SANTOS, Coriolano Aurélio de Almeida Camargo; MAGRO, Américo Ribeiro; GOMES, Rovena (coord.). *Processos judiciais eletrônicos: inteligência artificial e garantia dos princípios do processo civil – algoritmos de agrupamento e similaridade.* Belo Horizonte: Fórum, 2025. p. 243-268.

RAMOS, Miguel Antônio Silveira. Nós e os Robôs-Juízes: os efeitos do uso da IA para fins de decisão pelo judiciário. *In:* ALLEMAND, Luiz Cláudio; SANTOS, Coriolano Aurélio de Almeida Camargo; MAGRO, Américo Ribeiro; GOMES, Rovena (coord.). *Processos judiciais eletrônicos: inteligência artificial e garantia dos princípios do processo civil – algoritmos de agrupamento e similaridade.* Belo Horizonte: Fórum, 2025. p. 357-383.

RICHINITTI, Fabiana Ewald. Inteligência artificial no Judiciário brasileiro: oportunidades e desafios. *In:* ALLEMAND, Luiz Cláudio; SANTOS, Coriolano Aurélio de Almeida Camargo; MAGRO, Américo Ribeiro; GOMES, Rovena (coord.). *Processos judiciais eletrônicos: inteligência artificial e garantia dos princípios do processo civil – algoritmos de agrupamento e similaridade*. Belo Horizonte: Fórum, 2025. p. 171-192.

RODRIGUES, Bruno Alves. *A inteligência artificial no poder judiciário e a convergência com a consciência humana para a efetividade da justiça.* São Paulo: Thomson Reuters Brasil, 2021.

SALMORIA, Camila Henning; BRASIL JÚNIOR, Samuel Meira. O MITO DO JUIZ ROBÔ: ENTRE A DESUMANIZAÇÃO DA JUSTIÇA E A PERCEPÇÃO PÚBLICA DA INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL NO JUDICIÁRIO. *REVISTA JURÍDICA GRALHA AZUL - TJPR,* [S. l.], v. 1, n. 28, 2025. DOI: 10.62248/8rbead48. Disponível em: https://revista.tjpr.jus.br/gralhaazul/article/view/192. Acesso em: 01 jan. 2026.

SOUZA NETTO, José Laurindo de; FERRARI, Flávia Jeanne. A INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL NOS TRIBUNAIS BRASILEIROS. *REVISTA JURÍDICA GRALHA AZUL - TJPR*, [S. l.], v. 1, n. 28, 2025. DOI: 10.62248/x86kp888. Disponível em: https://revista.tjpr.jus.br/gralhaazul/article/view/182. Acesso em: 01 jan. 2026.

SUPREMO TRIBUNAL FEDERAL (STF). *Projeto Victor avança em pesquisa e desenvolvimento para identificação dos temas de repercussão geral*. Brasília: STF, 2021. Disponível em: https://portal.stf.jus.br/noticias/verNoticiaDetalhe.asp?idConteudo=471331&ori=1. Acesso em: 01 jan. 2026.

SUPREMO TRIBUNAL FEDERAL (STF). *STF fializa testes de nova ferramenta de Inteligência Artificial.* Brasília: STF, 2022. Disponível em: https://portal.stf.jus.br/noticias/verNoticiaDetalhe.asp?idConteudo=507120&ori=1. Acesso em: 01 jan. 2026.

SUPREMO TRIBUNAL FEDERAL (STF). *STF lança RAFA, ferramenta de Inteligência Artificial para classificar ações na Agenda 2030 da ONU.* Brasília: STF, 2022. Disponível em: https://noticias.stf.jus.br/postsnoticias/stf-lanca-rafa-ferramenta-de-inteligencia-artificial-para-classificar-acoes-na-agenda-2030-da-onu/. Acesso em: 01 jan. 2026.

TEIGÃO, Rafael Coninck; FOGAÇA, Leonardo de Andrade Ferraz. O USO ÉTICO E RESPONSÁVEL DA INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL NO JUDICIÁRIO BRASILEIRO: IMPACTOS PARA O JURISDICIONADO E BALIZAS REGULATÓRIAS. *REVISTA JURÍDICA GRALHA AZUL - TJPR,* [S. l.], v. 1, n. 28, 2025. DOI: 10.62248/w1y8bv17. Disponível em: https://revista.tjpr.jus.br/gralhaazul/article/view/189.. Acesso em: 01 jan. 2026.

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DE MINAS GERAIS. *Ferramenta Dora é apresentada à Presidência do TJMG,* 2024. Disponível em: https://www.tjmg.jus.br/portal-tjmg/noticias/ferramenta-dora-e-apresentada-a-presidencia-do-tjmg.htm#. Disponível em: 01 jan. 2026.

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO PARANÁ. *Decreto Judiciário nº 421, de 3 de maio de 2024. Estabelece diretrizes para o uso de ferramentas de inteligência artificial generativa no âmbito do TJPR.* Diário da Justiça Eletrônico, Curitiba, 05 mai. 2024. Disponível em: https://www.tjpr.jus.br/legislacao-atos-normativos/-/atos/documento/4714398. Acesso em 01 jan. 2026.

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO PARANÁ. *Jurisprudência GPT recebe prêmio internacional no TJPR,* 2024. Disponível em: https://www.tjpr.jus.br/noticias/-/asset_publisher/9jZB/content/id/105205393. Acesso em: 01 jan. 2026.

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO PARANÁ. *Robô Larry Assessor – IAA traz Inteligência Artificial para os recursos especiais e extraordinários,* 2022. Disponível em: https://www.tjpr.jus.br/destaques/-/asset_publisher/1lKI/content/robo-larry-assessor-iaa-traz-inteligencia-artificial-para-os-recursos-especiais-e-extraordinarios/18319. Acesso em: 01 jan. 2026.

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO PERNAMBUCO. *TJPE disponibiliza ferramenta de IA para execução fiscal em Programa de formação do CNJ,* 2020. Disponível em: https://portal.tjpe.jus.br/-/tjpe-disponibiliza-ferramenta-de-inteligencia-artificial-para-execucao-fiscal-em-programa-de-formacao-do-cnj. Acesso em: 01 jan. 2026.

UNESCO. *Recomendação sobre Ética da Inteligência Artificial.* Paris, 2021. Disponível em: https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000381137_por. Acesso em 01 jan. 2026.

UNIÃO EUROPEIA. *Artificial Intelligence Act.* Regulamento do Parlamento Europeu e do Conselho, de 13 de junho de 2024. Disponível em: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PT/TXT/?uri=CELEX:32024R1689. Acesso em: 01 jan. 2026.

VIANA, Antônio Aurélio de Souza. Juiz-robô e alguns paradoxos. *In:* ALLEMAND, Luiz Cláudio; SANTOS, Coriolano Aurélio de Almeida Camargo; MAGRO, Américo Ribeiro; GOMES, Rovena (coord.). *Processos judiciais eletrônicos: inteligência artificial e garantia dos princípios do processo civil – algoritmos de agrupamento e similaridade.* Belo Horizonte: Fórum, 2025. p. 95-118.

A AGENDA 2030 E O PODER JUDICIÁRIO PARANAENSE: DESAFIOS E ESTRATÉGIAS PARA GARANTIR O ACESSO À JUSTIÇA EM UM CENÁRIO DE ALTA LITIGIOSIDADE

The 2030 Agenda and the Judiciary of Paraná: Challenges and Strategies to Ensure Access to Justice in a Scenario of High Litigation

ANA ROBERTA MAFRA MARQUES- Servidora do TJPR, Pós-Graduada em Direito Latu Sensu – Direito Aplicado pela Escola da Magistratura do Paraná (EMAP) e Especialista em Processo Civil pela Escola Brasileira de Direito (EBRADI). E-mail: anamaframarques@gmail.com Lattes: https://lattes.cnpq.br/9990291776614288

MOZER SEPECA- Servidor do TJPR, Pós-Graduado em Direito *Latu Sensu* – Direito Aplicado pela Escola da Magistratura do Paraná (EMAP) e Especialista em Direito Constitucional pela Academia Brasileira de Direito Constitucional (ABDConst). E-mail: mozer.sepeca@hotmail.com Lattes: https://lattes.cnpq.br/5649133662132814

VANESSA IARA MELLUZZI- Servidora do TJPR, Especialista em Direito Civil pelo Centro Universitário Internacional (UNINTER) e Especialista em Direito Penal e Processo Penal pelo Centro Universitário Internacional (UNINTER). E-mail: vmelluzzi@gmail.com Lattes: https://lattes.cnpq.br/0468415852759127

Este artigo analisa a importância do papel do Poder Judiciário paranaense na implementação das metas estabelecidas na Agenda 2030. Com base no Objetivo de Desenvolvimento Sustentável nº 16 da Organização das Nações Unidas, o estudo discute o paradigma entre a democratização do acesso ao Judiciário e a sobrecarga do sistema jurisdicional. Examina-se, como estudo de caso, a Unidade Especial de Atuação no Primeiro Grau de Jurisdição do Tribunal de Justiça do Estado do Paraná, destacando sua estrutura normativa, seus resultados institucionais e sua contribuição para a governança judicial. A pesquisa adota metodologia qualitativa, com análise documental, normativa e bibliográfica. Conclui-se que a atuação da UEA constitui instrumento institucional relevante de concretização da Agenda 2030, ao promover eficiência, sustentabilidade e fortalecimento dos direitos fundamentais.
Palavras-chave: Agenda 2030. Acesso à justiça. Poder Judiciário. Alta litigiosidade. Governança judicial.

This article analyzes the importance of the role of the Judiciary of the State of Paraná in the implementation of the goals established in the 2030 Agenda. Based on Sustainable Development Goal No. 16 of the United Nations, the study discusses the paradigm between the democratization of access to the Judiciary and the overload of the judicial system. As a case study, it examines the Special Unit for First-Instance Jurisdiction of the Court of Justice of the State of Paraná, highlighting its normative framework, institutional outcomes, and contribution to judicial governance. The research adopts a qualitative methodology, with documentary, normative, and bibliographic analysis. It concludes that the actions of the UEA constitute a relevant institutional instrument for the implementation of the 2030 Agenda by promoting efficiency, sustainability, and the strengthening of fundamental rights.
KEYWORDS: *2030 Agenda. Access to Justice. Judiciary. High Litigation Rates. Judicial Governance.*

INTRODUÇÃO

A consolidação do acesso à justiça como direito fundamental e garantia institucional constitui um dos pilares do Estado Democrático de Direito. No entanto, a ampliação dos mecanismos de tutela jurisdicional, embora represente um avanço, produziu o fenômeno da hiperjudicialização como efeito colateral, caracterizado pelo aumento significativo da litigiosidade e pelo comprometimento da eficiência do sistema de justiça. Esse cenário desafia diretamente a capacidade do Poder Judiciário de assegurar a prestação jurisdicional efetiva, célere e adequada, especialmente à luz dos compromissos internacionais assumidos pelo Estado brasileiro.

A Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável, ao estabelecer o ODS 16, insere o acesso à justiça e a construção de instituições eficazes como pilares essenciais da agenda global de desenvolvimento. No âmbito do Judiciário brasileiro, o Conselho Nacional de Justiça incorporou esses objetivos por meio de políticas judiciais estratégicas, metas nacionais e instrumentos normativos que visam não apenas a produtividade, mas a prestação jurisdicional sustentável das instituições.

É nesse contexto que se insere a experiência do Tribunal de Justiça do Estado do Paraná a partir da estruturação da Unidade Especial de Atuação no Primeiro Grau de Jurisdição (UEA). O presente estudo propõe-se a analisar essa política judiciária como resposta institucional ao desafio da alta litigiosidade, examinando seus impactos na governança judicial, na eficiência do primeiro grau e na concretização das metas da Agenda 2030, especialmente aquelas relacionadas ao ODS 16.3 e 16.6.

1 AGENDA 2030 E OBJETIVOS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL - ODS

Em dezembro de 2015 foi aprovada pela Assembleia Geral das Nações Unidas e subscrita por 193 países, a Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável.

As discussões para estabelecer um conjunto de metas compartilhadas entre os Estados-membros da ONU começaram durante a Conferência das Nações Unidas sobre Desenvolvimento Sustentável (Rio+20), dando sequência aos Objetivos de Desenvolvimento do Milênio (ODM), que estiveram em vigor até o ano de 2015.

A Agenda 2030 está prevista na Resolução da ONU A/RES/70/1, elaborada no ano de 2015, intitulada "Transformando Nosso Mundo: a Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável". Seu objetivo é orientar as ações da comunidade internacional nos anos seguintes, tendo como princípio fundamental "não deixar ninguém para trás" (ONU, 2015).

A referida Agenda consiste, portanto, de uma declaração composta por 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) e suas 169 metas, uma seção sobre os meios de implementação e de parcerias globais, e um roteiro para acompanhamento e revisão.

Os atuais 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável cobrem dimensões como erradicação da pobreza, segurança alimentar, saúde, educação, igualdade de gênero, água e saneamento, energia limpa, trabalho decente, crescimento econômico, inovação, redução das desigualdades, cidades sustentáveis, consumo e produção responsáveis, mudança climática, vida marinha, vida terrestre, paz, justiça e instituições eficazes, e parcerias para a implementação.

Vê-se, deste modo, que a Agenda 2030 visa impactar cinco dimensões: pessoas, prosperidade, planeta, parcerias e paz, que são responsáveis por direcionar as políticas voltadas para o desenvolvimento sustentável.

Ao ter como pilares fundamentais os chamados 5P's, observa-se que a Agenda ampliou seu entendimento de sustentabilidade, que antes se apoiava em três dimensões principais — social, econômica e ambiental —, passando a abranger também outros dois pilares: a participação coletiva e a paz.

Ainda que as ODS não representem a totalidade da Agenda 2030, estes ambiciosos objetivos representam os desafios de desenvolvimento enfrentados por pessoas no Brasil e no mundo. Esses objetivos têm como finalidade ampliar os Objetivos de Desenvolvimento do Milênio e atingir aqueles objetivos que não foram cumpridos por estes últimos. No total, são 17 ODS, que conversam com as políticas e ações nos âmbitos regional e local (CANTARELLI, 2024).

De acordo com a Resolução da ONU A/RES/70/1 (ONU, 2015), os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) e suas respectivas metas são integrados, indivisíveis e aplicáveis universalmente. Essa concepção

dialoga com o princípio da indivisibilidade dos direitos humanos, o qual estabelece que a efetivação plena de um direito depende da realização dos demais. Nessa perspectiva, os 17 ODS mantêm uma relação de interdependência e complementaridade, compondo um sistema abrangente e articulado, cuja fragmentação comprometeria seu significado e sua funcionalidade transversal.

Apesar disso, a Agenda 2030 não possui caráter juridicamente vinculante, uma vez que os Estados-Membros não estão obrigados, de forma legal, ao cumprimento de metas específicas. Essa característica configura, ao mesmo tempo, uma oportunidade de flexibilidade na implementação das ações e um desafio quanto à efetiva responsabilização dos países pelo alcance dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável.

As metas são definidas como aspiracionais e globais, podendo cada governo definir suas próprias metas nacionais, guiados pelo nível global de ambição, mas levando em conta as circunstâncias nacionais, isto é, sua realidade, capacidade e nível de desenvolvimento (CANTARELLI, 2024).

A efetivação dos ODS é um desafio que requer uma participação ativa de todos, incluindo governos, sociedade civil e setor privado, consolidando a ideia de que as prosperidades econômica, social e ambiental são interconectadas (ONU, 2015). Cada governo decide como essas metas devem ser incorporadas nos processos, políticas e estratégias nacionais de planejamento (ONU, 2015; KOEHLER; SILVEIRA; BUENO, 2022).

No Brasil, para a internalização dos ODS, as metas globais da Agenda 2030 foram adaptadas pelo Instituto de Pesquisa Econômica – Ipea com vistas ao alinhamento de estratégias, planos e programas existentes e os desafios do país nos diferentes setores (CORRÊA, 2021).

Além disso, o Brasil empreendeu esforços na internalização através dos Decretos n. 8.892/2018, 9.669/2019 e 11.704/2023, na atuação do Comitê Interinstitucional para Integração das metas do Poder Judiciário aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável - ODS e na criação do Laboratório de Inovação, Inteligência e Objetivo de Desenvolvimento Sustentável - LIODS no Conselho Nacional de Justiça.

2 A INTERNALIZAÇÃO DA AGENDA 2030 PELO PODER JUDICIÁRIO NACIONAL

O Conselho Nacional de Justiça (CNJ), criado pela Emenda Constitucional n° 45, de 2004, e regido pelo artigo 103-B da Constituição Federal de 1988, é reconhecido como uma instituição pública voltada ao aprimoramento da atuação do Poder Judiciário brasileiro, com ênfase no fortalecimento do controle e na promoção da transparência administrativa e processual (Reymão; Cebolão, 2019).

O CNJ tem como missão precípua promover o desenvolvimento do Poder Judiciário em benefício da sociedade, por meio de políticas judiciárias e do controle da atuação

administrativa e financeira. Além disso, busca garantir a eficiência, transparência e responsabilidade social da Justiça Brasileira (CNJ, 2025)

A fim de cumprir sua missão institucional, um vasto conjunto de políticas vem sendo elaborado e debatido no âmbito do órgão, com o objetivo de aprimorar a atuação do Poder Judiciário, enfrentando problemas estruturais persistentes e promovendo maior efetividade, celeridade e capacidade de resposta às demandas sociais.

Nesse cenário, a Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável, proposta pela Organização das Nações Unidas em 2015, surge como um marco global que orienta ações voltadas ao equilíbrio entre crescimento econômico, justiça social e proteção ambiental. Entre seus 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, destaca-se o ODS 16 — *"Promover sociedades pacíficas e inclusivas para o desenvolvimento sustentável, proporcionar acesso à justiça para todos e construir instituições eficazes, responsáveis e inclusivas em todos os níveis"* —, que evidencia de maneira explícita o papel estratégico das instituições jurídicas e judiciais na concretização dos compromissos assumidos pela Agenda, reforçando a relevância do Poder Judiciário na promoção da paz, da justiça e da consolidação institucional.

Assim, o Poder Judiciário assume importância na Agenda 2030 em dois níveis principais: Como instituição estatal que pode contribuir para os objetivos institucionais, de governança, justiça, equidade e institucionalidade; e como agente de implementação e controle de políticas públicas, ou seja, por meio da sua atuação jurisdicional, administrativa e de governança, pode contribuir para que os ODS sejam alcançados.

De acordo com o Min. Luiz Fux, o Judiciário brasileiro é o pioneiro na institucionalização e adoção da Agenda 2030, e esse alinhamento reflete, em última instância, o compromisso internacional firmado pelo Estado brasileiro com a implementação desse relevante agenda (STURZENEGGER & CAVALCANTE, 2021).

Visando inserir a temática da Agenda 2030 no âmbito do Poder Judiciário, o CNJ criou, por meio da Portaria nº 133, de 28 de setembro de 2018 (Brasil, 2018), o Comitê Interinstitucional, com o propósito de promover a integração das metas e indicadores do Poder Judiciário aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Organização das Nações Unidas.

Suas atribuições envolviam a realização de estudos e a elaboração de propostas que orientassem a atuação institucional do Judiciário em consonância com a Agenda 2030, bem como o mapeamento e monitoramento de dados, metas e indicadores que permitissem mensurar sua contribuição efetiva para o alcance dos ODS. Além disso, o Comitê atuou na articulação interinstitucional entre órgãos do sistema de justiça, órgãos públicos e sociedade civil, buscando fomentar a inovação e a governança sustentável no âmbito do Judiciário, por meio de

iniciativas como os Laboratórios de Inovação, Inteligência e ODS (LIODS).

Em síntese, o Comitê Interinstitucional configurou, em um primeiro momento, como o principal mecanismo de governança responsável por traduzir, no contexto do sistema de justiça brasileiro, os princípios e compromissos globais da Agenda 2030, garantindo que a atuação judicial contribua de forma mensurável para a promoção de uma sociedade mais justa, inclusiva e sustentável (CNJ, 2018; ANOREG, 2020; STURZENEGGER & CAVALCANTE, 2021).

Em 23 de agosto de 2019, foi publicado no Diário Oficial da União o Pacto pela Implementação dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da Agenda 2030 no Poder Judiciário e Ministério Público, firmado entre o Conselho Nacional de Justiça (CNJ), o Conselho Nacional do Ministério Público (CNMP) e a ONU. Ele estabelece, entre outras cláusulas, que o Judiciário e o MP "internalizam, difundem e auxiliam o processo de implementação da Agenda 2030" (cláusula I) e que promovem "sensibilização e capacitação de operadores do Direito, servidores e equipes técnicas nos princípios, diretrizes e estratégias representadas pela Agenda 2030" (CNMP, 2019).

Posteriormente, a Agenda 2030 foi recebida por meio do Conselho Nacional de Justiça, tendo sido aprovada, no ano de 2020, a Meta 9 do Poder Judiciário que prevê: "Integrar a agenda 2030 ao Poder Judiciário (STJ, Justiça Estadual, Justiça Federal, Justiça do Trabalho e Justiça Militar da União e dos Estados), tendo como objetivo "realizar ações de prevenção ou desjudicialização de litígios voltados aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), da Agenda 2030 (SPENGLER; DORNELLES, 2024).

Com a aprovação da Meta Nacional nº 9, cada tribunal deveria selecionar um dos 17 ODS e, com base em sua própria base de dados, identificar um dos três temas mais recorrentes constantes na Tabela Processual Unificada (TPU) relacionados ao objetivo escolhido. A partir dessa definição, caberia à instituição elaborar um Plano de Ação no formato 5W2H[1], com o propósito de viabilizar o cumprimento da meta estabelecida para o tema selecionado (CANTARELLI, 2024; CNJ, 2023).

Dessa forma, observa-se que a incorporação da Agenda 2030 pelo Poder Judiciário brasileiro representa não apenas o cumprimento de compromissos internacionais, mas também uma transformação estrutural voltada à promoção de uma justiça mais acessível, eficiente e alinhada aos princípios do desenvolvimento sustentável. A atuação do CNJ, por meio de instrumentos normativos e estratégicos, como a Portaria nº 133/2018, o Comitê Interinstitucional e a Meta 9, demonstra o empenho do Judiciário em integrar os ODS às suas práticas institucionais, reforçando o papel da Justiça como agente essencial na construção de uma sociedade mais equitativa, pacífica e sustentável.

3 O DESAFIO DA ALTA LITIGIOSIDADE NO TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO PARANÁ E

SUAS IMPLICAÇÕES PARA A EFETIVIDADE DOS DIREIOS FUNDAMENTAIS NA PERSPECTIVA DA AGENDA 2030.

3.1 O Direito Fundamental de acesso à Justiça: Dimensões Histórica, Internacional E Prática.

O direito fundamental de acesso à justiça muitas vezes é invocado apenas em seu viés puramente processual, como sendo unicamente a possibilidade de se recorrer ao judiciário. Entretanto, mencionado direito possui um significado mais amplo, podendo ser considerado um elemento fundamental do Estado Democrático de Direito. Além de permitir o ingresso em juízo, esse direito assegura que a tutela jurisdicional seja efetiva, célere e justa, funcionando como o principal instrumento que garante a realização prática de todos os demais direitos e liberdades previstos no ordenamento jurídico.

Como ensina a clássica lição de Mauro Cappelletti, a efetividade do acesso à justiça exige que o sistema jurídico seja igualmente acessível a todos e produza resultados que sejam individual e socialmente justos (CAPPELLETTI, 1988).

Nesse sentido, o acesso à justiça configura-se não apenas como um direito em si mesmo, mas como o *direito-garantia* por excelência.

De modo geral, a doutrina reconhece a dificuldade de trazer um conceito fechado sobre o acesso à justiça, mas, em caráter unânime, passaram a entender que é o modo pelo qual os indivíduos podem reivindicar seus direitos e/ou resolver seus litígios sob a proteção do Estado, com produção de resultados que sejam individuais e socialmente justos (CAPPELLETTI; GARTH, 1988).

Por essa razão, torna-se essencial compreender a evolução do direito de acesso à justiça, bem como os desafios contemporâneos da prestação jurisdicional, especialmente em um cenário que clama pela concretização de objetivos universais de desenvolvimento sustentável e paz social, como os delineados na Agenda 2030.

Essa compreensão ampla do acesso à justiça, contudo, não é um dado histórico, mas, sim, o resultado de uma notável evolução conceitual.

É possível observar que desde os primórdios o ser humano se preocupa em garantir acesso aos órgãos de poderes responsáveis por efetivarem seus direitos e resolverem seus conflitos.

Assim, não é possível determinar com precisão o momento em que surgiu o direito de acesso à justiça, mas é certo que desde as civilizações mais antigas já se reconhecia a importância desse direito. Exemplo disso pode ser observado no Código de Hamurabi, que previa a possibilidade de o interessado ser ouvido perante a autoridade detentora do poder de decisão, bem como na Magna Carta de 1215, a qual assegurava, em seu texto, direitos a todos os

membros da cidade de Londres (INTERFACES CIENTÍFICAS, 2023).

Entretanto, foi apenas com a evolução do mundo para o período contemporâneo trazido com as revoluções francesa e industriais é que se deixou de predominar uma visão individualista e passou-se a ter uma visão do mundo em um aspecto mais coletivo, de modo que os doutrinadores passaram a se debruçar mais ao tema do acesso à justiça.

Nesse sentido, os autores Cappeletti e Garth (1988) no denominado Projeto Florença, desenvolveram as chamadas três ondas renovatórias do acesso à justiça.

> Podemos afirmar que a primeira solução para o acesso – a primeira "onda" desse movimento novo – foi a assistência judiciária; a segunda dizia respeito às reformas tendentes a proporcionar representação jurídica para os interesses "difusos, especialmente nas áreas da proteção ambiental e do consumidor; e o terceiro – é o que nos propomos a chamar simplesmente "enfoque de acesso à justiça" porque inclui os posicionamentos anteriores, mas vai muito além deles, representando, dessa forma, uma tentativa de atacar as barreiras do acesso de modo mais articulado e compreensivo.

A primeira onda está ligada a assistência judiciária aos pobres, buscando acabar com as barreiras econômicas do acesso, representadas pelo elevado valor das custas processuais e dos honorários advocatícios. A segunda onda busca representar juridicamente os interesses coletivos, ou difusos. E, por fim, a terceira onda levou o nome de "novo enfoque do acesso à justiça". Isso porque, a ideia era ampliar o conceito de acesso à justiça.

A terceira onda concentra sua atenção **"**no conjunto geral de instituições e mecanismo, pessoas e procedimentos utilizados para processar e mesmo prevenir disputas nas sociedades modernas" (CAPPELLETTI; GARTH, 1988).

Através da análise das três ondas é possível observar que a ideia dos autores era no sentido de romper as barreiras que impediam, e ainda impedem, a efetivação do acesso à justiça.

Entretanto, essa preocupação em garantir a efetividade do acesso à justiça, que se manifestou de forma doutrinária e prática através das três ondas de reforma, encontra seu alicerce mais sólido no plano normativo, sendo elevada à categoria de direito fundamental e princípio basilar de um Estado Democrático de Direito.

Justamente por essa centralidade conferida ao tema, o acesso à justiça passou a constituir preocupação de ordem internacional, sendo objeto de positivação em relevantes instrumentos normativos. A Convenção Americana sobre Direitos Humanos (CADH) consagra, em seus artigos 8º e 25º, as garantias judiciais e a proteção judicial efetiva, assegurando que toda pessoa tenha direito a ser ouvida, dentro de um prazo razoável, por autoridade competente, independente e imparcial, bem como a dispor de mecanismos jurisdicionais idôneos para a tutela de seus direitos. Esses dispositivos refletem um consenso internacional quanto à essencialidade do acesso à justiça enquanto direito humano e condição indispensável para a concretização dos

demais direitos previstos no sistema interamericano de proteção.

No plano do direito interno, diversos Estados passaram a incorporar o tema em suas Constituições, reconhecendo que a efetividade dos direitos fundamentais exige a eliminação de barreiras econômicas, sociais, culturais e institucionais que impeçam ou dificultem o pleno acesso ao Poder Judiciário.

Assim, o acesso à justiça deixa de ser mera faculdade para assumir o status de garantia institucional, cuja proteção deve ser assegurada mediante políticas públicas, instrumentos processuais adequados e sistemas de justiça acessíveis, inclusive sob a perspectiva da vulnerabilidade e da igualdade material.

No Brasil, a Constituição Federal de 1988 consagra de forma inequívoca o fundamento para a superação dessas barreiras ao estabelecer as bases normativas da tutela jurisdicional efetiva. O principal eixo constitucional é o art. 5º, inciso XXXV, que prevê a clássica garantia de que "*a lei não excluirá da apreciação do Poder Judiciário lesão ou ameaça a direito",* assegurando a inafastabilidade da jurisdição como cláusula pétrea e núcleo essencial do Estado Democrático de Direito. Essa garantia é complementada pelo inciso LXXVIII do mesmo artigo que assegura a todos a razoável duração do processo e os meios que garantam sua celeridade, reforçando a necessidade de que a prestação jurisdicional seja não apenas formalmente disponível, mas também tempestiva, adequada e efetiva.

Sob a perspectiva das implicações práticas, a doutrina contemporânea evidencia que o acesso efetivo à justiça constitui condição material para a própria fruição dos direitos fundamentais. Amartya Sen (1999), ao tratar das liberdades instrumentais, sustenta que nenhum direito se efetiva sem que existam condições reais para seu exercício, razão pela qual a falta de acesso à justiça reduz a cidadania a uma promessa abstrata. Em sentido convergente, Ferrajoli (2002) afirma que a garantia jurisdicional é elemento estruturante do Estado constitucional, pois a proteção dos direitos depende de mecanismos efetivos de controle e reação contra arbitrariedades.

Amartya Sen em sua obra "Desenvolvimento como Liberdade" traz a ideia de que um Estado será mais ou menos desenvolvido a partir do quanto de liberdade seus cidadãos possuem.

Em outras palavras, quanto maior o conjunto de oportunidades e de direitos básicos assegurados pelo Estado aos seus cidadãos, mais amplas serão as liberdades por eles efetivamente usufruídas, resultando, consequentemente, em um patamar mais elevado de desenvolvimento estatal. Nesse sentido:

> às vezes a ausência de liberdades substantivas relaciona-se diretamente com a pobreza econômica que rouba das pessoas a liberdade de saciar a fome, de obter uma nutrição satisfatória ou remédios para doenças tratáveis, a oportunidade de vestir-se ou morar de modo apropriado, de ter acesso a água tratada ou saneamento básico. Em outros casos, a privação de liberdade vincula-se estreitamente à carência de serviços públicos e

> assistência social, como por exemplo a ausência de programas epidemiológicos, de um sistema bem planejado de assistência médica e educação ou de instituições eficazes para a manutenção da paz e da ordem locais. Em outros casos, a violação da liberdade resulta diretamente de uma negação de liberdades políticas e civis por regimes autoritários e de restrições impostas à liberdade de participar da vida social, política e econômica da comunidade.

Logo, é possível observar que o acesso à justiça se traduz não apenas como um direito apenas, mas como um instrumento jurídico capaz de garantir um aumento nas liberdades do cidadão e incrementando no desenvolvimento social.

Assim, a ausência de instrumentos adequados, céleres e eficazes para provocar o Poder Judiciário traz ao indivíduo a impossibilidade de se defender de abusos.

O acesso à justiça revela-se, portanto, a "chave" que abre a porta para todos os demais direitos, conferindo-lhes efetividade e impedindo que se convertam em meras declarações formais.

Em suma, a trajetória evolutiva do acesso à justiça demonstra sua consolidação como um direito fundamental multifacetado, indispensável não apenas para a defesa de interesses individuais, mas para a própria vitalidade do Estado Democrático de Direito. A consagração deste direito, contudo, impõe ao sistema de justiça o desafio contínuo de garantir que a promessa de uma tutela efetiva não seja frustrada por obstáculos de ordem prática, cuja análise se torna imperativa.

3.2. O paradoxo do acesso à Justiça: A Alta Litigiosidade como desafio à efetividade e ao cumprimento do ODS 16.3

A própria ampliação do acesso à justiça trouxe consigo o fenômeno chamado de "judicialização da vida", pelo qual questões tradicionalmente decididas na esfera política, administrativa ou privada passam a ser encaminhadas ao Poder Judiciário (BARROSO, 2021).

Neste contexto, impôs-se ao Poder Judiciário a necessidade de se reinventar, em razão da complexidade e da diversidade das novas demandas submetidas à sua apreciação. As transformações sociais, econômicas e tecnológicas ampliaram o espectro de conflitos, e, nas palavras de Humberto Eustáquio Soares Martins, "num desdobramento natural e previsível, o fortalecimento da cidadania e a ampliação do acesso à Justiça solicitaram que o Poder Judiciário oferecesse ferramentas legítimas para auxiliar os cidadãos na concretização de seus direitos e pacificação de conflitos" (MARTINS, 2021).

Assim, se de um lado se tem o fortalecimento do acesso à justiça oferecendo à população vias institucionais para a reivindicação de direitos, por outro lado se observa um aumento exponencial do volume de processos, fenômeno que a literatura recente tem denominado hiperjudicialização. Esse quadro, marcado por elevadíssimas taxas de litigiosidade e acúmulo

processual, será analisado a seguir com base nos dados objetivos da realidade brasileira.

O fenômeno da hiperjudicialização pode ser melhor analisado através dos relatórios da justiça em números elaborados e publicados anualmente pelo Conselho Nacional de Justiça (CNJ,2025).

Mencionado documento é uma publicação anual do Conselho Nacional de Justiça (CNJ), elaborada pelo Departamento de Pesquisas Judiciárias (DPJ), desde 2004, que constitui a principal fonte estatística oficial sobre o Poder Judiciário brasileiro, reunindo dados quantitativos de estrutura, litigiosidade, pessoal e orçamento, por meio de indicadores internacionalmente reconhecidos para mensurar eficiência, produtividade e economicidade dos tribunais.

Conforme os dados mais recentes do Conselho Nacional de Justiça (09/2025), o Poder Judiciário brasileiro como um todo possui um acervo colossal de aproximadamente 75,3 milhões de processos em trâmite. Este número, por si só, já seria expressivo, mas torna-se ainda mais desafiador quando se observa o fluxo de entrada: apenas no ano de 2025, ingressaram quase 30 milhões de novas ações. Mais do que meras estatísticas, esses números representam milhões de cidadãos e empresas buscando no Estado uma resposta para seus conflitos, evidenciando a centralidade que o Judiciário assumiu na sociedade brasileira (CNJ, 2025).

Segundo o relatório analítico do Conselho Nacional de Justiça, com ano base 2024:

> Nota-se que tanto o total de processos ingressados como o total de processos baixados atingiram os maiores valores da série histórica no último ano. Quanto aos casos novos, se forem consideradas apenas as ações judiciais efetivamente ajuizadas pela primeira vez em 2024, sem computar os casos em grau de recurso e as execuções judiciais (que decorrem do término da fase de conhecimento ou do resultado do recurso), ingressaram 24,3 milhões ações originárias em 2024, equivalente a 3% a menos que o ano anterior (Figura 199). Esse dado é interessante para mostrar que o acesso à justiça vinha crescendo após o término da pandemia e que o ano de 2023 foi o de maior ponto da série histórica, com estabilização em 2024 no que se refere às demandas que chegam ao judiciário estadual.
>
> (...)
>
> Em média, a cada grupo de mil habitantes, 185 ingressaram com uma ação judicial no ano de 2024, conforme Figura 205. Houve aumento em 1,9% no número de casos novos por mil habitantes em 2024, quando comparado a 2023. Nesse indicador, são computados somente os processos de conhecimento e de execução de títulos executivos extrajudiciais, excluídas da base de cálculo as execuções judiciais iniciadas."

A análise do fluxo processual revela o cerne do desafio: enquanto o esforço de magistrados e servidores resultou na baixa de quase 28 milhões de processos, o volume de novas demandas foi superior. Essa dinâmica é traduzida pelo Índice de Atendimento à Demanda (IAD), que se situou em 94,3%. Embora pareça um número alto, seu significado é crítico: o sistema como um todo operou em déficit, sendo capaz de solucionar apenas 94,3% do que ingressou. Na prática, isso significa que, mesmo com toda a produtividade, o acervo processual inevitavelmente cresceu, tornando a tarefa de "vencer o estoque" ainda mais difícil a cada ano que passa.

A consequência direta desse descompasso entre entrada e saída de processos

é a alta taxa de congestionamento, que alcança o patamar de 62%. Este indicador, talvez o mais sensível para a percepção pública de eficiência, demonstra que a maioria dos processos que tramitam em um ano não encontra uma solução definitiva no mesmo período. O congestionamento se materializa, para o cidadão, em tempo de espera. O tempo médio de tramitação de um processo em geral é de aproximadamente 4 anos (CNJ, 2025).

Conforme se observa no Gráfico "Quantidade de casos pendentes por ano para as 5 maiores classes (por processos pendentes)", disponibilizado pelo CNJ, as cinco classes com maior número de processos pendentes, mantêm volumes elevados e relativamente estáveis entre 2020 e 2025. A Execução Fiscal destaca-se de forma acentuada, com números muito superiores às demais classes. Em seguida, aparecem o Procedimento Comum Cível e o Cumprimento de Sentença, evidenciando que as fases executivas continuam sendo um dos pontos de maior estrangulamento da atividade jurisdicional (CNJ, 2025).

Em meio ao cenário de alta litigiosidade, a promoção de métodos consensuais de solução de disputas surge como uma estratégia fundamental, alinhada diretamente ao espírito da Agenda 2030. Os dados do Conselho Nacional de Justiça (2025) indicam que o Judiciário brasileiro alcançou um Índice de Conciliação de 11,9%, o que se traduz em mais de 3,2 milhões de sentenças homologatórias de acordo em um único ano.

Este número, longe de ser modesto, representa um volume expressivo de conflitos subtraídos da via litigiosa tradicional, demonstrando o sucesso de políticas institucionais como a Semana Nacional da Conciliação. Contudo, sob a ótica do ODS 16.3, que preconiza o desenvolvimento de instituições de paz e justiça eficazes, este índice também revela um vasto horizonte para expansão.

A persistência de um modelo em que quase 90% das soluções ainda dependem de uma sentença imposta pelo Estado evidencia a necessidade de aprofundar a cultura do diálogo e da autocomposição.

Logo, é possível perceber que a mesma arquitetura constitucional que democratizou o acesso ao Judiciário gerou uma demanda de tal magnitude que agora ameaça a própria efetividade da tutela jurisdicional. A alta litigiosidade, materializada em um acervo de dezenas de milhões de processos, taxas de congestionamento expressivas e um índice de conciliação que revela o predomínio da cultura da resolução do conflito pelo Estado-Juiz, representa um desafio sistêmico ao cumprimento do Objetivo de Desenvolvimento Sustentável 16.3.

A promessa de uma justiça acessível e eficaz para todos (ODS16.3) encontra barreiras não apenas na demora processual, mas na própria estrutura de um sistema focado no litígio.

3.3. Do diagnóstico à ação: a estruturação da Agenda 2030 no

Poder Judiciário como resposta aos desafios da efetividade

Como já mencionado, a Agenda 2030 foi instituída pela Organização das Nações Unidas (ONU) com o propósito de, até o ano de 2030, alcançar um mundo mais justo e sustentável para todos os povos e nações. Para esse fim, em setembro de 2015, 193 Estados-membros da ONU reuniram-se em Nova York e assumiram o compromisso de implementar 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável e 169 metas universais (STF, 2025). Dentre esses objetivos, destacam-se, para os fins do presente artigo, aqueles previstos nos ODS 16.3 e 16.6: "Promover o Estado de Direito, em nível nacional e internacional, e garantir a igualdade de acesso à justiça para todos" "Desenvolver instituições eficazes, responsáveis e transparentes em todos os níveis" (ONU, 2025).

A fim de que esses objetivos e metas fossem cumpridos pelo Brasil, no âmbito do Judiciário, o Conselho Nacional Justiça, por meio da Resolução CNJ n. 296, de 29 de agosto de 2019, instituiu a Comissão Permanente de Acompanhamento dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável e da Agenda 2030.

Mencionada resolução possui como competência acompanhar e monitorar sistematicamente a implementação da Agenda 2030 no Judiciário, avaliar o cumprimento das metas estabelecidas e propor os aperfeiçoamentos necessários; apoiar a elaboração de relatórios periódicos sobre o desempenho institucional frente aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, bem como desenvolver metodologias de mensuração e indicadores específicos; facilitar a articulação com órgãos nacionais e internacionais, promovendo a cooperação interinstitucional e o intercâmbio de boas práticas; e fomentar ações de capacitação, seminários e eventos destinados à disseminação de conhecimento e à sensibilização de magistrados e servidores (CNJ, 2025).

O passo seguinte e decisivo para a capilaridade da Agenda 2030 no sistema de justiça foi sua tradução em uma meta de desempenho para todos os tribunais do país.

Sob a liderança do Conselho Nacional de Justiça e com o impulso da Comissão Permanente da Agenda 2030, o Poder Judiciário brasileiro estabeleceu, por meio da Meta Nacional 9, o dever de integrar a Agenda 2030 ao Poder Judiciário. Essa inclusão no rol de metas anuais, aprovada nos Encontros Nacionais do Poder Judiciário, funcionou como um poderoso indutor de políticas institucionais.

Por meio da Meta 09 o CNJ impôs aos tribunais de justiça do Estado brasileiro que se adaptem aos objetivos da Agenda 2030, principalmente fomentando a desjudicialização ou prevenção de litígios (STJ, 2021).

A inclusão da Agenda 2030 como uma meta nacional, portanto, representou um ponto de inflexão. Mais do que uma mera diretriz, a Meta 9 funcionou como um poderoso instrumento de governança que induziu uma competição virtuosa entre os tribunais, incentivando-os a inovar e a

buscar soluções para além do processo judicial tradicional.

Ao vincular o desempenho institucional ao fomento da desjudicialização e da prevenção de litígios (STJ, 2021), o CNJ sinalizou que a eficiência do Judiciário não seria mais medida apenas pelo número de sentenças proferidas, mas também por sua capacidade de pacificar conflitos de forma consensual e sustentável.

Contudo, a natureza anual das metas revelou a necessidade de uma política mais perene. Para que essa transformação cultural não se perdesse e para instrumentalizar de forma permanente a cooperação e o planejamento estratégico, o CNJ deu um passo adiante, convertendo o espírito da Meta 9 em resoluções.

Um dos principais instrumentos para essa perenização foi a Resolução CNJ n. 325/2020, que instituiu a Estratégia Nacional do Poder Judiciário para o sexênio 2021-2026.

Por meio da Resolução CNJ n. 325/2020, a Agenda 2030 deixou de ser apenas uma meta anual para se integrar ao núcleo do planejamento estratégico de longo prazo de todos os tribunais, com exceção do Supremo Tribunal Federal (ROCHA, 2022). A resolução estabeleceu doze macro desafios que orientam a atuação da justiça brasileira, e vários deles dialogam diretamente com os objetivos de desenvolvimento sustentável.

Destaca-se, para os fins deste artigo, o macro desafio da "Garantia dos Direitos Fundamentais", que impulsiona o Judiciário a ir além da mera solução de casos, buscando assegurar os direitos de forma ampla e efetiva. Ao fazê-lo, a Estratégia Nacional valida a busca por uma justiça mais célere e eficiente não como um fim em si mesmo, mas como um meio para concretizar o ODS 16.3. Isso significa que, ao elaborar seus planos de ação, os tribunais são compelidos a considerar como suas atividades impactam a efetividade dos direitos e a qualidade da prestação jurisdicional, alinhando a gestão processual à missão maior de pacificação social e sustentabilidade.

Relevante, ainda, o macro desafio denominado como: "Agilidade e Produtividade na Prestação Jurisdicional", reconhecendo que o judiciário brasileiro passa a buscar por agilidade e produtividade, enfrentando diretamente o problema da morosidade e do acervo processual analisado anteriormente.

Através da Resolução n. 325/2020 se verifica que Judiciário prima por um judiciário que lidera tempo e recursos para se dedicar à qualidade de suas decisões, assegurando que a resposta do Estado seja não apenas rápida, mas substantivamente justa e alinhada ao ODS 16.

Ao se avançar da identificação dos objetivos estratégicos voltados à agilidade e à garantia de direitos no âmbito do Poder Judiciário para a necessidade de definir os meios de sua efetiva operacionalização, tornou-se imprescindível a instituição de instrumentos normativos capazes de orientar essa implementação.

Nesse contexto, a Resolução CNJ n. 350/2020 desempenhou papel decisivo ao

instituir a Política de Cooperação Judiciária Nacional, estabelecendo as bases estruturantes para a coordenação e a integração das ações necessárias ao cumprimento desses objetivos.

A Resolução CNJ n. 350/2020, rompe com o paradigma do juiz isolado em sua comarca, fomentando a cultura da colaboração, permitindo que magistrados atuem em rede para praticar atos conjuntos, compartilhando informações e otimizando a gestão de processos complexos e de massa.

Na prática institui-se a cooperação judicial como um dos mecanismos poderosos de desjudicialização e eficiência, buscando cumprir o objetivo de desenvolvimento sustentável 16.3, na parte em que determina concretizar instituições mais eficazes e transparentes.

Por fim, para que a transformação do Judiciário não ficasse restrita ao plano normativo, o CNJ investiu na criação de um ambiente prático para a experimentação e o desenvolvimento de soluções inovadoras. Este é o papel dos Laboratórios de Inovação, Inteligência e Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (LIODS), estabelecidos a partir de 2019.

Os LIODS funcionam como os "braços" da Agenda 2030 nos tribunais, servindo como espaços colaborativos onde magistrados, servidores e parceiros externos podem testar novas tecnologias, redesenhar fluxos de trabalho e criar projetos concretos para os desafios da justiça, alinhando a gestão judiciária aos ODS.

A consolidação dessa abordagem veio com a Resolução CNJ n. 395/2021, que instituiu a Política de Gestão da Inovação em todo o Poder Judiciário. Mais do que apenas incentivar, esta resolução formaliza a inovação como um pilar estratégico, determinando a criação de ecossistemas que promovam uma cultura da inovação com ênfase na proteção dos Direitos e Garantias Fundamentais. Ao fazer isso, o CNJ garante que a modernização tecnológica e de métodos não se desvie de sua missão principal, assegurando que cada nova solução contribua para um Judiciário mais eficiente, transparente e, acima de tudo, mais acessível e justo para o cidadão, em plena conformidade com o espírito do ODS 16.3.

Assim, percebe-se que através dos LIODS o CNJ visa criar um espaço de diálogo entre o Poder Judiciário e os demais órgãos públicos a fim de promover maior eficiência, transparência e acesso à justiça, se alinhando as atividades dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da Agenda 2030.

É inegável que mesmo que a ampliação do acesso à justiça tenha gerado uma hiper judicialização, com números alarmantes de processos em acervos nos tribunais, o CNJ vem avançando na implementação e internalizar a Agenda 2030, com objetivo de superar os números, sem que isso gere o enfraquecimento dos direitos fundamentais. Logo, há um esforço consciente e estruturado do CNJ para superar esse cenário, promovendo uma visão de justiça mais ágil, cooperativa e inteligente.

Fica evidente, portanto, que o caminho para a plena realização do ODS 16.3 não reside em

negar o problema ou retroceder no acesso, mas em aprofundar e dar vazão prática a essas inovações. O diagnóstico está feito e as ferramentas institucionais estão postas. A questão que se impõe, e que será explorada na sequência, é: como, na prática, essas ferramentas podem ser utilizadas para fomentar a desjudicialização de conflitos e construir a justiça eficiente e pacificadora que a Agenda 2030 preconiza.

4 A UNIDADE ESPECIAL DE ATUAÇÃO NO PRIMEIRO GRAU DE JURISDIÇÃO DO TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO PARANÁ COMO MECANISMO DE CONCRETIZAÇÃO DA AGENDA 2030.

4.1 Contextualização Normativa e Estrutura Institucional

No âmbito do Tribunal de Justiça do Estado do Paraná, o advento da Lei Estadual nº 20.444/2020 - que regulamentou a Central de Movimentações Processuais (CMP) e instituiu a Unidade Especial de Atuação no Primeiro Grau de Jurisdição, vinculada à Corregedoria-Geral da Justiça - fortaleceu a eficiência institucional ao permitir a adoção de políticas judiciárias de enfrentamento ao acervo processual.

Aludida norma, em seus artigos 2º e 3º, autorizou a formação de estruturas especializadas de atuação jurisdicional, mediante a formação de equipes compostas por magistrados, servidores e estagiários para atuação coordenada, extraordinária e temporária junto às unidades judiciais com significativo acúmulo processual, sem prejuízo da competência do juízo natural.

O Provimento nº 308/2022 da Corregedoria-Geral de Justiça do TJPR regulamentou a atuação da Unidade Especial, fixando critérios objetivos acerca de sua instauração, funcionamento e definição de metas, bem como estabeleceu a obrigatoriedade de elaboração de relatórios ao término de cada período de atuação, reforçando, ainda, o compromisso no atendimento das diretrizes estratégicas do Tribunal e das metas nacionais estabelecidas pelo Conselho Nacional de Justiça.

Como visto nos capítulos anteriores do presente estudo, o cenário nacional de alta litigiosidade e de acúmulo processual também reflete no âmbito estadual, fazendo com que a principal finalidade da Unidade Especial de Atuação no Primeiro Grau de Jurisdição seja o aprimoramento da prestação jurisdicional, cujo objetivo se alinha a uma política de gestão por resultados que atuem, precipuamente, na redução do contingente processual mediante o apoio estratégico às unidades judiciais do primeiro grau, bem como no aumento da produtividade e da celeridade de forma a disseminar, a partir de boas práticas de gestão processual, a padronização de rotinas.

A estrutura da Unidade Especial de Atuação no Primeiro Grau possibilita atuação especializada e estratégica, uma vez que orientada por dados estatísticos e indicadores de desempenho de unidades judiciais com elevado

acúmulo processual, permitindo intervenções pontuais às demandas mais críticas.

Essa atuação, na prática, ocorre por meio de Ordens de Serviços expedidas pela Corregedoria-Geral de Justiça do TJPR, com delimitação da unidade judicial a ser atendida, do período de atuação e das atividades administrativas e/ou jurisdicionais a serem desempenhadas.

4.2 Resultados Institucionais da Unidade Especial de Atuação no Primeiro Grau de Jurisdição (UEA) no Tribunal de Justiça do Estado do Paraná.

Os relatórios de atuação publicados pelo TJPR (TJPR, 2025) demonstram que a Unidade Especial de Atuação produziu relevantes resultados quantitativos e qualitativos, dos quais se extrai:

i) aumento expressivo da quantidade de processos sentenciados e baixados;
ii) redução do tempo médio de tramitação processual;
iii) melhora nos índices de produtividade;
iv) fortalecimento da organização das serventias judiciais.

A par dos resultados coligidos, pode-se dizer que a UEA não se restringe ao mero enfrentamento de acervo processual, pois sua atuação serve como instrumento de reorganização institucional, proporcionando uma prestação jurisdicional sustentável tanto no médio quanto no longo prazo.

4.3 A Importância da Unidade Especial de atuação no Primeiro Grau De Jurisdição (UEA) para a Governança Judicial

Por governança judicial se compreende *"um conjunto de políticas, processos, práticas, atitudes, ações, comportamentos e decisões essenciais para o funcionamento do sistema de Justiça"* (Akutsu & Guimarães, 2015).

Nesse aspecto, a Unidade Especial de Atuação representa um modelo alinhado aos princípios da eficiência, da transparênciae e da prolação de decisões fundada em evidências estatísticas e indicadores de desempenho que, em suma, são elementos da governança pública.

Além disso, a atuação da Unidade Especial vinculada à Corregedoria-Geral de Justiça do TJPR corrobora a importância desse órgão no âmbito da coordenação e planejamento estratégicos da atividade jurisdicional.

Por consequência, a Unidade Especial de Atuação concretiza as diretrizes estabelecidas na Resolução CNJ nº 328/2020 - que instituiu a Estratégia Nacional do Poder Judiciário - principalmente no tocante aos macrodesafios da celeridade e produtividade na prestação jurisdicional e da garantia aos direitos constitucionais fundamentais.

4.4 A Convergência entre os Objetivos Da Agenda 2030 e a atuação da Unidade Especial

Como visto neste artigo, a Agenda 2030 consiste, basicamente, de uma declaração composta por 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) e suas 169 metas, dentre as

quais se enfatizou a ODS 16 que visa o fortalecimento das instituições, do acesso à justiça e da efetividade do Estado do Direito.

A atuação da Unidade Especial com o objetivo de reduzir o acervo processual, racionalizar o fluxo de trabalho e melhorar a capacidade institucional do primeiro grau, contribui, de modo concreto, para o cumprimento das metas 16.3 e 16.6 da Agenda 2030 resultando em maior eficiência, transparência e comprometimento do Poder Judiciário.

Destarte, é possível afirmar que se trata de uma política judiciária que vai além da mera busca por produtividade, inserindo-se no âmbito da sustentabilidade institucional, cuja eficiência serve como meio de garantir os direitos fundamentais e efetivar o amplo acesso à justiça para alcançar uma prestação jurisdicional sustentável.



CONSIDERAÇÕES FINAIS

A criação de instrumentos de gestão judiciária bem estruturados e regulamentados assumem relevante papel para a concretização da Agenda 2030 no âmbito do Poder Judiciário, como demonstra a experiência da Unidade Especial de Atuação no Primeiro Grau de Jurisdição do Tribunal de Justiça do Estado do Paraná.

Desta forma, ao alinhar planejamento estratégico com governança judicial e atuação cooperada entre a Unidade Especial e as unidades judiciais, o Poder Judiciário Paranaense progride na construção de uma justiça acessível, eficiente e comprometida com os objetivos internacionais assumidos pelo Estado brasileiro e pelo Conselho Nacional de Justiça, corroborando a importância do papel das instituições judiciárias como agente principal na efetivação dos direitos fundamentais e do desenvolvimento sustentável.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AKUTSU, L. & GUIMARÃES, T. A. (2015). *Governança judicial: proposta de modelo teórico-metodológico.* Rev. Adm. Pública, 49 (4). Disponível em: https://www.scielo.br/j/rap/a/rPJFNtfDFcKVNtVBpCK5zvL/?lang=pt Acesso em: 23 dez. 2025.

ASSOCIAÇÃO DOS NOTÁRIOS E REGISTRADORES DO BRASIL (ANOREG/BR). *Comitê Interinstitucional da Agenda 2030*. Brasília, DF: ANOREG/BR, 2020. Disponível em: https://www.anoreg.org.br/ods/comite-interinstitucional. Acesso em: 12 nov. 2025.

BARROSO, Luís Roberto**.** *A judicialização da vida e o papel do Supremo Tribunal Federal*. 2. reimp. Belo Horizonte: Fórum, 2021.

BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 10 nov. 2025.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. *Portaria nº 133, de 28 de setembro de 2018*. Institui Comitê

Interinstitucional destinado a proceder estudos e apresentar proposta de integração das metas do Poder Judiciário com as metas e indicadores dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), Agenda 2030. Disponível em: https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/2721. Acesso em: 12 nov. 2025.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça (CNJ). *Segundo Relatório do Comitê Interinstitucional da Agenda 2030*. Brasília, DF: CNJ, 2020. Disponível em: https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2020/04/Segundo-Relatorio-Comite-Interinstitucional-14022020.pdf. Acesso em: 12 nov. 2025.

CANTARELLI, Danielli Caribé Fialho. *Poder Judiciário e Agenda 2030: análise do desempenho dos Juizados Especiais Cíveis do Estado de Pernambuco para o alcance dos objetivos do desenvolvimento sustentável*. 2024. Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Pernambuco, Recife, 2024. Disponível em: http://repositorio.ifpe.edu.br/xmlui/handle/123456789/1467. Acesso em: 12 nov. 2025.

CAPPELLETTI, Mauro; GARTH, Bryant. *Acesso à justiça*. Trad. Ellen Gracie Northfleet. Porto Alegre: Sergio Antonio Fabris, 1988.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. *Meta 9 do Poder Judiciário*. 2023. Disponível em: https://www.cnj.jus.br/programas-e-acoes/agenda-2030/meta-9-do-poder-judiciario/. Acesso em: 12 nov. 2025.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. *Quem somos*. 2025. Disponível em: https://www.cnj.jus.br/sobre-o-cnj/quemsomos/. Acesso em: 12 nov. 2025.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. *Resolução nº 395, de 07 de junho de 2021*. Institui a Política de Gestão da Inovação no âmbito do Poder Judiciário. 2021a. Disponível em: https://atos.cnj.jus.br/files/original125931202106 0960c0bb3333a4f.pdf. Acesso em: 12 nov. 2025.

CONSELHO NACIONAL DO MINISTÉRIO PÚBLICO. *Pacto pela implementação dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável na Agenda 2030 no Poder Judiciário e Ministério Público*. Brasília: CNMP, 2019. Disponível em: https://www.cnmp.mp.br/portal/images/CONVENIOS_E_CONGENERES/2019/PACTO_2019_ONU_ODS_AGENDA_2030/PACTO_2019_ONU_ODS_AGENDA_2030.pdf. Acesso em: 12 nov. 2025.

Conselho Nacional de Justiça (CNJ). Atos Normativos – Detalhamento. Disponível em: https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/3556. Acesso em: 11 nov. 2025.

Conselho Nacional de Justiça (CNJ)**.** *Justiça em Números 2025*. Brasília: CNJ, 2025. Disponível em: https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2025/11/justica-em-numeros-2025.pdf. Acesso em: 11 nov. 2025.

Conselho Nacional de Justiça (CNJ). *Laboratório de Inovação, Inteligência e Objetivos de Desenvolvimento Sustentável – LIODS*. Disponível em: https://www.cnj.jus.br/gestao-da-justica/politicas-judiciarias-nacionais-programaticas/politica-nacional-de-gestao-da-inovacao/liods-cnj/. Acesso em: 14 nov. 2025.

Conselho Nacional de Justiça (CNJ)**.** Livro *Acesso à Justiça* (atualizado em 03/02/2021). Disponível em: https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2021/02/Livro-Acesso-%C3%A0-Justi%C3%A7a-atualizado-em-03-02-2021.pdf. Acesso em: 15 nov. 2025.

Conselho Nacional de Justiça (CNJ). *Política Nacional de Gestão da Inovação no Poder Judiciário*. Disponível em: https://atos.cnj.jus.br/files/original125931202106 0960c0bb3333a4f.pdf. Acesso em: 15 nov. 2025.

CORRÊA, Priscilla Pereira da Costa. *A absorção da Agenda 2030 e seus 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável pelo Judiciário brasileiro: resultados iniciais e perspectivas*. Revista Judiciária Brasileira – ReJuB, Brasília, ano 1, n. 1, p. 277-300, jul./dez. 2021. DOI: 10.54795/rejub.n.1.86. Disponível em: https://doi.org/10.54795/rejub.n.1.86. Acesso em: 12 nov. 2025.

EJUSE – Escola Judicial de Sergipe**.** Revista da EJUSE. Disponível em: https://revistaejuse.tjse.jus.br/revistaejuse/index.php/revista_da_ejuse/article/view/482/509. Acesso em: 15 nov. 2025.

Estratégia Concursos**.** Resumo da Resolução CNJ 325. Disponível em: https://www.estrategiaconcursos.com.br/blog/resumo-resolucao-cnj-325/#. Acesso em: 10 nov. 2025.

FERRAJOLI, Luigi**.** *Direito e razão: teoria do garantismo penal*. Trad. Ana Paula Zomer Sica; Fauzi Hassan Choukr; Juarez Tavares; Luiz Flávio

Gomes. 7. ed. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2014.

INSTITUTO DE PESQUISA ECONÔMICA APLICADA. *Agenda 2030 – ODS: avaliação do progresso das principais metas globais para o Brasil*. Brasília: Ipea, 2024. Disponível em: https://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/14124/15/Agenda_2030_-_ODS_-Metas_nacionais_dos_objetivos.pdf. Acesso em: 12 nov. 2025.

KOEHLER, Frederico Augusto Leopoldino; SILVEIRA, André Luiz Cavalcanti; BUENO, Raquel Barofaldi. *Centros de inteligência: um caminho para a efetivação da Agenda 2030 no Judiciário*. Revista Eletrônica de Direito Processual, v. 23, n. 3, 2022. Disponível em: https://www.epublicacoes.uerj.br/index.php/redp/article/view/65430/43569. Acesso em: 12 nov. 2025.

NAÇÕES UNIDAS BRASIL. *Transformando Nosso Mundo: A Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável*. A/RES/70/1, 2015. Disponível em: https://www.mds.gov.br/webarquivos/publicacao/Brasil_Amigo_Pesso_Idosa/Agenda2030.pdf. Acesso em: 12 nov. 2025.

Organização das Nações Unidas (ONU)**.** *Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável*. Disponível em: https://brasil.un.org/pt-br/sdgs. Acesso em: 10 nov. 2025.

Organização dos Estados Americanos (OEA). *Convenção Americana de Direitos Humanos*. Disponível em: https://www.cidh.oas.org/basicos/portugues/c.convencao_americana.htm. Acesso em: 12 nov. 2025.

Revista da Defensoria Pública da União (DPU). Disponível em: https://revistadadpu.dpu.def.br/article/view/72/63. Acesso em: 11 nov. 2025.

REYMAO, Ana Elizabeth Neirao; CEBOLÃO, Karla Azevedo. *Eficiência dos Tribunais de Justiça no Brasil*. Economic Analysis of Law Review, v. 10, n. 2, p. 44-69, 2019. Disponível em: https://www.proquest.com/openview/c7a5d49d18c71b3219ceace22f234518/1?pqorigsite=gscholar&cbl=1226335. Acesso em: 12 nov. 2025.

SciELO. Disponível em: https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0798-43242014000200004. Acesso em: 14 nov. 2025.

Sen, Amartya**.** *Desenvolvimento como liberdade*. Trad. Laura Teixeira Motta. São Paulo: Companhia das Letras, 2000.

SPENGLER, Fabiana Marion; DORNELLES, Maini. *O papel da cooperação no acesso à justiça: o programa de cooperação judiciária enquanto mecanismo de fortalecimento da Agenda 2030 no Brasil*. Caderno Pedagógico, v. 21, n. 7, p. e5353, 2024. Disponível em: https://ojs.studiespublicacoes.com.br/ojs/index.php/cadped/article/view/5353/3631. Acesso em: 12 nov. 2025.

STURZENEGGER, Renata; CAVALCANTE, Mário. *A institucionalização da Agenda 2030 pelo Poder Judiciário para o Desenvolvimento Sustentável*. Brasília, DF: Revista Eletrônica Sturzenegger & Cavalcante, 2021. Disponível em: https://www.sturzeneggerecavalcante.com.br/artigos/a-institucionalizacao-da-agenda-2030-pelo-poder-judiciario-para-o-desenvolvimento-sustentavel. Acesso em: 12 nov. 2025.

Supremo Tribunal Federal (STF). Agenda 2030 – STF. Disponível em: https://portal.stf.jus.br/hotsites/agenda-2030/ . Acesso em: 15 nov. 2025.

Superior Tribunal de Justiça (STJ)**.** Biblioteca Digital Jurídica – BDJur. Disponível em: https://bdjur.stj.jus.br/server/api/core/bitstreams/124ff45c-b719-4a9c-9e00-d0e9fb04854e/content. Acesso em: 16 nov. 2025.

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO CEARÁ (TJCE). *Poder Judiciário Brasileiro na Agenda 2030*. Fortaleza: TJCE, 2022. Disponível em: https://www.tjce.jus.br/agenda2030/poder-judiciario-brasileiro-na-agenda-2030. Acesso em: 12 nov. 2025.

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO PARANÁ (TJPR). *TJPR divulga resultado da força-tarefa realizada para acelerar o pagamento de precatórios*. Curitiba: TJPR, 2025. Disponível em: https://www.tjpr.jus.br/noticias/-/asset_publisher/9jZB/content/id/109342119. Acesso em: 20 dez. 2025.

PADRONIZAÇÃO E FLEXIBILIDADE NA ATUAÇÃO DE SERVIDORES E DE SERVIDORAS NO PRIMEIRO GRAU DE JURISDIÇÃO DO TJPR

Standardization And Flexibility In The Performance Of Court Staff In The First Instance Of Tjpr

GUSTAVO PARIZOTTO MORAES- Servidor público da Corregedoria-Geral da Justiça do TJPR e secretário da Comissão Permanente de Avaliação Documental do TJPR. Graduado em Direito pela Unicuritiba e em História pela UFPR, pós-graduado em Direito Constitucional pela ABDConst. E-mail: g.parizotto@tjpr.jus.br. Lattes: http://lattes.cnpq.br/6994016548992433

O artigo analisa o desafio de equilibrar padronização e flexibilidade na atuação dos servidores do primeiro grau de jurisdição do TJPR. O objetivo é demonstrar que uniformidade e autonomia local não são valores excludentes, mas complementares, essenciais para garantir isonomia, eficiência e segurança jurídica. Utiliza-se pesquisa teórica e análise institucional, abordando mecanismos de uniformização judicial e administrativa, o papel da Corregedoria-Geral da Justiça e da Unidade Especial de Atuação (UEA), além dos impactos da implantação do sistema Eproc. Conclui que a conjugação de padronização e adaptação inteligente resulta em uma justiça mais eficiente, previsível e acessível, sem engessar a criatividade e a adequação local.
Palavras-Chave: Segurança Jurídica; Padronização de procedimentos; Unidade Especial de Atuação; Primeiro Grau de Jurisdição.

This article examines the challenge of balancing standardization and flexibility in the work of first-instance court staff at the Paraná State Court of Justice (TJPR). It aims to demonstrate that uniformity and local autonomy are not mutually exclusive values, but complementary ones, essential to ensure equality, efficiency, and legal certainty. The study employs theoretical research and institutional analysis, addressing mechanisms for judicial and administrative standardization, the role of the Corregedoria-Geral da Justiça and the Unidade Especial de Atuação (UEA), as well as the impacts of implementing the Eproc system. It concludes that combining standardization with intelligent adaptation leads to a more efficient, predictable, and accessible justice system, without stifling creativity and local adjustment.
Keywords: *Legal Certainty; Standardization of Procedures; Unidade Especial de Atuação; First Instance Jurisdiction.*

INTRODUÇÃO

A prestação jurisdicional de primeiro grau envolve não apenas as decisões judiciais, mas também uma engrenagem de procedimentos administrativos e ordinatórios realizados por servidores e serventuários da justiça. Na Unidade Especial de Atuação da Corregedoria-Geral da Justiça do Tribunal de Justiça do Paraná (UEA), discute-se como equilibrar a desejável padronização institucional com a autonomia local das unidades judiciais, de modo a garantir isonomia e eficiência sem engessar as atividades.

A busca pela padronização no Judiciário brasileiro remonta a iniciativas de modernização administrativa implementadas desde o final do século XX, quando o aumento da demanda processual exigiu respostas mais eficientes e uniformes das instituições judiciais. O advento de sistemas eletrônicos e a atuação de órgãos como o Conselho Nacional de Justiça impulsionaram a necessidade de rotinas padronizadas, tornando o debate sobre autonomia local ainda mais relevante diante da diversidade regional do país.

De um lado, a uniformidade de entendimentos, tanto no conteúdo das decisões quanto nas rotinas processuais, é vista como pilar do Estado de Direito, atendendo aos princípios da isonomia e da segurança jurídica. O art. 5º da Constituição Federal assegura que "todos são iguais perante a lei" e tutela direitos fundamentais invioláveis, inclusive o direito à segurança. Isso reflete a expectativa de que casos equivalentes recebam tratamento semelhante, inspirando confiança nos cidadãos.

Doutrinadores como Maria Sylvia Zanella Di Pietro chegam a descrever a segurança jurídica como "uma das vigas mestras do Estado de Direito", pois confere estabilidade e previsibilidade às relações jurídicas (DI PIETRO, 2024). De igual modo, a igualdade (em várias de suas dimensões) veda distinções arbitrárias: Celso Antônio Bandeira de Mello, em lição clássica, sintetiza que se deve "tratar igualmente os iguais e desigualmente os desiguais, na medida de suas desigualdades", admitindo diferenciações apenas quando racionalmente justificadas (BANDEIRA DE MELLO, 2021).

Em suma, segurança jurídica e isonomia andam juntas: para tratar a todos de forma igual,

é necessário aplicar o Direito de maneira previsível e coerente. Assim, situações equivalentes deveriam conduzir a soluções equivalentes, e mudanças de orientação jurídica devem ser excepcionais e fundamentadas, sob pena de abalar a confiança do público na Justiça.

Por outro lado, a realidade forense revela grande diversidade estrutural e regional. Cada unidade judiciária apresenta peculiaridades de volume processual, recursos humanos, práticas legadas e expectativas dos usuários. Uma flexibilidade gerencial local muitas vezes é salutar para adaptar procedimentos a essas especificidades. Surge, então, o problema: como conciliar a padronização, essencial à justiça isonômica e célere, com a autonomia das unidades, vital para atender às necessidades locais?

Este artigo explora esse equilíbrio no âmbito do Tribunal de Justiça do Estado do Paraná. Primeiro, examina-se o conceito de segurança jurídica e os mecanismos clássicos de uniformização de decisões judiciais (jurisprudência, súmulas, precedentes vinculantes), mostrando como visam promover coerência decisória.

Em seguida, argumenta-se que padronizar apenas as decisões não basta: é preciso também uniformizar os procedimentos administrativos que lhes dão suporte, sob pena de haver desigualdade na efetivação dos direitos.

Nesse contexto, delineia-se o papel da Corregedoria-Geral da Justiça (CGJ) do TJPR na padronização administrativa por meio de normas e orientações técnicas, e a inovação institucional da UEA, criada justamente para implementar diretrizes de padronização, capacitação e suporte nas secretarias judiciais de 1º grau. Apresentam-se as atribuições da UEA e exemplos de iniciativas de padronização e gestão já empreendidas (modelos unificados de documentos, portarias-modelo, forças-tarefa etc.), bem como os desafios enfrentados para obter adesão das unidades atendidas, que por vezes resistem às mudanças por preferirem práticas próprias mais simples ou céleres (ainda que em desacordo com normas internas). Por fim, discute-se como equilibrar uniformidade e autonomia nas rotinas do primeiro grau, sugerindo caminhos positivos.

Como antecipação do futuro, analisa-se a implantação do sistema eletrônico Eproc no TJPR, plataforma que amplia consideravelmente a capacidade de customização dos fluxos processuais por cada unidade, identificando riscos e oportunidades que esse novo contexto trará para o equilíbrio entre padronização e flexibilidade. O objetivo é evidenciar que uniformidade e autonomia local não são valores excludentes, mas complementares.

1 SEGURANÇA JURÍDICA E INSTRUMENTOS DE UNIFORMIZAÇÃO JUDICIAL

A segurança jurídica é um princípio fundamental que garante estabilidade, previsibilidade e confiança nas relações jurídicas.

Em termos simples, significa que as leis devem ser claras, estáveis e aplicadas de forma consistente, para que as pessoas possam orientar seu comportamento com certeza quanto às consequências jurídicas.

Esse conceito consolidou-se com o advento do Estado de Direito no fim do século XVIII e início do XIX – período em que as Constituições escritas passaram a impor

limitações formais ao poder do Estado e proteger direitos individuais.

No constitucionalismo moderno, a segurança jurídica tornou-se parte intrínseca do Estado Constitucional, ao lado da democracia. Como bem explicam Gilmar Mendes e Paulo Gonet, o Estado de Direito caracteriza-se, entre outros pontos, pela "primazia da lei" e por um "sistema hierárquico de normas que preserva a segurança jurídica", assegurando a supremacia das normas superiores e a estabilidade do ordenamento (MENDES; GONET BRANCO, 2023).

Em outras palavras, a existência de uma Constituição escrita e de leis previstas em processo regular traz um efeito racionalizador e estabilizador, dando segurança às expectativas de comportamento dos cidadãos.

Essa ênfase na segurança jurídica nasceu da necessidade de limitar o arbítrio do poder. Antes do Estado de Direito, as monarquias absolutas governavam sem grandes restrições legais, gerando incerteza e temor quanto às mudanças súbitas nas regras do jogo social.

A evolução para governos constitucionais trouxe Constituições que são "leis supremas", acima dos governantes, consagrando direitos e princípios para durar. Garantir segurança jurídica significou, nesse contexto, impedir retrocessos arbitrários e dar estabilidade às relações. Por exemplo, a Constituição brasileira de 1988 incorporou essa ideia ao proteger explicitamente o direito adquirido, o ato jurídico perfeito e a coisa julgada (art. 5º, XXXVI).

Três institutos que resguardam situações jurídicas já consolidadas da mudança inesperada. Gilmar Mendes esclarece que esses mecanismos são expressões concretas do princípio da segurança jurídica, pois visam proteger a confiança legítima do cidadão nas decisões do passado e na continuidade das regras vigentes (MENDES; GONET BRANCO, 2023). Em síntese, ao longo do desenvolvimento do Estado de Direito, firmou-se o entendimento de que não há verdadeira justiça sem estabilidade: as pessoas precisam saber quais são seus direitos e deveres hoje, mas também precisar ter confiança de que não serão surpreendidas por mudanças repentinas ou contradições do poder público.

No Estado Constitucional contemporâneo a segurança jurídica assume papel central tanto no aspecto formal quanto no material do regime. Formalmente, ela exige que o exercício do poder esteja submetido às leis e à Constituição, o que inclui princípios como legalidade, publicidade e irretroatividade, todos voltados a criar um ambiente jurídico certo e não-arbitrário.

Como observam Alexandre de Moraes e outros constitucionalistas, um Estado de Direito autêntico apresenta, entre suas premissas básicas, a supremacia da lei e a subordinação da administração pública e do Judiciário à ordem jurídica, elementos sem os quais não haveria previsibilidade (MORAES, 2023).

Além disso, a própria existência de uma Constituição rígida no topo do sistema normativo funciona como garantia de estabilidade: a Constituição "racionaliza" o Direito e confere calculabilidade às ações do Estado, pois suas normas superiores só podem ser alteradas mediante procedimento especial, evitando mudanças casuísticas.

Moraes ressalta que a Constituição escrita produz efeito estabilizante e de publicidade, dando a todos segurança quanto às regras do jogo, ideia sintetizada na célebre frase de Canotilho de que a constituição deve "dirigir as

condutas e dar segurança às expectativas de comportamento" dos cidadãos (MORAES, 2023).

Materialmente, a segurança jurídica também se conecta com o Estado Democrático, pois a previsibilidade das normas e decisões é condição para o exercício das liberdades e da cidadania. Direitos fundamentais efetivos dependem de um ambiente em que tanto governantes quanto indivíduos sabem a extensão de suas obrigações e direitos, evitando surpresas legais.

Por isso, o Estado brasileiro consagrou a segurança jurídica implicitamente em diversos dispositivos: além do já citado art. 5º, XXXVI (direito adquirido e coisa julgada), podemos citar o princípio da anterioridade da lei penal (art. 5º, XL) e da anterioridade tributária (art. 150, III, "b" e "c"), que impedem punições ou tributos retroativos. Tais preceitos refletem o compromisso do Estado Constitucional com a confiança legítima: ninguém será punido por um ato que não era ilícito quando praticado, nem será surpreendido por um imposto criado de última hora.

Essa estabilidade normativa é componente essencial do Estado de Direito Democrático, pois somente em um cenário de regras estáveis o povo pode participar ativamente da política e planejar sua vida com liberdade.

Um aspecto específico da segurança jurídica é a previsibilidade das decisões judiciais.

Não basta que as leis sejam estáveis, é preciso também que os tribunais as interpretem de forma coerente e uniforme, para que casos semelhantes tenham resultados semelhantes. Decisões judiciais díspares ou erráticas geram insegurança, minando a confiança no sistema de justiça.

Por isso, desenvolveu-se a ideia de que a segurança jurídica se alcança também por meio da força dos precedentes judiciais e da uniformização da jurisprudência.

2 A DIMENSÃO ADMINISTRATIVA DA PRESTAÇÃO JURISDICIONAL: PROCEDIMENTOS E ROTINAS DE SECRETARIA

Pode-se entender que a atividade jurisdicional não se resume ao ato de julgar, envolve um amplo conjunto de procedimentos e atos de secretaria que permitem que a decisão produza efeitos práticos.

A tramitação de um processo depende de tarefas como autuação, citações, intimações, juntadas, certidões, expedição de mandados, movimentações no sistema eletrônico, entre outras.



Tais atos processuais não decisórios são realizados por servidores das secretarias das unidades judiciárias e demais auxiliares, seguindo normas processuais e administrativas.

Embora esses atos não contenham um juízo de valor sobre o mérito, impactam diretamente a eficácia e a celeridade da prestação jurisdicional. Um processo pode atrasar ou fracassar não só por uma sentença equivocada, mas também por um procedimento mal executado ou tardio.

Por exemplo, uma citação feita de forma errada pode gerar nulidade e reinício de etapas do processo, assim como a falta de uma intimação

importante pode inviabilizar o cumprimento de uma sentença. Dois litigantes que obtiveram decisões idênticas podem ter destinos bem distintos se um tramitar em secretaria organizada e outro em unidade desordenada.

Assim, discrepâncias nas rotinas administrativas de diferentes varas podem gerar desequilíbrios tão graves quanto divergências jurisprudenciais, rompendo a igualdade de tratamento entre jurisdicionados. Esse cenário reforça a importância da gestão judiciária e da padronização de procedimentos internos, tema que ganhou destaque nas últimas décadas.

Como observa Cláudia Maria Barbosa (PUC-PR) e José Querino Tavares Neto (UFG), a prestação jurisdicional deve ser compreendida também como serviço público, submetido aos princípios da eficiência e da accountability, exigindo planejamento e controle administrativo adequados para garantir efetividade e legitimidade social (BARBOSA; TAVARES NETO, 2024).

A uniformização não deve se restringir ao conteúdo das decisões, mas abranger os bastidores do processo. Uma execução célere depende de rotinas cartorárias bem definidas e eficientes. Não basta que juízes decidam de forma uniforme; é crucial que as secretarias judiciais pratiquem atos processuais de maneira padronizada, assegurando tratamento isonômico do início ao fim.

Caso contrário, tem-se uma espécie de "loteria cartorária", onde o tempo e sucesso de um processo dependeriam da sorte de tramitar em uma secretaria bem estruturada ou de cair em outra menos eficiente.

Portanto, padronizar procedimentos administrativos traz múltiplos benefícios. Quanto à celeridade: rotinas padronizadas eliminam etapas desnecessárias e replicam práticas já testadas como eficientes, evitando que cada unidade "reinvente a roda". Atos repetitivos fluem mais rápido quando seguem um roteiro pré-definido e conhecido por todos.

Quanto à previsibilidade: advogados, partes e servidores conseguem antecipar o fluxo do processo. Se em todo o estado um determinado ato segue o mesmo procedimento e prazo, os envolvidos sabem o que esperar, independentemente da vara, aumentando a confiança no sistema. Quanto à economicidade e automação: a padronização permite treinamento unificado de pessoal e facilita a automação de tarefas repetitivas.

Por exemplo, se todos os cartórios usam um mesmo modelo de mandado, é possível treinar centenas de servidores de uma só vez e até programar o sistema para pré-preencher campos desse modelo, reduzindo erros e retrabalho.

Sem padrão, cada unidade exigiria adaptações específicas, desperdiçando recursos. Quanto à regularidade processual: procedimentos uniformes evitam nulidades e garantem que os direitos processuais das partes (ordem dos atos, prazos, contraditório) sejam respeitados de modo igual em todos os processos.

Como destaca Ricardo Fioreze, a gestão processual é mecanismo essencial para efetividade e celeridade, pois a sociedade espera soluções úteis e em tempo hábil, o que exige métodos racionais e padronizados de atuação (FIOREZE, 2011).

Todos esses fatores alinham-se ao princípio da eficiência, acrescentado pela EC 19/1998, que impõe à Administração Pública, incluído o Poder Judiciário, o dever de obter

resultados ótimos com recursos limitados, o que implica racionalizar rotinas e adotar boas práticas gerenciais.

O Conselho Nacional de Justiça (CNJ), em resoluções e programas, vem incentivando essa padronização: por exemplo, a implementação das Tabelas Processuais Unificadas (TPU) para classificar processos nacionalmente, e a divulgação de manuais de gestão cartorária e metas de produtividade unificadas.

A própria garantia constitucional da razoável duração do processo reforça a necessidade de procedimentos bem definidos e céleres. Em suma, a uniformização procedimental interna contribui tanto para a isonomia (todos os jurisdicionados recebem igual tratamento administrativo) quanto para a efetividade da justiça (processos tramitam de forma mais rápida e segura).

Entretanto, a padronização de procedimentos esbarra no desafio de conciliar o padrão comum com a diversidade de contextos locais. Nem sempre um mesmo método servirá perfeitamente para todas as varas: o que funciona em uma grande comarca pode não funcionar em uma pequena, e vice-versa. Dessa forma, é preciso uma governança judiciária inteligente, que combine diretrizes gerais com alguma margem de adaptação local responsável. Como observam, Raquel Maria da Costa Silveira, Maria do Livramento Miranda Clementino e Lindijane de Souza Bento Almeida: a governança judicial deve ser adaptativa e equilibrar padronização e flexibilidade, garantindo acessibilidade e eficiência sem comprometer a autonomia das unidades (SILVEIRA; CLEMENTINO; ALMEIDA, 2020).

Nos itens seguintes, examina-se como o TJPR vem lidando com essa questão por meio da atuação da Corregedoria-Geral da Justiça e da UEA.

3 O PAPEL INSTITUCIONAL DA CORREGEDORIA-GERAL DA JUSTIÇA DO TJPR

A CGJ é o órgão da cúpula diretiva do TJPR responsável pela orientação, fiscalização e correção das atividades judiciais de 1º grau. Conceitualmente, ela edita uma espécie de "jurisprudência interna administrativa", isto é, normas e instruções que guiam os servidores de todas as varas sobre como proceder em diversas situações operacionais. Cabe à Corregedoria "a orientação, correição e inspeção das unidades judiciais (juízes e servidores)", expedindo atos normativos para tanto.

Um marco importante na padronização administrativa é a atualização constante do Código de Normas do Foro Judicial do TJPR (atual Provimento CGJ nº 316/2022). Esse Código consolidou e unificou inúmeras regras de expediente cartorário, servindo de guia para práticas de secretaria.

Nele, por exemplo, a Corregedoria-Geral estabeleceu diretrizes uniformes para citações por edital, intimações, juntadas, termos e demais atos ordinatórios.

Um destaque foi a incorporação de portarias-modelo de delegação de atos: trata-se de modelos padronizados de portaria para que os juízes deleguem aos servidores certos atos de expediente (como dar andamento a petições iniciais, intimar partes para apresentação de documentos etc.).

O art. 172 do Código explicitamente determina que as portarias de cada unidade sigam esses modelos "ainda que com adaptações às necessidades locais". Essa ressalva final

mostra a sensibilidade da CGJ: a padronização é a regra, mas admite-se alguma flexibilidade fundamentada em peculiaridades justificadas.

Além do Código de Normas, a Corregedoria expede Instruções Normativas, Enunciados e respostas a Consultas que esclarecem dúvidas e alinham procedimentos não cobertos explicitamente.

Por exemplo, em anos recentes, a CGJ consolidou entendimentos sobre intimações por meio eletrônico, expedição de alvarás, contagem de prazos no recesso, entre outros temas recorrentes, dando respostas uniformes às consultas formuladas por juízes e servidores.

Tais orientações, embora não constem na lei, passam a guiar todas as unidades em casos análogos. A CGJ também utiliza seus procedimentos de correição e inspeção para difundir boas práticas e corrigir desvios: ao visitar uma serventia, a Corregedoria pode recomendar que ela adote certo método já exitoso em outra comarca; do mesmo modo, se constatar uma prática irregular, emite orientação para que todas as unidades evitem aquele erro.

Em suma, a Corregedoria-Geral da Justiça do TJPR tem o protagonismo normativo na padronização das práticas administrativas do 1º grau. Por meio de provimentos e orientações, estabelece o que deve ser feito e como os cartórios devem funcionar.

Vale citar que a CGJ-PR tem buscado inclusive alinhamento nacional: vários de seus atos seguem resoluções do CNJ, por exemplo normatizando o cumprimento de mandados conforme recomendações do Conselho. Normatizar, contudo, não basta. É preciso acompanhar a implementação e, muitas vezes, oferecer apoio prático às unidades judiciais para cumprir as normas, especialmente diante de falta de pessoal ou de conhecimento. Consciente disso, o TJPR criou a Unidade Especial de Atuação (UEA), vinculada à CGJ, para servir como braço executor das políticas de padronização e suporte técnico no 1º grau.

4 A UNIDADE ESPECIAL DE ATUAÇÃO COMO INSTRUMENTO DE IMPLEMENTAÇÃO DAS DIRETRIZES INSTITUCIONAIS

A Unidade Especial de Atuação (UEA) é uma estrutura judicial de primeiro grau criada no âmbito do Tribunal de Justiça do Paraná, vinculada administrativamente à Corregedoria-Geral da Justiça (CGJ). Instituída pela Lei Estadual nº 20.444/2020, sua finalidade é oferecer suporte estratégico à CGJ, com foco na melhoria da prestação jurisdicional no primeiro grau, garantindo maior eficiência, uniformidade e qualidade no andamento processual.

O objetivo central da UEA é assegurar padrões elevados de agilidade e organização, alinhados aos princípios da duração razoável do processo e da eficiência administrativa. Para isso, atua tanto de forma direta (por meio de mutirões e forças-tarefa em comarcas com acúmulo de processos) quanto indireta, promovendo padronização de procedimentos, capacitação de equipes e modernização das rotinas administrativas. Sua atuação é marcada pela cooperação com as unidades judiciais, pela uniformização de práticas e pelo fornecimento de orientações e suporte ativo. Assim, a UEA se consolida como um instrumento inovador para enfrentar desafios operacionais do Judiciário estadual, em sintonia com as diretrizes da CGJ e do Conselho Nacional de Justiça (CNJ).

A UEA tem como missão aprimorar o desempenho do Judiciário no primeiro grau. Sua atuação indireta envolve mapeamento de processos de trabalho, criação de modelos padronizados e semiautomatizados para expedição de documentos, participação em treinamentos e atualização de sistemas judiciais.

Na prática, a UEA atua de duas formas complementares: direta e indireta. Atuação direta significa intervenção nas unidades judiciais: a UEA organiza forças-tarefa e mutirões de servidores, a fim de reduzir filas de processos paralisados, cumprir metas pendentes e restabelecer o fluxo normal dos feitos. Por exemplo, equipes da UEA podem atuar remotamente por algumas semanas em uma vara extremamente congestionada, realizando movimentações em milhares de processos que estavam estagnados, reduzindo drasticamente o acervo pendente. Já a atuação indireta da UEA consiste no desenvolvimento de projetos de padronização, capacitação e modernização de rotinas, bem como consultorias às unidades judiciais.

Ou seja, a UEA funciona como laboratório de boas práticas e núcleo de treinamento: elabora modelos padronizados de documentos e fluxos, participa da atualização de sistemas (colaborando com a Secretaria de Tecnologia da Informação do TJPR para o aperfeiçoamento dos sistemas informatizados), promove cursos e oficinas para servidores, e presta orientação técnica personalizada às secretarias que solicitam ajuda para organizar seu trabalho.

Essa dualidade de frentes levou a UEA a estruturar um programa chamado Gesprijud (Gestão Priorizada do 1º Grau de Jurisdição), dividido em cinco frentes de atuação coordenadas: (i) Padronização – elaboração e disseminação de modelos de documentos, portarias e fluxos unificados; (ii) Treinamentos – capacitação de servidores(as) e magistrados(as) nas boas práticas e uso correto dos modelos; (iii)

Atualização de Ferramentas de TIC – introdução de inovações tecnológicas nas secretarias e sugestão de melhorias nos sistemas informatizados; (iv) Assistência à Gestão – apoio na organização interna dos cartórios, com orientações gerenciais e projetos de otimização de rotinas; (v) Força-Tarefa – atuação concentrada para redução de acervos acumulados e cumprimento de metas prioritárias. Cada frente é coordenada por membros da UEA e engloba vários projetos e iniciativas.

Portanto, a UEA busca padronizar procedimentos e ao mesmo tempo melhorar a gestão e efetividade do 1º grau, sempre focando no aprimoramento do serviço prestado ao cidadão.

5 AUTONOMIA DAS UNIDADES JUDICIAIS E DESAFIOS À UNIFORMIZAÇÃO

Apesar das vantagens evidentes da padronização, sua implementação na prática encontra resistências naturais. Servidores e chefias de secretaria, habituados a certo modo de trabalho, podem relutar em adotar novas orientações quando as julgam complicadas ou menos eficientes que suas rotinas costumeiras.

É comum ouvir argumentos apontando que procedimentos padronizados são muito burocráticos e que a maneira realizada pelos servidores é mais rápida. De fato, confrontar hábitos arraigados requer empenho e mudança cultural. No TJPR, a UEA enfrenta esse desafio ao difundir seus projetos. Por exemplo, quando

lançou modelos padronizados, algumas unidades apontaram que os textos padrão não contemplavam todas as particularidades de seus casos e, no início, preferiram continuar adaptando suas minutas próprias.

Com o tempo, porém, essas unidades perceberam as vantagens da padronização: maior agilidade na expedição de atos, redução de erros, simplificação das rotinas e uniformidade nos procedimentos. Essa mudança contribuiu para otimizar o trabalho das secretarias e garantir maior segurança jurídica, consolidando a padronização como uma prática benéfica para todo o primeiro grau.

Esse embate entre rotina local versus padrão institucional ilustra a tensão entre autonomia e uniformidade que se pretende equilibrar. Note-se, como mencionado, que a própria CGJ reconhece alguma margem de adequação local, como na adaptação das portarias-modelo. Ou seja, há espaço para peculiaridades locais, mas dentro dos limites das normas gerais.

O problema surge quando a prática local contraria essas normas, ainda que em nome da eficiência. Nesses casos, a UEA tem buscado o diálogo e a demonstração objetiva dos ganhos do modo padronizado.

Por exemplo, durante um projeto-piloto, secretarias que inicialmente resistiam ao uso dos modelos padronizados acabaram aderindo ao constatar a economia de tempo e a redução de erros proporcionada, relatos informais apontaram que servidores ficaram "tranquilos por saber que estavam fazendo certo" ao usar os modelos desenvolvidos pela UEA. Essa persuasão pelo resultado tem se mostrado mais efetiva do que a mera imposição.

Outra estratégia para lidar com a resistência foi envolver as unidades na construção das soluções. A UEA frequentemente coleta sugestões de servidores variados para aperfeiçoar os modelos e manuais. Assim, as unidades sentem-se coautoras do padrão, aumentando a adesão. Além disso, quando uma unidade adota uma prática diferenciada que se mostra eficaz (sem conflitar com normas superiores), a Corregedoria-Geral da Justiça e a UEA tendem a acolhê-la e difundi-la em outras unidades.

Isso sinaliza às unidades que a autonomia criativa responsável é valorizada, desde que alinhada aos objetivos maiores da instituição.

Em suma, equilibrar padronização e autonomia exige esforço contínuo de convencimento e cooperação. Deve-se evitar o autoritarismo (impor um modelo único ignorando realidades distintas) quanto a autonomia absoluta (cada um fazer de um jeito). A experiência do TJPR mostra alguns caminhos: testar as inovações em pequena escala, demonstrar resultados por indicadores, ouvir o feedback da ponta e ajustar o padrão quando necessário.

Sobretudo, é preciso fomentar uma cultura de confiança mútua entre a Corregedoria-Geral da Justiça, UEA e unidades de primeiro grau de jurisdição. Quando as unidades percebem que as orientações visam facilitar seu trabalho, e quando a administração percebe quais flexibilizações pontuais não comprometem o padrão geral, alcança-se o equilíbrio ideal: um padrão comum com maleabilidade inteligente.

Em última análise, maturidade institucional é saber distinguir o que deve ser invariavelmente igual (princípios, diretrizes básicas) daquilo em que a diversidade pode

abarcar (execução adaptada, desde que alcance os mesmos objetivos).

Com base no exposto, pode-se delinear alguns elementos-chave para equilibrar uniformidade e autonomia no 1º grau: (i) Colaboração institucional, ao invés de imposição unidirecional: envolver magistrados e servidores de ponta na construção e revisão dos padrões gera maior comprometimento na implementação. (ii) Capacitação permanente: padronização sem treinamento tende ao fracasso; é indispensável investir em cursos, manuais e suportes para que todos compreendam não só o "como", mas o "porquê" das novas práticas. (iii) Monitoramento por indicadores: estabelecer métricas objetivas (tempo médio de baixa de processos, número de erros/nulidades, etc.) para avaliar o impacto das medidas padronizadas e das variações locais. Esse acompanhamento permite identificar se determinada flexibilização local é benéfica ou prejudicial.

Com base nos dados, a administração pode ajustar as políticas: intensificar treinamento onde o padrão não foi bem implementado, reduzir uma autonomia mal utilizada, ou mesmo ampliar a margem de manobra onde se mostre produtiva.

(iv) Comunicação transparente dos resultados: divulgar periodicamente os ganhos obtidos (por exemplo, nos relatórios semestrais da CGJ destacar quantos processos foram movimentados pelas forças-tarefa, quantos atos padronizados expedidos, redução de prazos médios etc.) reforça a confiança de todos de que o caminho seguido traz benefícios concretos, incentivando a continuidade e a adesão voluntária. (v) Reconhecimento e incentivo à inovação local responsável: criar canais para que unidades compartilhem boas práticas e, quando apropriado, incorporá-las ao padrão institucional. Isso mostra respeito às iniciativas da base e enriquece a padronização com soluções testadas na vida real.

Em síntese, o equilíbrio exige uma postura dialógica e adaptativa da gestão do TJPR. A cultura de trabalho colaborativa e a maturidade institucional são, em última análise, os pilares para manter o equilíbrio entre uniformidade e autonomia, garantindo que o sistema funcione de forma justa, previsível e, simultaneamente, adaptável aos desafios de um mundo em mudança.

6 PERSPECTIVAS FUTURAS: A IMPLANTAÇÃO DO SISTEMA EPROC

Um teste iminente para essa harmonia entre padronização e flexibilidade é a adoção do sistema eletrônico Eproc pelo TJPR, em substituição gradual ao Projudi.

O Eproc, desenvolvido pela Justiça Federal da 4ª Região (TRF4), traz uma característica marcante: ele permite elevada customização do fluxo de trabalho por cada unidade judicial. Ao contrário do Projudi, cujos fluxos de procedimentos (pendências) são virtualmente fixos e iguais para todas as varas, no Eproc cada secretaria poderá configurar etapas, "filas" (localizadores) e automações conforme preferências locais. Em outras palavras, o Eproc permite um potencial muito maior de autonomia gerencial no processo eletrônico: duas varas cíveis idênticas, se nada for coordenado, poderiam vir a ter fluxos internos bem distintos dentro do sistema. Por exemplo, uma vara poderia programar que, ao receber uma petição inicial de certo tipo, o Eproc automaticamente marque uma audiência e intime o réu (fluxo "A"), enquanto

outra vara, na mesma situação, poderia optar por não automatizar nada e aguardar despacho do juiz (fluxo "B"). Ambas estariam usando a flexibilidade da plataforma, mas o resultado seria uma discrepância de rito que hoje, sob o Projudi, não existe nessa escala.

A liberdade trazida pelo Eproc, portanto, é uma janela de oportunidades (permitir adaptações finas, ganho de eficiência via automação avançada) mas também um risco de fragmentação e perda de uniformidade. Consciente disso, a administração do TJPR, com participação ativa da UEA em grupos de trabalho do Eproc, já se move para criar um núcleo de padronização no novo sistema. A ideia é conciliar a autonomia oferecida pelo Eproc com a experiência já acumulada pela UEA: por exemplo, incluir no Eproc os modelos padronizados de documentos disponíveis no Projudi; fornecer um pacote padrão de localizadores (filas de tarefas) equivalente às pendências do Projudi, para que os servidores se ambientem sem rupturas; e implantar automações simples e universais em um pacote padrão. As unidades continuariam livres para aperfeiçoar e adicionar regras conforme sua realidade, mas ao menos haveria uma base padronizada sustentando o sistema.

Além disso, há forte preparo em treinamento no Eproc: a UEA se prepara para auxiliar com a criação de materiais baseando-se em boas práticas de outros tribunais (como TJSC e TJSP). O compartilhamento de experiências na "Comunidade Eproc" entre os tribunais também servirá para alinhar procedimentos e funcionalidades de forma colaborativa. Em suma, o TJPR vislumbra no Eproc a possibilidade de dar um salto em eficiência, automatizando em massa rotinas repetitivas, mas sem abrir mão da segurança jurídica.

Em resumo, o Eproc será um grande desafio e também um laboratório para o equilíbrio entre padronização e flexibilidade. Demandará a consolidação de tudo o que se aprendeu: a padronização prévia (fluxos e modelos comuns) servirá de guia, enquanto a autonomia do sistema permitirá soluções inovadoras e específicas onde necessário.

A UEA, ao participar da implantação, levará justamente a lição aprendida nos últimos anos: de que é preciso entrar no Eproc já com um plano estruturado, um núcleo de padronização predefinido, para não se perder na profusão de opções. Se bem-sucedida, essa empreitada poderá elevar o TJPR a um novo patamar de eficiência sem sacrificar a uniformidade essencial.

Casos simples talvez tramitem praticamente sem intervenção humana (tramitação ágil), e casos complexos terão fluxos sob medida, mas todos balizados por parâmetros gerais que assegurem direitos e prazos uniformes.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O dilema entre padronização e flexibilidade no Judiciário de primeiro grau é, por natureza, complexo e dinâmico. Não se trata de uma escolha excludente, mas de uma construção contínua que exige sensibilidade, técnica e visão estratégica.

A experiência da UEA evidencia que o caminho mais promissor reside na busca permanente por equilíbrio, sustentada por uma adaptação inteligente às realidades locais sem perder de vista os objetivos macro da instituição. Essa sinergia permite consolidar uma cultura de maior uniformidade nos procedimentos, sem

sufocar a autonomia das unidades. Os resultados já alcançados (redução de atrasos, incremento da produtividade, melhoria na experiência dos usuários internos e externos) reforçam a convicção de que uniformidade e autonomia não são polos inconciliáveis, mas valores complementares que, quando bem articulados, potencializam a efetividade da Justiça.

A padronização confere previsibilidade, segurança e confiança ao jurisdicionado, enquanto a flexibilidade abre espaço para inovação, criatividade e soluções adaptadas às peculiaridades regionais. Juntas, essas forças constroem uma Justiça coerente e adaptável, capaz de responder às demandas contemporâneas sem perder sua essência.

Contudo, manter esse equilíbrio exige vigilância constante. Novos desafios, como a implementação do Eproc e a evolução tecnológica, testarão a capacidade institucional de harmonizar liberdade e controle. Para enfrentar tais desafios, é imprescindível consolidar os alicerces já lançados: uma cultura colaborativa, que envolva servidores, magistrados e gestores em um diálogo permanente, e uma administração orientada por dados e resultados, capaz de prevenir tanto o engessamento quanto a dispersão desordenada.

O TJPR, ao perseverar nesses princípios estará assegurando uma prestação jurisdicional cada vez mais eficiente, previsível e acessível, sem sacrificar a criatividade e a adequação local. A maturidade institucional, como demonstra a trajetória até aqui, consiste justamente em saber quando unificar e quando adaptar, mantendo sempre o foco nos destinatários finais da Justiça: os cidadãos, que esperam decisões justas e serviços judiciais de qualidade, prestados em tempo razoável e de forma uniforme.

Esse é o norte que deve guiar o Judiciário contemporâneo: um equilíbrio dinâmico, construído dia após dia, mas essencial para a legitimidade e efetividade da Justiça. A consolidação dessa visão não apenas fortalece a confiança social na instituição, mas também assegura que a Justiça do primeiro grau seja, ao mesmo tempo, moderna, humana e responsiva às transformações da sociedade.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BANDEIRA DE MELLO, Celso Antônio. *Curso de Direito Administrativo.* 35. ed. São Paulo: Malheiros/Juspodivm, 2021.

BARBOSA, Claudia Maria; TAVARES NETO, José Querino. *As múltiplas dimensões da justiça no ordenamento jurídico brasileiro e a construção da uma política pública nacional de justiça.* Revista Paradigma, Ribeirão Preto-SP, v. 33, n. 2, p. 121-136, mai./ago. 2024. Disponível em: https://doi.org/10.55839/2318-8650RevParRPv33n2pa121-136. Acesso em: 05 jan. 2026.

BRASIL. *Constituição da República Federativa do Brasil de 1988.* Brasília, DF: Presidência da República, 1988.

DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella. *Direito Administrativo.* 36. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2023.

FIOREZE, Ricardo. Gestão processual – mecanismo de efetividade e celeridade da atividade jurisdicional. *Revista do Tribunal Superior do Trabalho*, Brasília, v. 77, n. 4, p. 259-278, out./dez. 2011. Disponível em: https://www.tst.jus.br. Acesso em: 05 jan. 2026.

MENDES, Gilmar Ferreira; BRANCO, Paulo Gustavo Gonet. *Curso de Direito Constitucional*. 1. ed. São Paulo: Saraiva, 2023.

MORAES, Alexandre de. *Direito Constitucional*. 38. ed. São Paulo: Atlas, 2023.

SARLET, Ingo Wolfgang; MARINONI, Luiz Guilherme; MITIDIERO, Daniel. *Curso de Direito Constitucional.* 2. ed. São Paulo: Editora Revista dos Tribunais, 2022.

SILVEIRA, Raquel Maria da Costa; CLEMENTINO, Maria do Livramento Miranda; ALMEIDA, Lindijane de Souza Bento. Governança judicial: uma análise dos desafios para a prestação do serviço jurisdicional. *Revista do Serviço Público,* Brasília, v. 71, especial-3, p. 315-344, dez. 2020. Disponível em: https://doi.org/10.21874/rsp.v71.i0.4569. Acesso em: 06 jan. 2026.

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO PARANÁ. *Código de Normas da Corregedoria-Geral da Justiça.* Atualizado até o Provimento nº 341, de 24 jun. 2025. Curitiba: TJPR, 2025.

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO PARANÁ. *Regimento Interno do Tribunal de Justiça do Estado do Paraná.* Atualizado até a Emenda Regimental nº 37, de 09 maio 2025. Curitiba: TJPR, 2025.

FLUXOGRAMA DE PROVIDÊNCIAS FINAIS E ARQUIVAMENTO: VISUAL LAW COMO RECURSO PARA PRESTAÇÃO JURISDICIONAL PADRÃO OURO

Flowchart Of Final Procedures And Case Filing: Visual Law As A Resource In The Pursuit Of Gold Standard Judicial Services

RENATO VELOSO QUEIROZ FILHO - Técnico Judiciário no Tribunal de Justiça do Estado do Paraná. Bacharel em Direito pelo Centro Universitário Curitiba - Unicuritba.
E-mail: rvqf@tjpr.jus.br

BETINA PEREIRA MACHADO - Estagiária de Graduação no Tribunal de Justiça do Estado do Paraná. Graduanda em Direito pelo Centro Universitário FAE
E-mail: betina.machado@tjpr.jus.br.
Lattes:
http://lattes.cnpq.br/1157219158983224

RAFAEL GARBINI SILVA CORADIN- Estagiário de Pós-graduação no Tribunal de Justiça do Estado do Paraná. Pós-graduando em Direito Civil e Processual Civil pela Faculdade Legale. Bacharel em Direito do Estado pela Universidade Federal do Paraná.
E-mail: rafaelgscoradin.acad@gmail.com.
Lattes:
http://lattes.cnpq.br/4493740179219875

O artigo descreve a elaboração e uso de um fluxograma como ferramenta do Poder Judiciário na busca de uma prestação jurisdicional padrão ouro. Para tanto, apresenta-se a Unidade Especial de Atuação no Primeiro Grau de Jurisdição da Corregedoria Geral da Justiça do Tribunal de Justiça do Estado do Paraná (UEA), delineando seus alicerces e frentes de atuação. Explora-se a utilização do visual law como mecanismo de aceleração de ensino e propagação de informações. Por fim, sugere-se a replicação do método, consistente na criação de materiais similares por outras unidades do Tribunal que apresentam alto know-how em certos temas, de modo a formar um repositório institucional para uso da comunidade interna e externa.
Palavras-Chave: Fluxograma; Visual law; Princípio da celeridade; Princípio da eficiência; Força-tarefa.

The article describes the development and use of a flowchart as a tool of the Judiciary in the pursuit of a gold-standard judicial service. To this end, it presents the Unidade Especial de Atuação no Primeiro Grau de Jurisdição da Corregedoria Geral da Justiça do Tribunal de Justiça do Estado do Paraná (UEA), outlining its foundations and areas of activity. It explores the use of visual law as a mechanism for accelerating learning and the dissemination of information. Finally, it suggests the replication of the method, consisting of the creation of similar materials by other units that possess high know-how in specific subjects, in order to establish an institutional repository for use by both the internal and external community.
Keywords: *Flowchart; Visual law; Principle of Expediency; Principle of Efficiency; Task Force.*

INTRODUÇÃO

O grande volume das solicitações apresentadas ao Poder Judiciário brasileiro, somada ao intento da sociedade por respostas rápidas e eficazes, impõe à atividade jurisdicional a necessidade contínua de aprimorar seus métodos, rotinas e ferramentas de trabalho.

Neste cenário, a busca por uma prestação jurisdicional de excelência, que se caracteriza pela combinação entre a observância do arcabouço normativo vigente e uma atuação administrativa eficiente, racional e ágil, torna-se não apenas desejável, mas essencial.

A Constituição da República, ao instituir princípios como a celeridade processual e a eficiência administrativa, transfere o foco da atividade jurisdicional para além da simples prestação formal da tutela jurisdicional, demandando uma atuação pautada por resultados, qualidade e acessibilidade. A referida diretriz constitucional se materializa tanto no âmbito das normas infraconstitucionais, especialmente no Código de Processo Civil, quanto nas regulamentações internas dos tribunais, como é o caso do Código de Normas do Foro Judicial do Tribunal de Justiça do Estado do Paraná e suas portarias complementares, as quais estabelecem de forma detalhada os procedimentos que devem ser seguidos pelos servidores.

Entretanto, a observância estrita dessas normas por si só não assegura a eficácia do sistema judiciário. É imprescindível que o conhecimento técnico-jurídico e os procedimentos sejam compreendidos e aplicados de maneira padronizada pelos profissionais que exercem funções na instância inicial da jurisdição. Precisamente nesse aspecto surgem as dificuldades no que tange a formação contínua, a uniformização de procedimentos e a diminuição de retrabalho, especialmente em organizações que enfrentam um alto volume de processos ou operam em regime de força-tarefa.

Dentro desse contexto, a Unidade Especial de Atuação no Primeiro Grau de Jurisdição, da Corregedoria-Geral da Justiça do Tribunal de Justiça do Estado do Paraná (UEA) se configura como modelo institucional de organização e ação, com foco na racionalização de procedimentos, no suporte às unidades judiciais e na ampliação da eficiência na tramitação processual. A vivência acumulada

pela UEA, particularmente através de suas frentes de força-tarefa, demonstra a importância de instrumentos que possibilitem a ágil difusão de saberes técnico-operacionais, de maneira clara, acessível e passível de replicação.

Insere-se nessa demanda o visual law, entendido como a aplicação estratégica de elementos visuais para a comunicação de informações jurídicas elaboradas, visando a aprimorar a compreensão, o aprendizado e a execução de procedimentos. Embora geralmente vinculado à comunicação externa e ao acesso à justiça, o visual law se mostra igualmente promissor como uma ferramenta para a gestão interna, formação e padronização de procedimentos no contexto do Poder Judiciário.

Portanto, o presente artigo visa relatar a experiência de criação e implementação de um fluxograma referente às providências finais e ao arquivamento, projetado como um recurso auxiliar no treinamento e na atuação prática dos colaboradores da UEA. Objetiva-se evidenciar de que maneira a organização visual de processos pode funcionar como um recurso facilitador da agilidade e da eficácia administrativa, favorecendo a efetivação de uma prestação jurisdicional de alta qualidade.

1 DO ALICERCE JURÍDICO – OS PRINCÍPIOS DA CELERIDADE PROCESSUAL E DA EFICIÊNCIA ADMINISTRATIVA COMO FUNDAMENTOS DA PRESTAÇÃO JURISDICIONAL

A prestação jurisdicional, como uma manifestação dinâmica da atuação do Estado na resolução de conflitos, encontra substrato jurídico em princípios constitucionais que direcionam e legitimam o exercício da jurisdição. Entre esses princípios, destacam-se a celeridade processual e a eficiência administrativa, sendo fundamentais para a construção de uma resposta jurisdicional que seja efetiva e socialmente adequada.

O princípio da celeridade processual implica a garantia constitucional da razoável duração do processo, como ferramenta indispensável para a concretização do acesso à justiça, uma vez que o excessivo prolongamento do processo leva-o a perder sua máxima efetividade, passando a operar como fator de corrosão do próprio direito material discutido.

Nesse sentido, a celeridade não deve ser compreendida como sinônimo de simplificação ou de supressão de garantias processuais, mas como expressão de racionalidade procedimental, capaz de proporcionar a rapidez da prestação jurisdicional sem prejuízo ao devido processo legal.

Referida garantia processual já encontrava positivação mesmo antes da Constituição da República Federativa do Brasil de 1988 (CRFB/88), no Código de Processo Civil de

1973, em seu artigo 125, II e demais[61], como bem analisa Vilas-Bôas:

> Ao realizar uma interpretação sistemática no Código Processual Civil, observamos que, além desse dispositivo, podemos ainda verificar outros dessa forma, quando trata que as partes devem agir com lealdade e preservar a boa-fé, obrigação que se estende a todos os envolvidos no processo (arts. 14 e 340 do Código de Processo Civil), bem como podemos verificar que o art. 273, ao tratar da antecipação de tutela, coloca como um dos requisitos para a concessão, quando se configura o abuso do direito de defesa do réu. (Vilas-Bôas, 2009, p.4)

A nível internacional, o Pacto de San José da Costa Rica (Convenção Americana sobre Direitos Humanos) trouxe em seu artigo 8º a garantia do curso processual sem protelações desnecessárias[62]. Uma vez incorporado ao ordenamento brasileiro pelo Decreto nº 678/1992, vinculou o Brasil novamente no que tange à duração razoável do processo.

Posteriormente, a celeridade processual foi elevada ao status de direito fundamental quando da promulgação da Emenda Constitucional nº 45/2004, que inseriu o inciso LXXVIII à inteligência do art. 5º da Constituição da República Federativa do Brasil de 1988, dispondo que "a todos, no âmbito judicial e administrativo, são assegurados a razoável duração do processo e os meios que garantam a celeridade de sua tramitação". Assim, a celeridade se mostra um elemento fundamental para superar práticas meramente formais e adotar mecanismos que priorizem a resolução eficaz do litígio, evitando comportamentos procrastinatórios de todas as partes do trâmite processual.

Constitucionalmente prestigiada, a razoável duração do processo não deixaria de ser reiterada pelo Código de Processo Civil de 2015 (CPC/2015), que já em seu artigo 1º compromete-se a observar as garantias fundamentais da CRFB/88. É o que acontece no art. 4º, o qual assevera "As partes têm o direito de obter em prazo razoável a solução integral do mérito, incluída a atividade satisfativa", e no art. 6º, "Todos os sujeitos do processo devem cooperar entre si para que se obtenha, em tempo razoável, decisão de mérito justa e efetiva". Nesse aspecto, explica a doutrina:

> Dentro do Estado Constitucional, um Código de Processo Civil só pode ser compreendido como um esforço do legislador infraconstitucional para densificar o direito de ação como direito a um processo justo e, muito especialmente, como um direito à tutela jurisdicional adequada, efetiva e tempestiva. O mesmo vale

[61] Art. 125. O juiz dirigirá o processo conforme as disposições deste Código, competindo-lhe:
[...] II - velar pela rápida solução do litígio; [...]

[62] Artigo 8. Garantias judiciais
1. Toda pessoa tem direito a ser ouvida, com as devidas garantias e dentro de um prazo razoável, por um juiz ou tribunal competente, independente e imparcial, estabelecido anteriormente por lei, na apuração de qualquer acusação penal formulada contra ela, ou para que se determinem seus direitos ou obrigações de natureza civil, trabalhista, fiscal ou de qualquer outra natureza.

> para o direito de defesa. Um Código de Processo Civil só pode ser visto, em outras palavras, como uma *concretização* dos direitos fundamentais processuais civis previstos na Constituição. (MARINONI; ARENHART; MITIDIERO, *2017,* p. 578.)

O princípio da eficiência administrativa, por sua vez, reflete na atividade jurisdicional ao afirmar que a função de julgar faz parte dos serviços públicos oferecidos pelo Estado. Sob essa ótica, a eficiência requer que a máquina judiciária seja estruturada para otimizar ao máximo o uso dos recursos disponíveis, sejam eles humanos, materiais ou tecnológicos.

Inserto por via da EC nº 19/98 junto ao rol de princípios norteadores da administração pública inscrito no art. 37 da CRFB/88, o princípio da eficiência[63] compreende tanto o desempenho do Judiciário quanto a credibilidade da sociedade na instituição. Uma jurisdição eficaz não se limita a emitir um grande volume de decisões, mas a fornecer provimentos jurisdicionais que sejam de alta qualidade, coerentes e capazes de atender a demandas de forma eficaz. Da lição de Mendes se extrai com clareza a importância da positivação do princípio da eficiência:

> [...] o constituinte reformador, ao inserir o princípio da eficiência no texto constitucional, teve como grande preocupação o desempenho da Administração Pública. Por essa razão, sem descurar do interesse público, da atuação formal e legal do administrador, o constituinte derivado pretendeu enfatizar a busca pela obtenção de resultados melhores, visando ao atendimento não apenas da necessidade de controle dos processos pelos quais atua a Administração, mas também da elaboração de mecanismos de controle dos resultados obtidos. (MENDES; BRANCO, 2025, p. 3359)

Por esse motivo, a eficiência administrativa desempenha um papel estratégico na construção de um modelo jurisdicional padrão ouro, que prioriza resultados e atende às necessidades da sociedade atual.

> Conforme leciona Gilmar Mendes "Na mesma linha de otimização da prestação jurisdicional, a Constituição prevê a possibilidade de delegação, aos servidores, da prática de atos de administração e atos de mero expediente sem caráter decisório (art. 93, XIV)." (MENDES; BRANCO, p. 3796, 2025)

É exatamente nesse cenário que o exercício da Unidade Especial de Atuação se encontra, beneficiando-se da execução de atos ordinatórios e da movimentação processual realizada por servidores. Isso garante uma maior

[63] Art. 37. A administração pública direta e indireta de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios obedecerá aos princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e *eficiência* e, também, ao seguinte: [...] § 3º A lei disciplinará as *formas de participação do usuário* na administração pública direta e indireta, regulando especialmente: I - *as reclamações relativas à prestação dos serviços públicos em geral*, asseguradas a manutenção de serviços de atendimento ao usuário *e a avaliação periódica, externa e interna, da qualidade dos serviços*; [...] (Grifos nossos)

eficiência, fluidez nos procedimentos e racionalização das atividades jurisdicionais.

2 DA UNIDADE ESPECIAL DE ATUAÇÃO (UEA) – UNIDADE JUDICIÁRIA DE PRESTAÇÃO JURISDICIONAL PADRÃO OURO

2.1 Do CNJ – Monitoramento e aperfeiçoamento do Poder Judiciário

A Emenda Constitucional nº 45/2004 (EC 45/2004) criou o Conselho Nacional de Justiça (CNJ), adicionando-o ao rol de órgãos do Poder Judiciário elencados no art. 92 da CRFB/88, e estabelecendo suas competências através da inserção do art. 103-B, §4º, ao texto constitucional.

Dentre suas competências, destacam-se "o controle da atuação administrativa e financeira do Poder Judiciário", o zelo por sua autonomia (ressalvada a possibilidade de recomendar providências) e pela observância do art. 37 da Constituição - o qual, recorda-se, elenca os princípios norteadores da atuação pública.

Merecem especial atenção os incisos III, VI e VII do art. 103-B, §4º. O primeiro, de redação dada pela EC 103/2019, por indicar a incumbência do CNJ de "[...] receber e conhecer das reclamações contra membros ou órgãos do Poder Judiciário [...] sem prejuízo da competência disciplinar e correicional dos tribunais [...]", e os dois últimos na medida em que destacam o papel do CNJ no monitoramento quantitativo e qualitativo do Poder Judiciário:

> § 4º Compete ao Conselho [...]:
> VI - elaborar semestralmente relatório estatístico sobre processos e sentenças prolatadas, por unidade da Federação, nos diferentes órgãos do Poder Judiciário;
> VII - elaborar relatório anual, propondo as providências que julgar necessárias, sobre a situação do Poder Judiciário no País e as atividades do Conselho [...]

Percebe-se, portanto, que para viabilizar o exercício de controle e a produção de recomendações, é necessário monitorar e analisar a situação das unidades que compõem o Poder Judiciário.

Na seara do acompanhamento quantitativo e qualitativo, o CNJ publica análises como o Relatório Justiça em Números, que "desde 2004 [...] divulga a realidade dos tribunais brasileiros, com muitos detalhamentos da estrutura e litigiosidade" (CNJ, 2025), destacando-se indicadores referentes à produtividade, ao desempenho e ao tempo de tramitação dos processos, tanto em relação ao Poder Judiciário como um todo, quanto em relação aos ramos da justiça, como a Justiça Estadual (CNJ, 2025, p. 6).

Além do Relatório, disponibiliza-se o Painel Justiça em Números, o qual "tem comportamento dinâmico, atualização mensal e está sujeito a alterações de dados enviados pelos tribunais"(CNJ, 2025, p. 29) e apresenta integração direta com as Metas Nacionais do Poder Judiciário, as quais "foram traçadas pela primeira vez em 2009, resultantes de acordo firmado entre os presidentes dos tribunais" (CNJ, 2025), e tiveram seu processo de elaboração democratizado a partir de 2013.

2.2 Das Forças-Tarefas – Breve histórico no âmbito do TJPR na Égide do CNJ

Sob o norte do aperfeiçoamento da prestação jurisdicional conferido com a criação do CNJ, diversos tribunais no Brasil passaram a adotar estratégias para fomentar o aperfeiçoamento da prestação judiciária, dentre elas os mutirões e as forças-tarefas.

No âmbito do Tribunal de Justiça do Estado do Paraná (TJPR), é possível traçar uma breve retrospectiva sobre tais iniciativas tomando por início a Resolução nº 21/2007 do Órgão Especial. Essa resolução tomava por fundamento, para além da já mencionada previsão constitucional do princípio da eficiência e sua expressão na prestação do serviço judiciário enquanto razoável duração do processo, a especial constatação de que

> [...] há varas e comarcas no Estado do Paraná com grande acúmulo de processos sem solução, reclamando pronta e rápida intervenção da Administração com o objetivo de regularização do serviço judiciário, não se mostrando suficiente, para tanto, a atuação da Corregedoria-Geral da Justiça apenas no âmbito disciplinar [...]
>
> Para mais, a Resolução encontrava amparo na atribuição às Corregedorias da Justiça de fiscalizar e acompanhar o trabalho de magistrados e serventias judiciais de primeiro grau, controlando a produtividade dos juízes, e reconhecia a capacidade da Corregedoria Geral da Justiça, inclusive por suas atividades correcionais, não só de identificar volume de trabalho acumulado, mas também o nível de capacitação de magistrados, e principalmente:
>
> [...] que as deficiências dos órgãos judiciários, não limitadas ao acúmulo de processos para sentença, *por vezes demandam a reestruturação de serventias e a implementação de novas rotinas de trabalho*, bem como a ordenação dos processos em tramitação *e a orientação dos serventuários in loco, por servidores e magistrados experimentados* [...] (Grifos nossos)

Assim, em seu art. 1º, redação original, a Resolução OE nº 21/2007 conferia ao Presidente do Tribunal de Justiça a faculdade de designar

> [...] no mínimo, seis (06) Juízes de Direito Substitutos da Comarca da Região Metropolitana de Curitiba para atuarem com exclusividade e jurisdição plena - observados os termos desta Resolução -, nos feitos que lhes forem atribuídos pela Corregedoria-Geral de Justiça e que não estejam enquadrados no art. 132 do CPC.

e, pela redação dada pela Resolução nº 110/2014, explicitava que os feitos objeto da atuação do referido grupo de integrantes da magistratura estadual seriam os "afetos a regime de mutirão ou força tarefa que lhes forem atribuídos pelo Corregedor-Geral da Justiça". Em seu parágrafo único, referido artigo apontou, ainda, a possibilidade de designação de servidores e titulares de Ofícios de Justiça para atuação.

Mais tarde, a Lei Estadual nº 18.054/2014 reforçou o arcabouço normativo das forças-tarefas, dispondo sobre a convocação de servidores para formação de equipes de trabalho e de reforço

> Art. 1º O Presidente do Tribunal de Justiça poderá, quando se revelar necessário ao interesse da Justiça e mediante requisição do Corregedor-Geral da Justiça, convocar servidores ocupantes de cargos efetivos do Quadro de Pessoal do 1º Grau de Jurisdição para:
> I - integrar equipes de trabalho destinadas à formação de forças tarefas, atividades de treinamento e outras atribuições correlatas, vinculadas à Corregedoria-Geral da Justiça;
> II - integrar equipes de reforço às equipes de trabalho tratadas no inciso antecedente, com vistas a reforçar e apoiar as atividades desenvolvidas;
> [...]

e o Provimento 258/2014, publicado poucos meses depois, regulamentou a Lei e a Resolução OE 21/2007. Do Provimento, cumpre observar que não só a celeridade e eficiência foram associadas às forças-tarefas, mas também a economicidade que a formação de tais iniciativas representa para o Tribunal. Ademais, já neste Provimento se verificava a proximidade das forças-tarefas com o desempenho de atividades formativas e treinamentos, pois conforme o art. 7º, §1º, os servidores, não obstante permanecessem lotados em primeiro grau de jurisdição, seriam "designados para a ESCOLA DE SERVIDORES DA JUSTIÇA ESTADUAL DO PARANÁ-ESEJE" e

> § 2º Além da atuação em forças tarefas e mutirões, quando não estiverem atuando nessas situações, os servidores convocados colaborarão no desenvolvimento de sistemas, elaboração de normas, projetos na área de sua competência e aptidão, manuais operacionais, dentre outras atribuições correlatas visando o aprimoramento da Gestão Cartorial e dos Sistemas Processuais de 1º Grau de Jurisdição.

Também houve inédita menção ao Núcleo de Estatística e Monitoramento da Corregedoria (NEMOC), cujos levantamentos estatísticos forneceriam substrato para a fundamentação das atuações, e em momento posterior ficaria encarregado do monitoramento – qualitativo e quantitativo – das unidades e magistrados auxiliados.

O próximo marco dessa cronologia se deu com o Decreto Judiciário nº 301/2017, pelo qual foi criada a Unidade Permanente de Apoio Remoto à Prestação Jurisdicional no 1º Grau de Jurisdição – predecessora da Unidade Especial de Atuação no Primeiro Grau de Jurisdição (UEA).

Vinculada à Presidência do Tribunal e "composta por servidores do Quadro de Pessoal da Secretaria do Tribunal de Justiça e estagiários de graduação e pós-graduação em Direito", a instituição da Unidade Permanente se deu no contexto da integral implantação do sistema de processo eletrônico Projudi nas comarcas do Estado do Paraná, o que possibilitaria a "atuação remota de servidores para a prática de atos processuais ordinatórios e de assessoramento aos Juízos de 1º Grau de Jurisdição" .

Ademais, a Unidade já trazia parte da essência de sua sucessora: a um, pelo seu objeto de trabalho, na medida em que sua finalidade de fornecer suporte às forças-tarefas, mutirões e procedimentos de estatização das serventias judiciais se daria "por meio de elaboração de atos ordinatórios e minutas de atos processuais nos processos judiciais eletrônicos cíveis e criminais em trâmite no 1º Grau de Jurisdição"; a dois, por

sua estruturação, pois era coordenada pela CGJ, através de um Juiz Auxiliar de seu quadro[64].

Posteriormente, o Provimento nº 266/2017 consolidou a regulamentação sobre as forças-tarefas, mutirões e procedimentos de estatização, aglutinando, organizando e refinando conceitos trazidos pelas três normativas anteriormente citadas, assim como melhor estruturando os quadros de equipes e unidades vinculados às referidas atividades[65].

2.3 Da Unidade Especial de Atuação (UEA) – Unidade Judiciária Padrão Ouro

A Lei Estadual nº 20.444/2020 instituiu a Unidade Especial de Atuação no Primeiro Grau de Jurisdição (UEA), vinculada à Corregedoria-Geral da Justiça, definindo-a como uma unidade judiciária permanente do primeiro grau de jurisdição, composta por servidores do Quadro de Pessoal do Poder Judiciário, estagiários de graduação e de pós-graduação.

Em seu art. 20, a lei estabelece as atribuições básicas da UEA, sendo elas (i) a constituição de forças-tarefas[66] para atuar em unidades judiciárias do primeiro grau, (ii) o auxílio a secretarias de unidades com servidores afastados, (iii) a atuação em conjunto com a Central de Movimentações Processuais (CMP) nos processos de estatização[67] e enfrentamento de acervo do Poder Judiciário, e (iv) a elaboração de "sugestões de padronização de rotinas, procedimentos e atos típicos das unidades judiciárias, visando a melhoria da gestão das unidades judiciárias de primeiro grau de jurisdição".

Associa-se à última atribuição básica a incumbência que o art. 20, § 1º, faz aos seus servidores integrantes de força tarefa, que além de praticarem "[...] atos ordinatórios e de movimentação processual, exercerão atividades de treinamento, presencial ou à distância, dos servidores lotados nas unidades judiciárias "[...]", o que se coaduna ao critério de seleção dos servidores lotados junto à UEA, os quais, segundo o art. 19, IV, são selecionados dentre aqueles "que demonstrem amplo, distinto e notório conhecimento acerca das atividades desenvolvidas pelas unidades de 1.º grau de jurisdição".

---

[64] Houve, ainda, o Decreto Judiciário n° 80/2018, que trouxe poucas alterações à Unidade, mas especialmente a previsão de que sua atuação se daria tanto em regime presencial quanto remoto, pelo que se alterou sua nomenclatura para Unidade Permanente de Apoio à Prestação Jurisdicional no 1º Grau de Jurisdição.

[65] O Provimento nº 266/2017 veio a ser revogado pelo Provimento 308/2022. Este, publicado já sob a égide da Lei Estadual nº 20.444/2020, adiante abordada, associou a atuação da *Equipe especial de apoio* (Equipe de magistrados) à Unidade Especial de Atuação no Primeiro Grau de Jurisdição - UEA.

[66] O art. 5º, I, da Lei 20.444/2020 define força-tarefa como o "esforço concentrado e coordenado para o desempenho de atividades relacionados à movimentação de processos e à prática de atos judiciais em unidades judiciárias do primeiro grau de jurisdição".

[67] O art. 5º, III, da Lei 20.444/2020 define estatização como "procedimento para o Poder Judiciário do Estado do Paraná [...] assumir as serventias do foro judicial exploradas sob o regime de delegação, que estejam vagas ou que venham a vagar".

Uma análise sumária das competências mencionadas indica, pois, ao menos dois focos de atuação da UEA, quais sejam o fomento da produtividade e a garantia da qualidade da prestação jurisdicional das unidades atendidas, não somente pelo temporário aumento quantitativo de colaboradores vinculados a uma unidade durante a execução de uma força-tarefa, mas também - e principalmente - pela melhoria perene do aspecto qualitativo da prestação jurisdicional, decorrente da implementação de práticas padrão-ouro e disseminação de conhecimento. O art. 21 da referida Lei corrobora a interpretação ao estabelecer, dentre os motivos para a constituição de forças-tarefas, a constatação de "baixa qualidade ou produtividade dos serviços prestados na unidade judiciária, seja na secretaria seja no gabinete do juízo".

Em 2025, o Órgão Especial do TJPR publicou a Resolução nº 511, a qual positiva a mais recente estruturação e divisão de competências das unidades administrativas integrantes da CGJ, dentre elas a UEA. Em termos de estruturação, o art. 37 da Resolução divide a Unidade em dois grandes núcleos, quais sejam o Núcleo de Apoio às Unidades Cíveis e o Núcleo de Apoio às Unidades Criminais. Assim, compreende-se a composição da Unidade, marcada pela supervisão de um Juiz Auxiliar da CGJ, que exerce a função de Juiz Coordenador, sendo auxiliado por um servidor na função de Coordenador Geral da unidade, ao qual respondem as Chefias de Secretaria e Supervisores de Núcleo.

Em termos de competências, destaca-se da Resolução 511 a inclusão às atribuições da Unidade, pelo art. 38, V, a coordenação dos trabalhos do Programa de Gestão Priorizada no 1º Grau (GESPRIJUD), adiante abordado.

2.4 Do Programa GESPRIJUD

Em 2021, com fulcro na experiência adquirida pelos servidores da UEA através da realização de forças-tarefas em mais de cem unidades judiciárias, surgiu a proposição, pela UEA, do Programa GESPRIJUD, o qual teria a própria Unidade como seu principal braço executor, contando ainda com a colaboração em caráter voluntário de servidores de unidades judiciárias de todo o estado.

Conforme escopo apresentado no termo de abertura da proposta, o GESPRIJUD visa

> [...] a implementação e manutenção coordenada de ferramentas de gestão contemporâneas, especialmente aquelas relativas a processos de trabalho, perseguindo a padronização de qualidade das rotinas em gestão de Secretaria nas Unidades Judiciárias estatizadas de 1º Grau de Jurisdição. (PARANÁ. Tribunal de Justiça do Estado do Paraná, 2021, p.7)

tendo em conta que a morosidade da tramitação processual seria decorrente de má gestão, ou até mesmo de sua falta.

Para concretizar seus objetivos, o GESPRIJUD estabeleceu dez frentes de atuação iniciais:

> Frente I – Projeto Estratégico I: mapeamento de processos de trabalho, modelagem de processos de trabalho e desenvolvimento de fluxogramas de andamento processual;
> Frente II – Projeto Estratégico II: padronização de modelos de documentos administrativos e de expedientes;

> Frente III – Projeto Estratégico III: elaboração de materiais de apoio;
> Frente IV – Ações de readequação de sistema e atualização de informações;
> Frente V – Ações de comunicação e marketing para o público interno;
> Frente VI – Ações de treinamento e desenvolvimento;
> Frente VII – Ações de assistência à gestão e às lideranças;
> Frente VIII – Ações de força-tarefa;
> Frente IX – Ações de monitoramento e avaliação de desempenho de unidades judiciárias;
> Frente X – Ações de desenvolvimento, manutenção e melhoria da qualidade em primeiro grau de jurisdição.
> (PARANÁ. Tribunal de Justiça do Estado do Paraná, 2021, p. 8-9)

Em julho de 2023, realizou-se um balanço dos resultados até então obtidos, ponderando-se, especialmente, que as três frentes do Projeto Estratégico haviam alcançado resultados consistentes, com notável continuidade da Frente II, e que a Frente VIII consistia na principal atribuição da UEA. Sopesando-se a escassez da força de trabalho disponível na unidade, foi proposta a redução do projeto para cinco frentes, sendo elas (i) Frente de Padronização; (ii) Frente de Treinamentos; (iii) Frente de Atualização de Ferramentas de TIC; (iv) Frente de Assistência à Gestão; e (v) Frente de Força-Tarefa (esta, ressalva-se, dividindo-se entre Força-tarefa de Servidores e Força-tarefa de magistrados).

A partir desse ajuste, as frentes delimitadas passaram a constituir a matriz estratégica que estrutura e guia a atuação da UEA. Antecipa-se, inclusive, que se a elaboração do fluxograma adiante descrita se coaduna perfeitamente à Frente de Treinamentos, não deixa de ser uma concretização da Frente de Padronização, vindo a ter aplicação constante pela Frente de Força-Tarefa, viabilizando a padronização de procedimentos, a capacitação de pessoal e a modernização de rotinas administrativas.

3 DO RELATO DE CASO – FLUXOGRAMA DE PROVIDÊNCIAS FINAIS E ARQUIVAMENTO

3.1 Do *Visual Law* – Possível Ferramenta de Prestação Judiciária

Conceitua-se o *visual law* como o uso de imagens e outros recursos visuais para melhor transmitir mensagens na área do direito. Uma subárea do *Legal Design*, movimento que surgiu na década de 2010, que possui o objetivo de facilitar o entendimento, pelo leigo, de mensagens jurídicas escritas. Segundo Flávia Fragale Martins Pepino (2024), o propósito maior do *visual law* é ampliar o acesso à Justiça, estreitando as relações entre o cidadão e o sistema jurídico.

Podendo ser utilizado por qualquer pessoa, o *visual law* tangibiliza o processo do direito com gráficos, fluxogramas, *websites,* vídeos, propagandas e até programas e aplicativos de informática, sempre buscando adotar uma linguagem simples e de fácil entendimento por parte do usuário final do sistema.

Margaret Hagan (2023), designer e advogada, pesquisadora de técnicas de design para o Direito, define o *Legal Design* como uma aplicação para tornar sistemas e serviços jurídicos mais centrados no ser humano.

Um *case* interessante de *visual law* foi a iniciativa do Mercado Livre de facilitar as negociações entre os vendedores e compradores da

plataforma com uma série de vídeos explicativos, o que reduziu a judicialização das transações em 98,9%.

O uso de visual law por servidores do Poder judiciário é um campo enorme a ser explorado. Entender procedimentos e sequências de atos para a boa prestação jurisdicional é essencial para o operador do direito dentro dos cartórios. Tangibilizar algo tão abstrato é uma excelente forma de assegurar padronização, qualidade e eficiência nessa prestação.

De outra monta, tem-se, no Judiciário paranaense, servidores que não possuem formação acadêmica em Direito. Facilitar a estes servidores o entendimento de processo civil e penal é imprescindível para que esses serventuários deixem de repetir rotinas sem análise crítica e evitar o retrabalho e necessidade de conferência por um servidor bacharel do movimentado previamente. Um bom recurso gráfico com cores e imagens facilmente distinguíveis facilitaria sobremaneira o trabalho em cartórios e gabinetes. É trocar o "fazer porque alguém me disse que era assim" por "entender o que e por que está fazendo".

3.2 Do Relato de Caso – Fluxograma de Providências Finais e Arquivamento

3.2.1 Do Trabalho em Equipe

A ideia de criar um material completo, conciso e visual acerca das providências a serem praticadas pelas unidades judiciárias em matéria cível (e, subsidiariamente, de execução fiscal) para dar impulso à tramitação processual, especialmente nas etapas imediatamente precedentes ao arquivamento das ações judiciais, não nasceu pronta.

A origem do fluxograma foi um esboço feito em papel e caneta por um dos técnicos judiciários do Núcleo Cível. Consistiu em um mapa mental apresentando as principais etapas e ações a serem observadas e praticadas pelos servidores de secretaria ao final da tramitação processual, visando o arquivamento dos processos judiciais.

Elaborado para fins imediatos de treinamento de estagiários de graduação e pós-graduação recém chegados, o material veio a conhecimento de outra técnica judiciária, Supervisora do Núcleo Cível, a qual, por sua vez, expandiu o trabalho ao acrescentar não somente etapas e ações anteriores àquelas que precedem o rito de arquivamento, mas também associando a fundamentação legal e normativa dos institutos processuais e ações processuais elencados no material.

Ato contínuo, visando a disseminação do material à equipe da UEA, assim como a produção de uma visualização mais clara de seu conteúdo, surgiu a ideia de transformá-lo, propriamente, em um fluxograma – ponto de virada, pelo qual uma iniciativa individual ganhou o *status* de projeto local.

Em atenção às transformações e contribuições proporcionadas pelo advento das inteligências artificiais generativas

conversacionais[68], suscitou-se a ideia de requerer a diferentes agentes de IA – dentre eles o *Copilot*, integrante da suíte *Microsoft 365*, disponível aos colaboradores do TJPR – a elaboração de um fluxograma, em arquivo digital e editável, a partir da versão manuscrita elaborada. Todavia, notou-se que os prompts submetidos à IA não retornavam resultados que atendessem o almejado.

Nessa etapa, um dos estagiários de pós-graduação foi encarregado de buscar ferramentas (aplicações ou *softwares*) que pudessem ser utilizadas por operador humano para o desenvolvimento do material e, então, executar a tarefa. Em diálogo com um dos estagiários de graduação do Núcleo Criminal, tomou-se conhecimento da ferramenta eleita – o app *Microsoft Visio*, cujo funcionamento foi compreendido concomitantemente ao uso.

Foram elaboradas ao menos cinco versões do material, expandidas conforme o processo de avaliação e reavaliação por membros da equipe, até que a versão final foi aprovada pelo crivo dos Coordenadores de Atuação do Núcleo Cível, e então compartilhada com os demais integrantes da força-tarefa de servidores da UEA.

3.2.2 Da Lógica, Estrutura, Sintaxe e Escopo do Fluxograma

A escolha metodológica de criar um fluxograma, em vez de recorrer a outras ferramentas gráficas do campo do design, tais como mapas mentais, infográficos narrativos ou quadros sinóticos, resultou das finalidades específicas almejadas com a produção do material.

Embora o mapa mental seja fundamentalmente destinado à estruturação de ideias, conceitos e associações temáticas a partir de um núcleo central, revelando-se especialmente útil em etapas exploratórias ou de aprendizado teórico, ele não foi totalmente apropriado para a representação de processos normativos sequenciais, que são definidos por condicionantes legais, bifurcações decisórias e uma ordem cronológica estrita. O mesmo ocorre com infográficos ou diagramas, enfatizam a apresentação informativa, porém, carecem de precisão operacional, tampouco permitem um tamanho que comporte os desdobramentos da execução de rotinas processuais no dia a dia das serventias judiciais.

O fluxograma, por sua vez, se configura como um instrumento especialmente adequado para a representação visual de processos jurídicos organizados, uma vez que possibilita a apresentação clara e direta da sequência lógica das ações, dos momentos decisórios, das opções condicionadas e das providências que se seguem,

[68] Considera-se a inteligência artificial generativa conversacional como uma reunião de conceitos, em que inteligência artificial, conforme leciona Laskowski (*apud* Coradin, 2023, p. 15) é a "simulação de processos de inteligência humana por máquinas, especialmente sistemas de computador", enquanto o caráter conversacional, segundo Coradin (2023, p. 15) se refere à "categoria que abarca tecnologias com as quais os usuários podem conversar" e o generativo à capacidade de gerar resultados prováveis a partir do processamento de dados brutos, criando conteúdos semelhantes, mas não idênticos a fontes originais.

sempre em conformidade com a legislação e as normas administrativas vigentes. Essa característica o habilita de maneira especial para o contexto da atuação jurisdicional, no qual o desempenho dos servidores deve seguir com rigor a ordem procedimental, os marcos legais e as disposições normativas internas.

Colin Ware, em *Visual Queries: The Foundation of Visual Thinking* (Consultas Visuais: A Base de Inteligência Visual – tradução nossa) afirma que "Consultas visuais em *display* podem ser mais rápidas e objetivas que consultas para buscar dados no cérebro e é por isso que pensamos melhor com ferramentas de conhecimento" (Ware, 2005, tradução nossa)[69] – ferramentas, entenda-se, tais como fluxogramas.

Na mesma obra, Ware afirma que "uma consulta visual é feita com a busca por um padrão e é essa capacidade de busca pelo padrão visual que faz com que os *displays* visuais sejam tão fortes"[70] (tradução nossa) para a cognitividade.

Quanto à capacidade mnemônica média do leitor, o autor, citando Vogel et al, afirma que "De fato, estima-se positivamente que o máximo que um interlocutor pode absorver são cerca de três formas simples e coloridas."[71] (tradução nossa). Ademais, Ware defende que

> Se os símbolos são familiares, eles automaticamente provocam que os conceitos correspondentes sejam carregados na memória verbal e que estruturas de dados expostos através de *layouts* e desenhos gráficos eficazes podem facilitar o entendimento entre conceitos.[72] (Ware, 2005, tradução nossa)

No que tange à estrutura, o Fluxograma de Providências Finais e Arquivamento (ANEXO I) foi elaborado observando a lógica processual e as demandas práticas de consulta e execução. A própria proposta do Programa GESPRIJUD valorizava tal tipo de iniciativa:

> É importante que sejam desenvolvidos não só fluxogramas atinentes aos processos de trabalho, mas também de andamento processual. O regular andamento do processo, de acordo com o rito específico em todas as Unidades Judiciárias, aliado à padronização dos processos de trabalho, poderá promover celeridade na respectiva tramitação. (PARANÁ. Tribunal de Justiça do Estado do Paraná, 2021, p. 29)

[69] Texto original: "Visual queries on displays can be faster and more effective than queries to access data in the brain and this is the reason why we think best with the aid of cognitive tools".

[70] Texto original: "A visual query is executed through a search for a pattern and it is the pattern finding capacity of the visual system that makes visual displays so powerful".

[71] Texto original: "Indeed the best estimates are that the most we can store are three very simple colored shapes".

[72] Texto original: If the symbols are already familiar they automatically excite the corresponding concepts and cause them to be loaded into verbal working memory. [...] Data structures expressed through effective layout and graphical design can make relationships between concepts readily accessible.

Em termos gráficos, o material foi pensado para concentrar as informações mais relevantes, dispondo-as de maneira quase lúdica, pelo uso de formas e cores, e de modo a caber em uma folha de tamanho A4, viabilizando sua impressão sem grandes entraves técnicos, para além de sua exibição em meios eletrônicos. Nesse sentido, dividiu-se o espaço disponível em aproximadamente três partes.

Nesse sentido, recorda-se o entendimento de Ware (2005) de que "podemos afirmar que a principal função do mecanismo de busca por padrões é segmentar o ambiente visual em regiões baseadas em alguma combinação de contornos, cores, movimento e textura"(tradução nossa)[73].

A primeira parte do material consiste em uma síntese visual do processo recursal, abrangendo as etapas, atos e condições essenciais vinculados à fase recursal do procedimento comum civil. Trata-se de uma síntese operacional, que possibilita ao usuário uma compreensão ágil do fluxo decisório e das medidas necessárias, sem comprometer a exatidão técnica, atuando como um panorama inicial do processo recursal.

A segunda parte do fluxograma foca nas medidas que devem ser tomadas após o trânsito em julgado, que é um marco processual de grande importância para a definição dos atos que se seguirão. São apresentadas as opções processuais disponíveis, levando em conta a especificidade da decisão judicial, a ocorrência ou não de cumprimento voluntário, assim como as medidas adequadas em conformidade com o Código de Processo Civil e o Código de Normas do Foro Judicial do Tribunal de Justiça do Estado do Paraná.

É possível visualizar, no último terço do material, um detalhamento minucioso das etapas restantes necessárias até o arquivamento definitivo do processo, configurando-se, assim, como um verdadeiro manual operacional para os servidores. O fluxograma deixa de se restringir a uma abordagem meramente sintética e apresenta um grau elevado de detalhamento, incluindo as medidas conclusivas, as verificações imprescindíveis, os registros no sistema de processo eletrônico e os atos ordinatórios que devem ser realizados para a adequada finalização do processo.

Em sua totalidade, o fluxograma oferece um embasamento normativo abrangente e adequado para garantir a atuação segura e independente do servidor. Além de apresentar prazos e fundamentos legais para as ações a serem praticadas, com fundamento explícito na legislação processual atual, especialmente no Código de Processo Civil, além das previsões contidas no Código de Normas do Foro Judicial e nas portarias pertinentes, o documento vincula esses princípios normativos à execução efetiva dos atos ordinatórios, isto é, associa às ações os tipos de documentos disponíveis e ações praticáveis no Projudi ("Ato Ordinatório", "Certidão", "Informação", "Ordenar", "Intimar" etc),

[73] Texto original: "[...] we can say that the major function of the pattern finding mechanism is to segment the visual world into regions based on some combination of contour, color, motion and texture."

incorporando menções a modelos previamente registrados no sistema.

Assim, o fluxograma não se restringe a apontar as ações a serem executadas, mas também orienta sobre os procedimentos a serem seguidos – , não somente explica *o que* deve ser feito, mas auxilia no entendimento de *como* deve ser feito, diminuindo incertezas interpretativas, evitando retrabalhos e favorecendo a padronização das práticas administrativas.

A sintaxe empregada no texto, principalmente em relação à seleção de verbos e expressões técnicas, reproduz com precisão a terminologia utilizada no contexto processual e nos sistemas eletrônicos do Tribunal, o que fortalece tanto a função pedagógica quanto operacional do fluxograma. Ligada à padronização estrita dos elementos gráficos e à utilização harmoniosa de cores e símbolos, essa estrutura visual estabelece uma linguagem singular, acessível e replicável, capacitando a uma atuação homogênea, eficiente e juridicamente sólida.

Dessa forma, o fluxograma estabelece-se não apenas como um recurso visual de apoio, mas também como uma efetiva ferramenta de gerenciamento do conhecimento jurídico, capaz de converter normas elaboradas em procedimentos claros e realizáveis, em consonância com as metas de celeridade, eficiência e qualidade que fundamentam a busca por uma prestação jurisdicional de alto padrão.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Desde a divulgação interna do fluxograma, observou-se a adesão ao uso do material por parte de servidores, estagiários de pós-graduação e graduação, seja em caráter de consulta eventual – para dirimir dúvidas específicas, como lembrar o dispositivo normativo que fundamenta uma ação da Secretaria, ou ainda a verificação da ação de cobrança de custas correta, conforme o caso concreto – ou para uso diário em caráter de apoio ao treinamento – hipótese especialmente associada aos estagiários da unidade.

Destarte, percebe-se que o material logrou cumprir as finalidades almejadas em seu desenvolvimento, isto é, sistematizar, sintetizar representar visualmente etapas processuais e rotinas cartorárias de secretaria, conferindo transparência e acessibilidade às informações, tanto para fins de atender à comunidade interna quanto externa, colaborando na consolidação de uma prestação jurisdicional célere e eficiente.

Para mais, observa-se que o material auxilia na superação de eventuais barreiras decorrentes dos diferentes graus de formação e experiência dos colaboradores da unidade, propiciando uma atuação sinérgica e fluida, assim como agrega à função formativa do Tribunal, isto é, seu papel como formador de profissionais, haja vista seus colaboradores – servidores ou estagiários – não chegarem à instituição prontos, por vezes sequer com experiência prática no uso de sistemas jurídicos e plena compreensão da estrutura judicial e extrajudicial que formam o sistema do judiciário estadual.

Assim, considerando o resultado positivo da experiência, e levando em conta a íntima integração da UEA ao Programa GESPRIJUD, à baila das considerações finais, faz-se oportuno trazer algumas proposições.

Entende-se que o desenvolvimento de fluxogramas, em especial utilizando a ferramenta Microsoft Visio, poderia se tornar uma prática institucional do Tribunal de Justiça do Estado do

Paraná, de modo que unidades judiciárias do primeiro grau, assim como outros departamentos do Tribunal, seja de modo autônomo ou em atuação conjunta com a UEA – e, nesse caso, sob a égide do Programa GESPRIJUD – poderiam desenvolver, com base em *know-how* adquirido, fluxogramas próprios para tornar de fácil acesso e entendimento os processos de trabalho da unidade.

Desde já, registram-se possíveis temas, como (i) etapas específicas da movimentação processual (a exemplo das ações a serem praticadas perante a juntada relacionada ao recebimento de autos de instância superior, especialmente quando da baixa de autos de Agravo de Instrumento – recebidos com ou sem efeito suspensivo, e tendo ou não julgamento com efeito modificativo da decisão agravada); (ii) as etapas de expedição e processamento de Ofícios Requisitório relacionadas ao pagamento de Requisições de Pequeno Valor (RPV) e, especialmente, de Precatórios, detalhando etapas até a autorização para pagamento e levantamento; e (iii) o detalhamento da fase processual de cumprimento de sentença e das etapas atinentes ao protesto de custas – ambos temas que expandiriam o fluxograma abordado neste trabalho.

A vantagem de se eleger previamente a ferramenta adotada para a criação de tais materiais reside na possibilidade de fácil reaproveitamento. A título de exemplo, imagine-se que uma Vara com atuação em Família e Sucessões criasse um fluxograma interno explicando as etapas até a finalização de um processo de inventário, e outra Vara criasse um fluxograma explicando etapas internas para a expedição de um formal de partilha ou carta de adjudicação. Tais fluxogramas poderiam ser posteriormente integrados em um único material, aproveitando-se partes prontas de seus respectivos arquivos no *Visio*, e agilizando a produção do material unificado, bem como oportunizando o acesso a todos os servidores, o que assegura segurança na movimentação processual, bem como a padronização de procedimentos. Além disso, a eleição de ferramenta já disponibilizada a todos os membros do Tribunal facilitaria a elaboração de treinamentos voltados ao público interno para o uso da ferramenta.

Em continuidade, poderia ser criado um repositório de fluxogramas, possivelmente hospedado em seção própria do ambiente *web* do GESPRIJUD, para fácil acesso por membros do Tribunal e comunidade externa, de modo a disseminar práticas consolidadas em prol da atuação eficiente, eficaz e efetiva, assim como a propagação de conhecimento junto à comunidade jurídica e à população em geral.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BRASIL. Constituição (1988). *Constituição da República Federativa do Brasil.* Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 5 out. 1988. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 15 dez. 2025.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. *Justiça em Números. Brasília*, DF: CNJ, s.d. Disponível em: https://www.cnj.jus.br/pesquisas-judiciarias/justica-em-numeros/. Acesso em: 27 nov. 2025.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. *Justiça em Números 2025.* Brasília: CNJ, 2025. Disponível em: https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2025/11/justica-em-numeros-2025.pdf. Acesso em: 15 dez. 2025.

BRASIL. *Conselho Nacional de Justiça. Sobre as metas:* gestão estratégica e planejamento. Brasília, DF: CNJ, s.d. Disponível em: https://www.cnj.jus.br/gestao-estrategica-e-

planejamento/metas/sobre-as-metas/. Acesso em: 27 nov. 2025.

BRASIL. *Decreto nº 678, de 6 de novembro de 1992*. Promulga a Convenção Americana sobre Direitos Humanos (Pacto de São José da Costa Rica). Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 9 nov. 1992. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/d0678.htm. Acesso em: 15 dez. 2025.

BRASIL. *Emenda Constitucional nº 19, de 4 de junho de 1998.* Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 5 jun. 1998. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Emendas/Emc/emc19.htm. Acesso em: 7 jan. 2026.

BRASIL. *Emenda Constitucional nº 45, de 30 de dezembro de 2004*. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 31 dez. 2004. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Emendas/Emc/emc45.htm. Acesso em: 10 dez. 2025.

BRASIL. *Lei nº 5.869, de 11 de janeiro de 1973*. Institui o Código de Processo Civil. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 17 jan. 1973. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l5869impressao.htm. Acesso em: 7 jan. 2026.

BRASIL. *Lei nº 13.105, de 16 de março de 2015*. Código de Processo Civil. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 17 mar. 2015. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/l13105.htm. Acesso em: 15 dez. 2025.

CORADIN, Rafael Garbini Silva. *Rumo à realidade expandida: a educação para o digital como direito fundamental à inclusão efetiva.* 2023. Monografia (Graduação em Direito) — Universidade Federal do Paraná, Setor de Ciências Jurídicas, Curitiba. Disponível em: https://acervodigital.ufpr.br/xmlui/handle/1884/87051?show=full. Acesso em: 9 jan. 2026.

HAGAN, Margaret. Citada em: Visual Law: o que é e como usar? São Paulo: *Thomson Reuters Brasil*, 2023. Disponível em: https://www.thomsonreuters.com.br/pt/juridico/blog/o-que-e-visual-law.html. Acesso em: 15 dez. 2025.

MARINONI, Luiz Guilherme; ARENHART, Sérgio Cruz; MITIDIERO, Daniel. Novo curso de processo civil. 3. ed. rev., atual. e ampl. São Paulo: *Revista dos Tribunais*, 2017. 3 v.

MENDES, Gilmar Ferreira; BRANCO, Paulo Gustavo Gonet. *Curso de direito constitucional*. 20. ed. Rio de Janeiro: SRV, 2025. E-book. ISBN 9788553627233. Disponível em: https://app.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788553627233/. Acesso em: 15 dez. 2025.

ORGANIZAÇÃO DOS ESTADOS AMERICANOS. *Convenção Americana sobre Direitos Humanos* (Pacto de San José da Costa Rica). San José, Costa Rica, 22 nov. 1969.

PARANÁ. *Decreto nº 80,* de 20 de dezembro de 2018. Diário Oficial do Estado do Paraná, Curitiba, 20 dez. 2018.

PARANÁ. *Lei Estadual nº 18.054*, de 25 de abril de 2014. Institui normas sobre atuação da Corregedoria-Geral da Justiça e forças-tarefas no Poder Judiciário do Estado do Paraná. Diário Oficial do Estado do Paraná, Curitiba, 25 abr. 2014. Disponível em: https://www.legislacao.pr.gov.br/legislacao/exibirAto.do?action=localizarAto&codTipoAto=1&nroAto=18054&dataAto=25/04/2014&dataPublicacao=25/04/2014&tipoVisualizacao=alterado. Acesso em: 27 nov. 2025.

PARANÁ. Lei *Estadual nº 20.444*, de 17 de dezembro de 2020. Diário Oficial do Estado do Paraná, Curitiba, 18 dez. 2020. Disponível em: https://www.tjpr.jus.br/documents/52730971/54514012/Lei+20.444.pdf. Acesso em: 27 nov. 2025.

PARANÁ. Tribunal de Justiça do Estado do Paraná. Processo administrativo SEI nº 0033530-84.2021.8.16.6000. Curitiba, 2021.

PARANÁ. Tribunal de Justiça do Estado do Paraná. *Decreto Judiciário nº 301*, de 2017. Diário Eletrônico do TJPR, Curitiba, 2017.

PARANÁ. Tribunal de Justiça do Estado do Paraná. *Provimento nº 308,* de 2022. Diário da Justiça Eletrônico do Estado do Paraná, Curitiba, 2022.

PARANÁ. Tribunal de Justiça do Estado do Paraná. Corregedoria-Geral da Justiça. *Provimento nº 258*, de 14 de agosto de 2014. Diário Eletrônico do TJPR, Curitiba, 14 ago. 2014.

PARANÁ. Tribunal de Justiça do Estado do Paraná. Corregedoria-Geral da Justiça. *Provimento nº 266*, de 2017. Diário Eletrônico do TJPR, Curitiba, 2017.

PARANÁ. Tribunal de Justiça do Estado do Paraná. Órgão Especial. Resolução nº 21, de 2007. Curitiba: TJPR, 2007.

PARANÁ. *Tribunal de Justiça do Estado do Paraná. Órgão Especial*. Resolução nº 511, de 2022. Diário da Justiça Eletrônico do Estado do Paraná, Curitiba, 2022. Disponível em: https://www.tjpr.jus.br/legislacao-atos-normativos/-/atos/documento/4746532. Acesso em: 3 jan. 2026.

PEPINO, Flavia Fragale Martins. Visual Law: o que é e o que não é. *Revista Consultor Jurídico*, São Paulo, 24 jun. 2024. Disponível em: https://www.conjur.com.br/2024-jun-24/visual-law-o-que-e-e-o-que-nao-e/. Acesso em: 15 dez. 2025.

VILAS-BÔAS, Renata Malta. A forma de efetivação do princípio da celeridade mediante a coibição do abuso processual. Consilium – *Revista Eletrônica de Direito,* Brasília, v. 1, n. 3, jan./abr. 2009. Disponível em: https://www.unieuro.edu.br/sitenovo/revistas/downloads/consilium_03_24.pdf. Acesso em: 15 dez. 2025.

WARE, Colin. *Visual queries: the foundation of visual thinking*. In: TERGAN, Sigmar-Olaf; KELLER, Tanja (org.). Knowledge and information visualization. Berlin; Heidelberg: Springer, 2005. (Lecture Notes in Computer Science, v. 3426). Disponível em: https://doi.org/10.1007/11510154_2. Acesso em: 9 jan. 2026.

ANEXO I – FLUXOGRAMA DE PROVIDÊNCIAS FINAIS E ARQUIVAMENTO

PRINCIPAIS MEIOS DE DEFESA DO EXECUTADO NA EXECUÇÃO FISCAL

Main Means Of Defense For The Defedant In Tax Enforcement Proceedings

CAROLINE DE LIMA PELANDA - Coordenadora da Unidade Especial de Atuação no 1º Grau de Jurisdição da Corregedoria-Geral da Justiça do Tribunal de Justiça do Estado do Paraná. .Bacharel em Direito pela Pontifícia Universidade Católica do Paraná. Pós-graduada em Direito Aplicado pela Escola da Magistratura do Paraná. Conciliadora e Mediadora Judicial. Instrutora de Mediação e Conciliação pelo Conselho Nacional de Justiça. Facilitadora de Círculos da Paz. Técnica Judiciária. E-mail: crlp@tjpr.jus.br. Lattes: https://lattes.cnpq.br/ 6255980971204945.

GABRIEL MOTTA MAGUETAS - Graduando em Direito pela Pontifícia Universidade Católica do Paraná (PUCPR). Estagiário no Tribunal de Justiça do Estado do Paraná (TJPR). E-mail: gabriel.maguetas@tjpr.jus.br. Lattes: http://lattes.cnpq.br/1184439796272120.

TIAGO OLONES DE SOUZA - Bacharel em Direito pelo Centro Universitário Internacional – UNINTER. Pós-graduando em Licitações e Contratsos Administrativos pela Gran Faculdade. Estagiário no Tribunal de Justiça do Estado do Paraná (TJPR). E-mail: tiago.souza@tjpr.jus.br. Lattes: http://lattes.cnpq.br/9422591333623970.

O presente artigo tem como objeto apresentar os principais meios de defesa na execução fiscal, e a assimetria entre o Fisco e o contribuinte.

Palavras-Chave: Execução Fiscal; Embargos à Execução; Exceção de Pré-Executividade; Fisco.

The present article aims to present the main means of defense in tax enforcement proceedings, as well as the asymmetry between the tax authorities and the taxpayer.

Keywords: *Tax Enforcement; Defense to Enforcement; Exception of Pré-Executivity; Tax Authorities.*

INTRODUÇÃO



A execução fiscal é o procedimento judicial utilizado pela Fazenda Pública, União, Estados, Distrito Federal, Municípios e suas autarquias, para cobrar créditos de natureza tributária ou não tributária inscritos em dívida ativa. Esse procedimento está disciplinado principalmente pela Lei nº 6.830/1980 (Lei de Execução Fiscal – LEF), que estabelece regras especiais e mais céleres para a recuperação desses valores, reconhecendo o interesse público envolvido.

1 CONCEITO E ESTRUTURA DA EXECUÇÃO FISCAL

A legislação estabelece que, o ponto de partida da execução fiscal é a Certidão de Dívida Ativa (CDA), título executivo extrajudicial que contém a descrição do débito e confere presunção relativa de certeza e liquidez (Lei 5.172/1996, art. 201, 204). Uma vez inscrito o crédito em dívida ativa emitida a CDA, a Fazenda Pública propõe a ação de execução perante o judiciário, requerendo, já no início, a citação do devedor para que pague o valor devido no prazo legal ou, caso não o faça, para que garanta a execução mediante penhora, deposito ou fiança bancária.

Caso a dívida não seja paga nem garantida, o processo segue para localização e constrição de bens, uma vez que a lei esclarece que a penhora poderá recair em qualquer bem do executado, exceto os que a lei declare absolutamente impenhoráveis, podendo ser utilizados mecanismos como penhora de dinheiro em contas bancárias, bloqueio de veículos, imóveis e outros ativos (Lei nº 6.830/1980, art. 11). E para que as buscas de patrimônio para fins de constrições se tornem eficientes, o Conselho Nacional de Justiça estabelece que todas as ordens judiciais para pesquisas de dados e buscas de bens, devem ser realizadas exclusivamente por meio eletrônico, utilizando os sistemas do CNJ, com o objetivo de tornar esses procedimentos mais rápidos, seguros e padronizados, bem como reduzir a burocracia (Resolução CNJ nº 584/2024).

Uma vez garantida a execução, abre-se ao executado a possibilidade de apresentar embargos à execução, meio de defesa no qual, o executado deverá alegar toda matéria útil à defesa, requerer provas e juntar aos autos documentos e rol de testemunhas (Lei nº 6.830/1980, art. 16).

A execução fiscal, portanto, é um instrumento voltando à efetivação do interesse público, estruturado para assegurar rapidez, eficiência e segurança jurídica na cobrança dos créditos estatais, equilibrando o direito do contribuinte à defesa com a necessidade da Administração Pública de se recuperar valores indispensáveis à realização das políticas públicas.

Acrescenta-se, ainda, que a estrutura da execução fiscal reflete a opção legislativa por um modelo processual diferenciado, no qual se privilegia a efetividade da tutela do crédito público. Tal opção se justifica pela relevância social da arrecadação tributária, uma vez que os recursos provenientes dos tributos financiam serviços públicos essenciais. Contudo, essa especialização procedimental impõe a necessidade de interpretação sistemática da Lei de Execução Fiscal em consonância com a Constituição Federal e com as normas gerais do processo civil, de modo a evitar que a busca pela eficiência comprometa garantias fundamentais do executado.

Nesse contexto, a execução fiscal não pode ser compreendida apenas como um instrumento de coerção patrimonial, mas como um procedimento jurisdicional submetido aos princípios do devido processo legal, do contraditório e da ampla defesa. A observância desses princípios é indispensável para assegurar a legitimidade da cobrança e para evitar abusos decorrentes do exercício do poder estatal, permitindo que a relação entre Fisco e contribuinte se desenvolva de forma mais equilibrada e juridicamente segura.

1.1 Assimetria Entre o fisco e o Contribuinte

A relação jurídico-tributária, especialmente no âmbito da cobrança judicial por meio da execução fiscal, é marcada por evidente assimetria entre o Fisco e o contribuinte. Essa diferença decorre do fato de que o Estado exerce o poder de tributar e dispõe de instrumentos privilegiados para exigir o crédito, enquanto o contribuinte, na posição de devedor, tem sua esfera patrimonial e jurídica submetida a um poder público dotado de prerrogativas especiais. Compreender essa assimetria é essencial para avaliar a necessidade de mecanismos de controle e proteção ao cidadão.

Há que se consignar, que o Fisco conta com uma série de procedimentos processuais que facilitam a execução. A Lei de Execução Fiscal (Lei nº 6.830/80) confere à Fazenda Pública um procedimento mais célere, presunção relativa de certeza e liquidez da Certidão de Dívida Ativa e possibilidade de, desde o início do processo, requerer medidas constritivas. Além do amplo acesso a bancos de dados e sistemas eletrônicos, como SISBAJUD, RENAJUD e INFOJUD, permitindo a rápida localização e constrição de bens. O contribuinte, por sua vez, não dispõe de acesso simétrico a ferramentas equivalentes para se defender, dependendo muitas vezes de informações fornecidas pelo próprio Estado, reforçando a sua vulnerabilidade.

Outro aspecto relevante dessa assimetria está na própria formação do crédito tributário. O lançamento é um ato administrativo unilateral, praticado pela Administração, que presume a veracidade dos dados que produz. Embora a presunção seja relativa, ela desloca para o contribuinte o ônus de demonstrar erros ou irregularidades. Assim, a defesa, contra um crédito já constituído, exige esforço probatório considerável, frequentemente maior do que aquele despendido pelo Estado ao inscrever a dívida ativa.

Essa desigualdade manifesta-se também no âmbito patrimonial e econômico. O Estado não suporta riscos financeiros significativos no processo de cobrança, enquanto o contribuinte pode sofrer bloqueios de contas, indisponibilidade de bens e outras restrições que

impactam diretamente sua atividade econômica e sua subsistência. Tais medidas, ainda que legitimas, revelam o potencial gravoso do aparato estatal quando não equilibrado por garantias processuais adequadas.

Contudo, essa assimetria, não significa violação automática de direitos. Há mecanismos que funcionam como contrapesos, mitigando o poder estatal e assegurando que a cobrança ocorra dentro dos limites constitucionais.

Há um projeto de lei complementar (PLP 17/22), aguardando apreciação pelo Senado Federal, que propõe a criação de um Código de Defesa dos Contribuintes, estabelecendo direitos e garantias aos contribuintes e deveres para a Fazenda Pública, com o objetivo de reduzir a desigualdade existente entre o Fisco e o cidadão. Apresentado pelo deputado Felipe Rigoni e outros parlamentares, o projeto busca coibir abusos do Estado sem inverter a lógica do sistema tributário.

A proposta assegura direitos como amplo acesso à defesa, tratamento adequado nas repartições fazendárias, análise prévia da defesa antes da autuação e dispensa de pagamento imediato de autos de infração. Também permite que contribuintes com processos tributários em andamento tenham acesso a incentivos fiscais, crédito oficial e licitações, além de considerar o parcelamento de débitos como situação de adimplência.

O texto define limites à responsabilidade tributária de sócios e terceiros, vedando presunções de solidariedade, confusão patrimonial ou inclusão em cobranças sem comprovação de dolo. Impõe ainda restrições à atuação da Fazenda Pública, como o uso de força policial apenas com autorização judicial, e condiciona ações penais ao encerramento do processo administrativo.

Entre as mudanças no Código Tributário Nacional, reduz o prazo de prescrição para cobrança de tributos de cinco para três anos e prevê o uso da arbitragem para resolver conflitos tributários. O projeto tramita na Câmara dos Deputados e será analisado por comissões antes de seguir ao Plenário (Agência Câmara de Notícias).

1.2 A Importância dos Instrumentos de Defesa

Os instrumentos de defesa na execução fiscal desempenham papel fundamental para assegurar o equilíbrio entre o poder de cobrança do Estado e as garantias do contribuinte. Embora a Lei nº 6.830/1980 tenha sido concebida com o objetivo de conferir maior eficiência e celeridade à recuperação do crédito público, ela também contempla mecanismos destinados a preservar direitos individuais e a impedir que a atuação fazendária se desenvolva de forma arbitrária ou dissociada dos limites legais e constitucionais.

Nesse contexto, os meios de defesa assumem função essencial de contenção do poder estatal, garantindo que a cobrança tributária ocorra de maneira legítima, proporcional e juridicamente adequada.

Entre os principais instrumentos de defesa disponíveis ao executado, destacam-se os embargos à execução fiscal, que constituem a via típica de contestação do crédito em juízo. Esse mecanismo permite ao contribuinte discutir amplamente a exigibilidade da dívida, desde que haja a prévia garantia do juízo, por meio de penhora, depósito judicial, seguro garantia ou fiança bancária, conforme dispõe o artigo 16 da Lei nº 6.830/1980.

Os embargos funcionam, na prática, como uma verdadeira ação de conhecimento incidental à execução, possibilitando o exame aprofundado de matérias como prescrição e decadência do crédito, nulidades formais ou materiais da Certidão de Dívida Ativa, erros de cálculo, excesso de execução, ilegitimidade passiva, bem como outras questões que possam comprometer a validade da cobrança.

A relevância dos embargos à execução reside justamente na possibilidade de submeter o crédito tributário ao crivo do Poder Judiciário, rompendo, ainda que parcialmente, a presunção de legitimidade que reveste os atos administrativos. Trata-se de um instrumento que reforça o contraditório e a ampla defesa, permitindo que o contribuinte demonstre a existência de vícios que, se não questionados, poderiam resultar em constrições patrimoniais indevidas. Todavia, a exigência de garantia do juízo, embora tenha a finalidade de resguardar o interesse fazendário, acaba por limitar o acesso a esse meio defensivo, especialmente para contribuintes em situação financeira delicada, o que evidencia a importância de outros mecanismos complementares de proteção.

Nesse sentido, merece destaque a exceção de pré-executividade, instrumento de criação jurisprudencial que possibilita ao executado suscitar matérias de ordem pública, como nulidade do título, prescrição, ilegitimidade ou ausência de pressupostos processuais, independentemente da garantia do juízo. Embora seu alcance seja mais restrito e não comporte dilação probatória, a exceção de pré-executividade desempenha papel relevante na mitigação das desigualdades existentes na execução fiscal, permitindo o controle imediato de ilegalidades evidentes e evitando a perpetuação de execuções manifestamente indevidas.

Além dos meios de defesa estritamente judiciais, existem instrumentos de natureza administrativa e procedimental que também contribuem para a proteção do contribuinte e para a racionalização da cobrança. Os pedidos de parcelamento do débito tributário, por exemplo, além de suspenderem a exigibilidade do crédito, viabilizam a regularização fiscal do contribuinte e evitam a adoção de medidas constritivas mais gravosas. Embora o parcelamento implique o reconhecimento do débito, ele representa uma alternativa menos onerosa e mais compatível com a realidade econômica de muitos contribuintes, promovendo a arrecadação sem a necessidade de prolongamento do litígio.

Outros mecanismos relevantes incluem a impugnação de atos de penhora, que permite ao executado questionar a legalidade, a adequação e a proporcionalidade das medidas constritivas adotadas, bem como a possibilidade de substituição da garantia por meios menos gravosos. Essas ferramentas são fundamentais para assegurar a observância do princípio da menor onerosidade, evitando que a execução fiscal cause prejuízos excessivos ou desproporcionais ao patrimônio do contribuinte.

Ademais, os meios administrativos de revisão do lançamento tributário, quando ainda disponíveis, desempenham papel preventivo, permitindo a correção de erros antes mesmo da judicialização do crédito.

A importância desses instrumentos de defesa não se limita à proteção patrimonial do contribuinte, mas se projeta também sobre a própria qualidade da atuação da Fazenda Pública. Ao possibilitar a revisão do crédito e dos atos de constrição, tais mecanismos contribuem para

que o poder público atue com maior precisão e responsabilidade, evitando a propositura ou a continuidade de execuções fundadas em débitos prescritos, inexistentes ou calculados de forma incorreta. Isso resulta em redução da litigiosidade, otimização dos recursos administrativos e judiciais e maior eficiência na gestão da dívida ativa.

Além disso, a existência e a efetiva utilização dos instrumentos de defesa fortalecem a legitimidade da cobrança tributária, uma vez que demonstram o compromisso do Estado com a legalidade, a transparência e o respeito aos direitos fundamentais. Um sistema de execução fiscal que admite o controle de seus próprios atos tende a gerar maior confiança por parte dos contribuintes, estimulando o cumprimento voluntário das obrigações tributárias e contribuindo para a estabilidade das relações jurídico-fiscais.

Dessa forma, os instrumentos de defesa na execução fiscal mostram-se indispensáveis para a construção de um modelo de cobrança mais equilibrado e compatível com o Estado Democrático de Direito. Eles funcionam como verdadeiros mecanismos de contenção do poder estatal, assegurando que a busca pela eficiência arrecadatória não se sobreponha às garantias constitucionais do devido processo legal, do contraditório, da ampla defesa e da proporcionalidade.

Em última análise, a efetividade desses instrumentos contribui para um processo mais justo, eficiente e constitucionalmente adequado, no qual tanto o interesse público quanto os direitos individuais do contribuinte são devidamente preservados.

2 EXCEÇÃO DE PRÉ-EXECUTIVIDADE

O desenvolvimento deve abranger a discussão e/ou análise das hipóteses apresentadas, com amparo bibliográfico adequado. É importante destacar que a exceção de pré-executividade consiste em um meio de defesa do executado que não possui previsão legal expressa, tendo sido desenvolvida pela doutrina e pela jurisprudência.

Tal instrumento é admitido nas situações em que a execução viola normas de ordem pública ou quando sua improcedência pode ser demonstrada sem a necessidade de produção de novas provas. Embora não exista regulamentação direta sobre essa figura processual, a doutrina majoritária e os tribunais reconhecem sua legitimidade, especialmente diante do caráter oneroso do processo de execução.

Sua denominação foi introduzida por Pontes de Miranda, e tem como finalidade, atacar a execução por ausência de requisitos da ação, ou seja, é um meio de defesa criado pela doutrina e consolidado, utilizado no processo de execução para permitir ao executado alegar vícios graves sem a necessidade de garantir o juízo.

Há que se consignar que a exceção não se confunde com os embargos do devedor, razão pela qual a proibição de embargos sem a garantia do juízo não impede a interposição da exceção da pré-executividade.

Tal defesa, é admissível na execução fiscal relativamente às matérias conhecíveis de ofício que não demandem dilação probatória (Súmula 393 do STF), ou seja, aquelas que possam ser analisadas de ofício pelo magistrado, tais como prescrição, decadência e alegação de nulidade da certidão de dívida ativa, por ausência de elementos elencados no art. 2º, § 5º da LEF (Lei 6.830/1980) e art. 202 do CTN. Trata-se de importante válvula de proteção, especialmente

para executados que não dispõem de patrimônio para garantir o processo, evitando constrições indevidas e atos executórios desnecessários.

Não cabe exceção de pré-executividade para matérias que exijam análise aprofundada de fatos ou produção de provas, como excesso de execução, compensação, pagamento controvertido, hipóteses próprias dos embargos à execução.

Assim, a exceção de pré-executividade funciona como um instrumento de controle da legalidade da execução, garantindo economia processual e evitando contrições patrimoniais ilegais.

Desse modo, entende-se que a exceção de pré-executividade não é um instituto novo, mas ainda carece de uma lei específica que a regulamente, uma vez que sua importância está ligada aos princípios constitucionais do artigo 5º da Constituição Federal, especialmente à proteção do direito de defesa e ao acesso a justiça. De modo que alguém tenha seus bens constritos com base em uma execução nula ou fundada em título inválido.

Quando a execução ou título que a embasa é nulo, não se pode exigir que o executado garanta previamente o juízo para só então exercer sua defesa por embargos, sobretudo se ele não possui bens. Mesmo que a falta de bens possa levar à paralisação da execução, isso não pode impedir o acesso do executado ao judiciário, sob pena de violar a Constituição.

Além disso, ainda que o executado tenha bens à penhora, é injusto condicioná-lo a perder a disponibilidade desses bens em um processo viciado desde a origem. Se a execução é nula, todos os atos dela decorrentes, inclusive a penhora, também são. A penhora em processo nulo pode causar prejuízos relevantes, como a perda de oportunidades econômicas e restrições cadastrais, afetando a vida civil e financeira do executado.

Conforme esclarece o Professor Szklarowsky, no julgamento do AI 96.04.47992/RS:

> O Tribunal Regional Federal da 4ª. Região, em acordão relatado pelo magistrado Teori Albino Zavascki, decidiu que a "chamada exceção de pré-executividade do título consiste na faculdade, atribuída ao executado, de submeter ao conhecimento do juiz da execução, independentemente de penhora ou embargos, determinadas matérias próprias da ação de embargos do devedor. Admite-se tal exceção, limitada, porém, sua abrangência temática, que ou a nulidade do título, que seja evidente e flagrante, isto é, nulidade cujo reconhecimento independa de contraditório ou dilação probatória.

A principal limitação diz respeito à natureza das matérias alegáveis, uma vez que só podem ser discutidas questões de ordem pública. Além disso, tais matérias devem ser conhecidas de ofício pelo juiz, uma vez que não se admite, por meio da exceção, a discussão de questões de dependam de iniciativa probatória complexa. Isso porque a exceção de pré-executividade não comporta dilação probatória.

Exige-se, portanto, prova pré-constituída, uma vez que os fatos alegados devem estar comprovados de plano. Caso haja necessidade de produção de prova oral, pericial ou de maior aprofundamento fático, o meio adequado será os embargos à execução.

Outra limitação relevante decorre do contraditório, pois embora simplificada, a exceção não pode suprimir o direito de defesa da parte exequente. O juiz deve oportunizar manifestação da parte contrária, sob pena de violação ao devido processo legal.

A jurisprudência do superior Tribunal de Justiça consolidou tais limites na Súmula 393. Segundo o enunciado, a exceção é cabível apenas para matérias de ordem pública. Por fim, destaca-se que o uso indevido da exceção pode configurar comportamento protelatório, comprometendo a efetividade da execução. Assim, e exceção de pré-executividade deve ser utilizada com cautela, respeitando seus limites legais e jurisprudenciais.

3 EMBARGOS À EXECUÇÃO

Entre os meios de defesa nas execuções fiscais, os embargos à execução constituem o principal, permitindo o controle jurisdicional da validade do crédito inscrito em dívida ativa e da regularidade dos atos executórios, assumindo papel central na preservação do contraditório e da ampla defesa. Desse modo, os embargos à execução são considerados indispensáveis, tendo em vista que asseguram que a atividade executiva se desenvolva dentro dos limites legais.

Os embargos estão expressamente previstos na legislação brasileira, no art. 16 da Lei n° 6.830/1980 (Lei de Execução Fiscal – LEF), o qual deve ser interpretado em consonância com as normas do Código de Processo Civil de 2015, nos termos do art. 1° da própria LEF, aplicáveis de forma subsidiária. Tal conjugação evidencia que, embora a execução fiscal possua rito especial, não se afasta dos princípios fundamentais do processo civil.

Sob a ótica jurídico-processual, o instrumento possui natureza de ação de conhecimento, ou seja, deve ser ajuizado em autos apartados e vinculado à existência do processo principal (processo de execução que já tramitava). Nesse sentido, embora os embargos não tramitem nos mesmos autos da execução, sua existência depende desta pendência, sendo inviável a propositura desvinculada. A finalidade da ação é permitir ao executado o exercício da ampla defesa, com a possibilidade de produção de provas e exame das matérias alegadas.

Portanto, os embargos à execução exercem função de contrapeso à presunção de legitimidade e veracidade que recai sobre a Certidão de Dívida Ativa (CDA). Mesmo sendo relativa, essa presunção incumbe ao executado o ônus de demonstrar vícios do título ou da obrigação, motivo pelo qual os embargos caracterizam especial relevância no viés da cobrança de créditos públicos.

3.1 Requisitos para o Oferecimento dos Embargos

Nas execuções fiscais, um dos aspectos mais relevantes dos embargos consiste na exigência de garantia prévia do juízo como condição para o conhecimento. O parágrafo primeiro do art. 16 da LEF estabelece que os embargos somente serão admitidos após a efetivação da penhora, do depósito em dinheiro, da fiança bancária ou do seguro garantia, em valor suficiente para assegurar o crédito exequendo.

A exigência da garantia do juízo não é meramente formal, mas reflete a opção legislativa pelo privilégio à efetividade da cobrança do crédito público, condicionando o exercício da defesa plena do executado à prévia

segurança do resultado útil do processo. Entretanto, não deve ser entendida como obstáculo ao direito de defesa, mas como requisito para o manejo dos embargos, considerando que se trata de um mecanismo que busca equilibrar o direito do executado à ampla defesa e a necessidade de efetividade da cobrança.

Uma vez garantido o juízo, os embargos à execução devem ser distribuídos por dependência à execução e vinculados em autos apartados, conforme redação do art. 914 do Código de Processo Civil. Dessa maneira, a execução poderá prosseguir, em regra, independentemente da tramitação dos embargos, reforçando a lógica de celeridade do processo de execução fiscal.

Ademais, vale destacar que o efeito suspensivo da oposição de embargos não é automático. À luz do art. 919 do CPC, a suspensão da execução dependerá de decisão judicial, sendo concedida apenas caso preencha os requisitos da tutela provisória e desde que a execução esteja integralmente garantida. Assim, a execução prosseguirá com a prática de atos constritivos e expropriatórios mesmo após a apresentação de embargos, salvo decisão expressa em sentido contrário.

O conteúdo dos embargos à execução permite ao executado a alegação de todas as matérias capazes de anular a validade do título executivo ou a exigibilidade da obrigação, sendo totalmente amplo e abrangente. O §2° do art. 16 da LEF dispõe que, "no prazo dos embargos, o executado deverá alegar toda matéria útil à defesa, requerer provas e juntar aos autos os documentos e rol de testemunhas, até três, ou, a critério do juiz, até o dobro desse limite".

Ademais, a aplicação subsidiária do art. 917 do CPC reforça, ainda mais, o caráter expansivo dos embargos, admitindo alegação de inexequibilidade do título ou da obrigação, penhora ou avaliação incorretas, excesso de execução ou cumulação indevida de execuções, retenção por benfeitorias necessárias ou úteis, bem como qualquer matéria que seria lícito deduzir como defesa em processo de conhecimento.

A possibilidade de impugnação à Certidão de Dívida Ativa (CDA) é um dos temas de maior relevância dentre as possibilidades de impugnação na execução fiscal. Ainda que a CDA goze de presunção relativa de certeza e liquidez, poderá ter essa presunção afastada por meio de prova apresentada pelo executado. Desse modo, os vícios na constituição do crédito, a ausência de requisitos formais, entre outros, podem ser validamente discutidos em sede de embargos à execução.

Nesse sentido, os embargos constituem espaço privilegiado para o controle da legalidade do processo de execução fiscal, uma vez que evitam a realização de cobrança de créditos prescritos, indevidos ou calculados erroneamente. Assim, os embargos contribuem não apenas para a proteção do executado, mas também para a qualificação da própria atuação da Fazenda Pública.

Conforme disposto no art. 16 da LEF, o prazo para a apresentação dos embargos à execução fiscal é de 30 (trinta) dias. Sua contagem iniciará a partir da juntada da prova da fiança bancária ou do seguro garantia, do depósito ou da intimação da penhora, reforçando a lógica segundo a qual a defesa plena somente se viabiliza após a garantia do juízo.

Destaca-se que o prazo dos embargos é próprio e peremptório, cujo decurso sem manifestação do executado implica a preclusão do direito de sua oposição. Mesmo assim, a perda do prazo não impede a utilização de outros instrumentos processuais, desde que preenchidos seus requisitos específicos, nem afasta o controle de nulidades absolutas que possam ser reconhecidas de ofício pelo Magistrado.

Assim, a rigorosidade na observância do prazo para oposição dos embargos é fundamental para a segurança jurídica e para a regularidade do procedimento executivo. Estabelecendo um prazo definido, o legislador buscou evitar a eternização da discussão judicial e assegurar a previsibilidade ao desenvolvimento da execução fiscal, em consonância com o princípio da duração razoável do processo.

4 PARCELAMENTO

O parcelamento do débito no curso da execução fiscal configura mecanismo relevante de composição entre o interesse arrecadatório do Estado e a situação econômica do executado, permitindo a satisfação gradual do crédito sem a necessidade de prosseguimento dos atos expropriatórios. Embora a Lei nº 6.830/1980 (Lei de Execução Fiscal – LEF) não contenha disciplina específica sobre o parcelamento judicial da dívida, a matéria tem sido analisada à luz do artigo 916 do Código de Processo Civil de 2015, aplicado de forma subsidiária, desde que compatível com o regime jurídico da execução fiscal.

O artigo 916 do CPC estabelece a possibilidade de o executado, no prazo para oposição de embargos, reconhecer o crédito exequendo e requerer o parcelamento da dívida, mediante o pagamento imediato de 30% (trinta por cento) do valor executado, acrescido de custas e honorários advocatícios, com o saldo remanescente parcelado em até seis parcelas mensais, acrescidas de correção monetária e juros legais. Trata-se de instituto voltado a racionalização da execução, estimulando o adimplemento voluntário e reduzindo a litigiosidade excessiva.

Outro aspecto relevante diz respeito à relação entre o parcelamento e os embargos à execução.

O pedido de parcelamento deve ser formulado dentro do prazo para oposição dos embargos, o que evidencia sua natureza alternativa aos meios de tradicionais de defesa. Ao optar pelo parcelamento, o executado abdica da via cognitiva ampla proporcionada pelos embargos, privilegiando a solução consensual e o adimplemento parcelado da obrigação. Caso haja inadimplemento de qualquer parcela, o benefício é automaticamente revogado, prosseguindo-se a execução pelo saldo remanescente revogado, acrescido de multa e honorários, conforme prevê o §5º do artigo 916 do CPC.

Em síntese, o parcelamento na execução fiscal, à luz do artigo 916 do CPC, deve ser compreendido como instrumento excepcional e subsidiário, aplicável quando compatível com o regime da Lei de Execução e com os princípios que regem o crédito público. Sua utilização demanda análise criteriosa do caso concreto, ponderando-se a legalidade, a efetividade da cobrança e a finalidade arrecadatória do processo executivo, sem prejuízo das garantias processuais do executado.

Cumpre destacar, ainda, que o parcelamento produz relevantes efeitos jurídicos no âmbito da execução fiscal, notadamente a suspensão da exigibilidade do crédito tributário,

nos termos do artigo 151, inciso VI, do Código Tributário Nacional. Essa suspensão impede a prática de novos atos constritivos enquanto o acordo estiver sendo regularmente cumprido, conferindo ao executado maior previsibilidade e segurança jurídica.

Por outro lado, a Fazenda Pública mantém resguardado o seu direito de prosseguir imediatamente com a execução em caso de inadimplemento, o que evidencia o caráter condicional e resolúvel do benefício concedido.

Ademais, o parcelamento também pode ser compreendido como instrumento de política pública fiscal, ao incentivar a regularização espontânea dos débitos e ampliar a eficiência arrecadatória sem a necessidade de prolongamento do litígio judicial. Ao permitir que o contribuinte organize financeiramente o cumprimento de sua obrigação, o instituto contribui para a redução do estoque de execuções fiscais e para a racionalização da atuação do Poder Judiciário, ao mesmo tempo em que preserva o interesse público na arrecadação.

Dessa forma, o parcelamento revela-se mecanismo relevante de equilíbrio entre a coercitividade da execução fiscal e a busca por soluções menos gravosas e mais colaborativas no âmbito da cobrança do crédito público.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O art. 6º do Código de Defesa do Contribuinte (Lei Complementar 225, de 08/01/2026) destaca que "a administração tributária deve priorizar, conforme estabelecido em lei, a resolução cooperativa e, quando possível, coletiva das controvérsias", dentre outros aspectos.

Nesse sentido, o novo Código prioriza a resolução cooperativa dos conflitos em qualquer fase do procedimento. Contudo, apesar dessa solução não constituir propriamente um meio de defesa do contribuinte, ela auxilia na mitigação da assimetria existente na relação entre Fisco e sujeito passivo, na medida em que oferece uma alternativa adicional para a solução das controvérsias. Ao substituir a lógica estritamente impositiva por um modelo colaborativo, cria-se um espaço de diálogo que permite a construção de soluções mais equilibradas e adequadas às particularidades de cada caso.

Diante do arcabouço normativo e procedimental examinado ao longo do presente estudo, é possível concluir que a execução fiscal, tal como estruturada no ordenamento jurídico brasileiro, revela uma inequívoca assimetria estrutural e funcional entre o Fisco e o contribuinte.

Essa disparidade coloca a Fazenda Pública em posição de nítida vantagem no âmbito da relação processual, comprometendo o equilíbrio entre as partes e desafiando a plena concretização dos princípios constitucionais que regem o processo. Tal cenário não decorre exclusivamente da natureza pública do crédito tributário, mas, sobretudo, do conjunto de prerrogativas legais e processuais conferidas ao Estado para a constituição, exigibilidade e cobrança de seus créditos.

A execução fiscal tem como ponto de partida a Certidão de Dívida Ativa, título executivo extrajudicial dotado de presunção relativa de certeza e liquidez, constituído unilateralmente pela Administração Pública. Essa característica desloca para o contribuinte o ônus de demonstrar eventual nulidade, inexigibilidade ou irregularidade do crédito, invertendo, na prática, a lógica comum do processo civil, em que cabe ao

autor comprovar os fatos constitutivos de seu direito.

Tal presunção, embora juridicamente justificável sob a ótica da eficiência arrecadatória, gera um desequilíbrio inicial significativo, pois impõe ao executado a necessidade de reagir a um crédito já formalmente consolidado, muitas vezes sem que tenha tido oportunidade efetiva de discussão prévia em âmbito administrativo.

Esse desequilíbrio é aprofundado pelo procedimento estabelecido na Lei nº 6.830/1980, que privilegia a celeridade e a efetividade da cobrança em detrimento de uma participação mais ampla do contribuinte desde os primeiros atos processuais. A legislação autoriza a adoção precoce de medidas constritivas severas, como a penhora e o bloqueio de ativos financeiros, frequentemente realizadas por meio de sistemas eletrônicos integrados, a exemplo do SISBAJUD, RENAJUD e INFOJUD. Esses instrumentos conferem à Fazenda Pública amplo poder de investigação e constrição patrimonial, permitindo-lhe localizar e bloquear bens do executado de forma rápida e eficiente, sem que o contribuinte disponha de mecanismos equivalentes de reação imediata.

A assimetria institucional torna-se ainda mais evidente quando se observa que o pleno exercício do direito de defesa pelo executado, por meio dos embargos à execução, está condicionado à prévia garantia do juízo. Tal exigência, embora tradicionalmente justificada como forma de assegurar a satisfação do crédito público, pode representar um obstáculo quase intransponível para contribuintes em situação econômica fragilizada. A necessidade de oferecer bens à penhora, realizar depósitos judiciais ou contratar garantias onerosas restringe, na prática, o acesso à via defensiva mais ampla, convertendo o direito de defesa em um ônus financeiro significativo.

Embora o ordenamento jurídico preveja instrumentos mitigadores dessa rigidez, como a exceção de pré-executividade, o parcelamento do débito e, em certos casos, a substituição da garantia, tais mecanismos possuem alcance limitado e não são capazes de eliminar a desigualdade originária da relação processual. A exceção de pré-executividade, por exemplo, restringe-se a matérias de ordem pública e prescinde de dilação probatória, não se prestando à análise de questões mais complexas. O parcelamento, por sua vez, embora suspenda a exigibilidade do crédito, implica reconhecimento do débito e não resolve, por si só, eventuais ilegalidades na constituição da obrigação tributária.

Dessa forma, ainda que a assimetria existente encontre fundamento no princípio da supremacia do interesse público e na necessidade de garantir a arrecadação estatal como meio de viabilizar políticas públicas essenciais, não se pode ignorar que o modelo vigente de execução fiscal coloca o contribuinte em posição de acentuada vulnerabilidade jurídica e patrimonial. Tal vulnerabilidade se manifesta não apenas na dificuldade de defesa, mas também nos impactos econômicos e sociais decorrentes das medidas constritivas adotadas de forma célere e, muitas vezes, antes de uma análise judicial mais aprofundada sobre a legitimidade do crédito.

Essa constatação reforça a importância dos instrumentos de controle existentes, bem como da atuação ativa e vigilante do Poder Judiciário como garantidor do equilíbrio processual. Cabe ao Judiciário zelar para que a

execução fiscal se desenvolva em consonância com os princípios constitucionais do devido processo legal, do contraditório, da ampla defesa e da proporcionalidade, evitando abusos e assegurando que a busca pela eficiência arrecadatória não se sobreponha à tutela dos direitos fundamentais do contribuinte. Nesse contexto, a reflexão crítica sobre o modelo atual revela-se indispensável para o aprimoramento do sistema, de modo a harmonizar a necessidade de arrecadação com a preservação da justiça fiscal e do Estado Democrático de Direito.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BRASIL. Código de Processo Civil. Lei nº 13.105, de 16 de março de 2015. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/l13105.htm>. Acesso em: 05 jan. 2026.

BRASIL. Código Civil. Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/l10406compilada.htm>. Acesso em: 05 jan. 2026.

BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil, promulgada em 05 de outubro de 1988. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm>. Acesso em: 07 nov. 2025.

BRASIL. Lei de Execução Fiscal. Lei nº 6.830, de 22 de setembro de 1980. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L6830.htm>. Acesso em: 05 jan. 2026.

BRASIL. Conselho Nacional da Justiça. Resolução nº 584, de 27 de setembro de 2024. Disponível em: < https://atos.cnj.jus.br/files/original1234512024100366fe8f6b90a4d.pdf>. Acesso em 05 de janeiro de 2026.

BRASIL. Superior Tribunal de Justiça. Recurso Especial nº 1.340.553 – RS (2012/0169193-3), Recorrente: Fazenda Nacional; Recorrido: Djalma Gelson Luiz - Microempresa; Relator: Mauro Campbell Marques. Data do Julgamento: 19/09/2018; Data da Publicação: 16/10/2018. Disponível em:<https://processo.stj.jus.br/processo/pesquisa/?tipoPesquisa=tipoPesquisaNumeroRegistro&termo=201201691933>. Acesso em: 05 jan. 2026.

CÂMARA DOS DEPUTADOS. Projeto institui código para garantir direitos de contribuintes. *Portal da Câmara dos Deputados*, 5 abr. 2022. Disponível em: https://www.camara.leg.br/noticias/862901-projeto-institui-codigo-para-garantir-direitos-de-contribuintes/. Acesso em: 07 nov. 2025.

SZKLAROWSKY, Leon Frejda. *Exceção de pré-executividade em face da execução fiscal*. Migalhas, 27 out. 2004. Disponível em: https://www.migalhas.com.br/depeso/7194/excecao-de-pre-executividade-em-face-da-execucao-fiscal. Acesso em: 06 jan. 2026.

SUPERIOR TRIBUNAL DE JUSTIÇA (STJ). *Súmula n. 393: a exceção de pré-executividade é admissível na execução fiscal relativamente às matérias conhecíveis de ofício que não demandem dilação probatória.* Revista de Súmulas do Superior Tribunal de Justiça, n. 36, 2013. Disponível em: https://www.stj.jus.br/publicacaoinstitucional/index.php/sumstj/article/viewFile/5461/5584. Acesso em: 03 jan. 2026.

JUSTIÇA SUSTENTÁVEL: UM OLHAR SOBRE A EFETIVIDADE DO PODER JUDICIÁRIO SOB A ÓTICA DA SAÚDE E QUALIDADE DE VIDA E DE TRABALHO DOS MAGISTRADOS

Sustainable Justice: An Analysis Of The Effectiveness Of The Judiciary From The Perspective Of Judges' Health, Well-Being, And Work Quality

PAMELA DALLE GRAVE FLORES PAGANINI- Juíza de Direito Substituta no TJPR atualmente lotada na Equipe Especial de Atuação da Corregedoria-Geral da Justiça. Graduada em Direito pela UFPR. Especialista em Direito Aplicado pela Escola da Magistratura do Paraná.

O artigo analisa a relação entre saúde física e mental dos magistrados e a efetividade da prestação jurisdicional, destacando os impactos das transformações tecnológicas e do aumento exponencial das demandas sobre a qualidade de vida dos juízes. O objetivo é demonstrar que o cuidado do bem-estar do magistrado transcende o âmbito individual e se torna imperativo de interesse público, capaz de reduzir afastamentos, custos e melhorar a produtividade e a qualidade das decisões. A pesquisa adota abordagem descritiva e empírica do Judiciário brasileiro, com dados do CNJ e reflexões sobre gestão e hábitos saudáveis. Conclui-se que rotinas estruturadas, práticas de gestão e cuidados preventivos são essenciais para alinhar alta performance, saúde e efetividade da Justiça, assegurando maior retorno social e institucional.
Palavras-chave: Magistratura; Saúde; Qualidade de vida; Gestão; Efetividade.

This article examines the relationship between judges' physical and mental health and the effectiveness of judicial service, highlighting the impact of technological changes and the exponential increase in workload on their quality of life. The objective is to demonstrate that caring for judges' well-being is not an individual whim but a matter of public interest, reducing absences, institutional costs, and improving productivity and decision quality. The study adopts empiric and descriptive analysis of the evolution of the Brazilian Judiciary, supported by CNJ data and reflections on management and healthy habits. The conclusion emphasizes that structured routines, efficient management practices, and preventive care are essential to align high performance, health, and judicial effectiveness, ensuring greater social and institutional returns.
Keywords: *Judiciary; Health; Quality of life; Management; Effectiveness.*

INTRODUÇÃO

O último cinquentenário do Poder Judiciário brasileiro hospedou uma inédita transformação da realidade do sistema judicial, suficiente a ressignificar as expectativas até então depositadas sobre a figura do magistrado.

Inédita em profundidade e, sobretudo, em velocidade, essa transformação modificou sensivelmente instrumentos e rotinas de vida e de trabalho dos juízes, de quem se passou a exigir resultados impensáveis nas décadas anteriores.

A esse respeito, são bastante ricos os testemunhos fornecidos por magistrados mais experientes – especialmente inativos, que se beneficiam de suficiente "*distanciamento histórico*", pertinente a aperfeiçoar sua análise – que exerceram suas funções nas décadas de setenta, oitenta e noventa, antecedentes à popularização da internet, à digitalização dos processos e dos atos processuais (a exemplo das audiências e das sessões de julgamento).

Partiu-se do cenário narrado pelo popular introito "*no meu tempo...*" – em que se despachavam e sentenciavam autos físicos à caneta, por Magistrados que atuavam em atendimento a comarcas extensas, abrangendo diversos municípios, laborando praticamente solitários ou auxiliados por poucos serventuários, em um mecanismo capaz de entregar uma prestação jurisdicional digna de artesãos: esmerada, refletida, dedicada e polida – ao cenário atual, em que o país veio a ocupar posições de liderança em rankings internacionais de produtividade judicial[74] e de distribuição de novos feitos e de carga de trabalho por

[74] MARTINEWSKI, Cláudio. *Justiça Brasileira: Produtividade em meio a desafios*. AJURIS / Zero Hora, 9 out. 2025. Disponível em: <https://ajuris.org.br/justica-brasileira-produtividade-em-meio-a-desafios/>. Acesso em: 08 de janeiro de 2026.

magistrado, bem ilustrado pelo levamento recentemente realizado pelo Conselho Nacional de Justiça[75], de onde se extraem os seguintes indicadores:

Figura 209 - Série histórica da carga de trabalho dos(as) magistrados(as) no Poder Judiciário

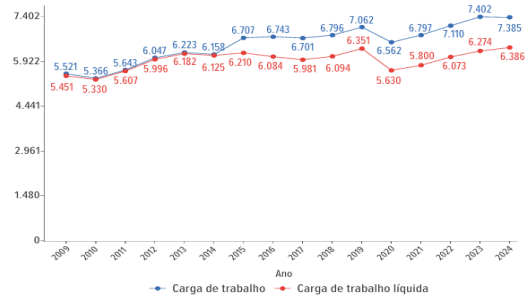


Figura 210 - Série histórica dos casos novos por magistrado(a) no Poder Judiciário

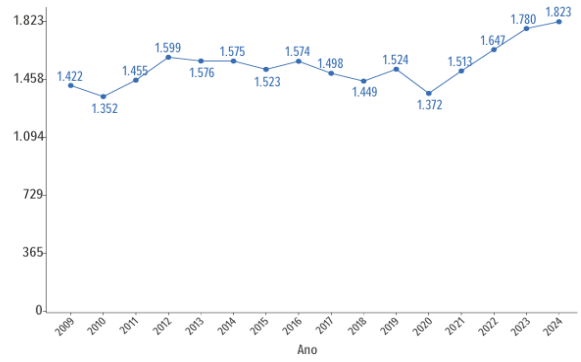


Tabela 4: Indicadores Gerais Brasil x Europa

Indicador	União Europeia	Brasil	Diferença
Casos Novos por cem habitantes	4,44	18,55	4,18 x
Processos Baixados por cem habitantes	4,48	21,07	4,7 x
Casos Pendentes por cem habitantes	2,58	37,93	14,7 x
Índice de Atendimento à Demanda	100,9%	113,6%	12,7 p.p.
Tempo de Giro do Acervo	7m	1a e 10m	1a e 3m

Fonte: CEPEJ e CNJ. Elaboração própria

Tabela 5: Indicadores por Magistrados(as) Brasil x Europa

Indicador	União Europeia	Brasil	Diferença
Magistrados(as) por cem mil habitantes	18	9	0,5 x
Casos Novos por Magistrado(a)	249	2.103	8,4 x
Casos Pendentes por Magistrado(a)	145	4.300	29,7 x
Processos Baixados por Magistrado(a)	252	2.389	9,5 x

Fonte: CEPEJ e CNJ. Elaboração própria

Conforme bem pontuado por MARTINEWSKI:

> dados divulgados na Pesquisa CNJ em Números, de 2025, mostram que o Brasil registra 18,55 novos casos por cem habitantes, enquanto a média europeia é de apenas 4,44. Isso representa quatro vezes o volume de novos processos. A diferença se acentua nos casos pendentes: 37,93 por cem habitantes no Brasil contra 2,58 na Europa, uma disparidade de 14,7 vezes. (...)˜.
> Outro dado impressionante é a relação entre magistrados e população. O Brasil tem 9 magistrados por 100 mil habitantes, enquanto a Europa dispõe de 18, o dobro. Apesar disso, cada magistrado brasileiro lida com 2.103 novos casos por ano, contra 249 na Europa. Em termos de processos baixados, são 2.389 por magistrado no Brasil, frente a 252 na Europa. Esses números revelam uma produtividade individual até 9 vezes maior por magistrado brasileiro, evidenciando um esforço contínuo para atender à demanda, mesmo com recursos humanos limitados. O tempo de giro do acervo no Brasil é de 1 ano e 10 meses, enquanto na Europa é de 7 meses.[76]

[75] CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (Brasil). *Justiça em Números 2025: ano-base 2024*. Brasília: CNJ, 2025. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2025/09/justica-em-numeros>. Acesso em 08 de janeiro de 2026.

[76] MARTINEWSKI, Cláudio. *Justiça Brasileira: Produtividade em meio a desafios*. AJURIS / Zero Hora, 9 out. 2025. Disponível em: <https://ajuris.org.br/justica-brasileira-produtividade-em-meio-a-desafios/>. Acesso em: 08 de janeiro de 2026.

Essa onda de transformações trouxe, por um lado, uma série de mecanismos facilitadores da gestão de processos e rotinas judiciárias – a exemplo da digitalização dos processos administrativos e judiciais, dos atos processuais e de administração judiciária, da ampliação da capilarização da justiça pela instalação de novas comarcas, elevação de entrância daquelas que verificado aumento populacional, criação de postos de atendimento do Poder Judiciário, Ministério Público, Defensoria Pública e Advocacias Públicas em municípios que não sediam comarcas, e, sobretudo, na ampliação dos saberes mediante desenvolvimento de estudos avançados e boas práticas pela ENFAM (Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados) e, na Terra das Araucárias, pela EJUD-PR (Escola Judicia do Paraná) e EMAP-PR (Escola da Magistratura do Paraná).

Trata-se, pois, de instrumentos capazes de incrementar a produtividade individual de cada magistrado, a produtividade global de cada tribunal e viabilizar o desejado equilíbrio entre a ampliação do acesso da população à Justiça, o aprimoramento e a agilização dos julgamentos e a desobstrução dos acervos processuais já existentes.

Neste espectro, é bastante relevante o exemplo do Tribunal de Justiça do Estado do Paraná, que registra os seguintes índices de produtividade individual dos magistrados e de novos feitos distribuídos:

Figura 287 - Índice de produtividade dos(as) magistrados(as), por Tribunal de Justiça

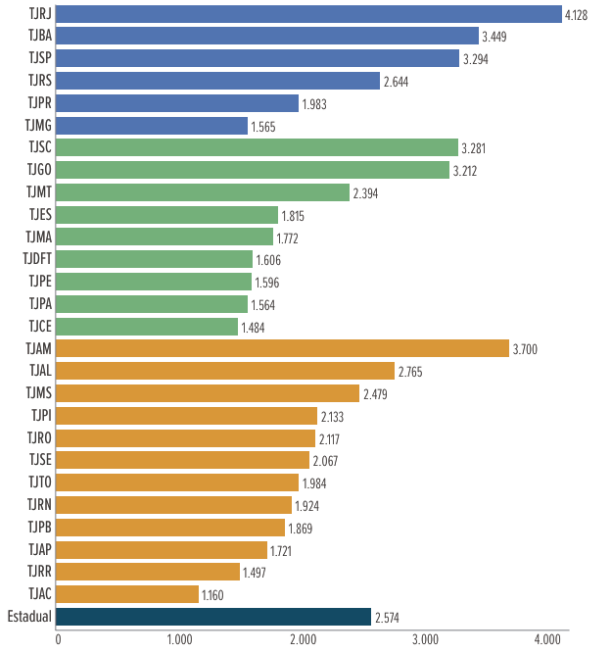
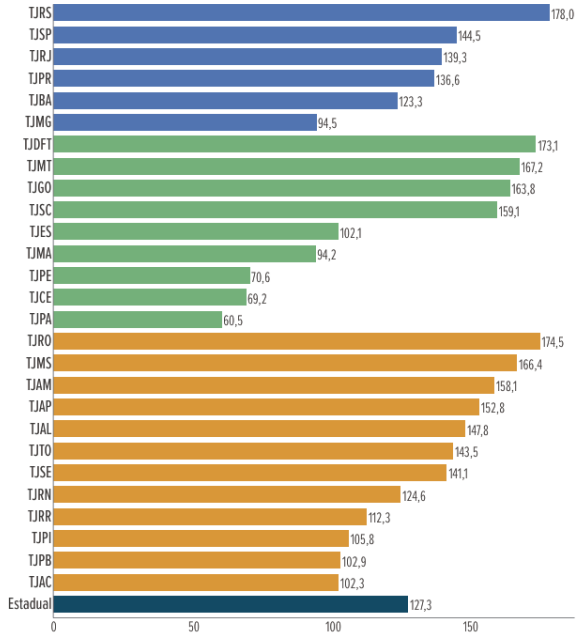


Figura 281 - Casos novos por mil habitantes, por Tribunal de Justiça



Por outro lado, esta transformação tem um efeito colateral digno de estudo, compreensão e saneamento: o incremento do volume de trabalho a cargo de cada juiz e das consequentes expectativas nele depositadas pela população vem impactando sensivelmente o bem-estar e a saúde física e mental de grande número de magistrados, resultando em prejuízos quantitativos e qualitativos à produtividade

individual e do próprio tribunal, bem como impactos financeiros e organizacionais decorrentes dos frequentes afastamentos dos Membros para tratamentos de saúde.

Há pouco mais de dez anos, o Conselho Nacional de Justiça editou a Resolução nº 207/2015[77], que instituiu a Atenção Integral à Saúde de Magistrados e Servidores do Poder Judiciário, e recentemente a alterou para assegurar a segmentação dos dados de saúde por idade e contemplar afastamentos inferiores a 30 dias. Isso ocorreu porque dados recentes do CNJ revelaram uma grave subnotificação de casos de transtornos psicológicos: enquanto levantamentos regionais indicavam que 78% dos magistrados sofrem de ansiedade, o sistema nacional registrava apenas 69 afastamentos por problemas mentais em um universo de 18.642 juízes[78].

Nas palavras de LIRA, "*temos o Judiciário mais produtivo do mundo, mas precisamos de um olhar especial para os juízes. As instituições precisam tratar os magistrados com a mesma atenção dedicada ao jurisdicionado*[79]".

Conforme estudo elaborado na área da Psicologia, ainda em 2021, sobre a saúde mental dos magistrados[80]:

> O uso das tecnologias tornou o acesso a informação mais fácil, possibilitando assim um contato mais ágil da população com o sistema judicial. Estando mais próximo desse meio, o indivíduo se percebe com mais dúvidas sobre o funcionamento das instituições jurídicas, cabendo aos operadores de Direito, no geral, solucioná-las na tentativa de apaziguar os interesses e manter a sociedade sob a ordem normativa. No caso do magistrado, essa aproximação pode gerar consequências negativas que vão além das paredes do Tribunal, perpassando o âmbito profissional e adentrando a pessoalidade do trabalhador. A ideia de que o juiz é um servidor público que deve atender as demandas do povo, trabalhando para o benefício social e sendo pago pelos impostos de outros trabalhadores, pode gerar uma ilusão de que esse profissional deve estar à serviço o tempo todo. Forma-se assim, uma relação de controle onde o juiz será constantemente cobrado e observado por aspectos além dos que envolvem o seu cargo, como por exemplo: vestimentas, religião, relacionamentos interpessoais, familiares, e até mesmo, financeiros. Entretanto, os efeitos que esse tipo de relação

[77] BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. Resolução nº 207/2015 – Política de Atenção Integral à Saúde de Magistrados e Servidores. <Disponível em: https://cnj.jus.br> . Acesso em: 02 de dezembro de 2025.

[78] Idem.

[79] LIRA. Naiane Nogueira de. AMB. Saúde mental dos magistrados deve ser prioridade das instituições - AMB; Disponível em <https://www.amb.com.br/saude-mental-dos-magistrados-deve-ser-prioridade-das-instituicoes/> Acesso em 01 de dezembro de 2025.

[80] CARMO. Náira Maria Olivense do. *A Saúde Mental do Magistrado: Os Impactos e Implicações na Atuação dos Juízes de Direito.*

> controladora pode já estar causando nesses profissionais parece não ser aceito, ou percebido, nem mesmo por eles. Dentro do âmbito jurídico a importância do processo terapêutico, do autoconhecimento e cuidados com a saúde mental é sempre pontuado para os outros, ou seja, para aqueles que buscam seus serviços, ignorando o fato de estarem adotando como mecanismo de defesa o estado de negação.

Não se avistam, contudo, indicativos de que a demanda de serviços sofrerá diminuição nos próximos anos, tampouco de que o Poder Judiciário disporá, no curto e médio prazos, de recursos financeiros e materiais para viabilizar a contratação de grande número de novos magistrados, ou implementação de mecanismos efetivamente capazes de resolver essa equação.

Na exata medida do seu impacto na produtividade quantitativa e qualitativa, individual e global, assegurar a saúde e o bem-estar dos magistrados deixa de se circunscrever à sua intimidade e passa a constituir matéria de interesse público e dos próprios jurisdicionados, diretamente afetados por eventuais fragilidades que acometam o Poder Judiciário.

A qualidade de vida no trabalho é um fator essencial ao bem-estar e a eficiência organizacional e, por conseguinte, determinante para a melhor qualidade de vida pessoal dos magistrados e servidores.

Este artigo propõe uma breve reflexão sobre como rotinas estruturadas, hábitos saudáveis e fluxos organizacionais bem definidos podem contribuir para o bem-estar e saúde dos magistrados e, consequentemente, para a desejada efetividade da prestação jurisdicional.

Almeja-se, em suma, provocar e instigar mudanças de rotina, de modo a fomentar a longevidade sadia, aplicando-se conceitos da Medicina preventiva[81] e da Alta Performance pessoal e negocial no gerenciamento pessoal e dos serviços judiciários, visando a melhora na saúde e qualidade de vida dos magistrados e, por conseguinte, o aprimoramento da atividade jurisdicional, a médio e longo prazos.

É imprescindível que se dedique um olhar mais humanizado àqueles que distribuem a justiça[82]. Um juiz física e mentalmente saudável produz decisões de maior qualidade, em menor espaço de tempo e o faz de modo mais longevo sem interrupções, assim atendendo melhor ao interesse público e às expectativas da sociedade.

1 A IMPORTÂNCIA DA ROTINA E DA GESTÃO NA QUALIDADE DE VIDA E DE TRABALHO

[81] ATTIA, Peter. *Outlive: a ciência e a arte da longevidade*. Rio de Janeiro: Intrínseca, 2023.

[82] CARRIJO, Patrícia. *Saúde física e mental do magistrado produz decisões de qualidade.* [ASMEGO - Associação dos Magistrados do Estado de Goiás - Saúde física e mental do magistrado produz decisões de qualidade]. Disponível em: <https://asmego.org.br/artigos/saude-fisica-e-mental-do-magistrado-produz-decisoes-de-qualidade?highlight=WyJhbmRlcyJd>; Acesso em 02 de dezembro de 2025.

Os novos tempos tecnológicos, da vida prática, acelerada e líquida, levam, no ritmo de um clique, os processos a "pararem" na mesa do juiz.

Em tempos modernos, muito se tem falado em alta performance – inclusive no âmbito do Judiciário – mas geralmente sobre o enfoque exclusivo da ampliação quantitativa dos índices e resultados, sem que se dedique a necessária atenção à saúde e ao bem-estar de seus responsáveis,

O desafio consiste em implementar rotinas e hábitos que proporcionem melhorias na gestão e qualidade do trabalho e, por conseguinte, no bem-estar do juiz, para que possa não apenas trabalhar mais e melhor, mas também alcançar alta performance em sua vida pessoal e profissional.

Ainda que se trate de conceito amplo, para os fins do presente estudo, optou-se por definir alta performance como o *sucesso além do padrão estabelecido*, com *consistência* e a *longo prazo*.

Nas palavras de BURCHARD:

> com consistência" seguido por "a longo prazo" pode parecer redundante. Mas são termos distintos. (...) "sucesso além do padrão estabelecido, com consistência e a longo prazo" exige hábitos que protejam seu bem-estar, mantenham relacionamentos positivos e assegurem que você esteja colaborando conforme progride. (...) a estabilidade do sucesso advindo da alta performance se deve em grande parte à preocupação com uma vida saudável. Não se trata somente de obter conquistas na profissão ou em apenas uma área de interesse. Trata-se de criar uma vida de alta performance na qual se experimenta um sentimento contínuo de comprometimento, alegria e confiança por dar o melhor de si. (...)
> A alta performance, como a defino e os dados confirmam, não significa avançar a todo custo. Trata-se de cultivar hábitos que o ajudem a se destacar e a enriquecer todo o espectro de sua vida.[83]

Recorde-se o início da carreira, período marcado pelo aprendizado necessário para lidar com um volume imenso de processos e de responsabilidades. Muitos magistrados tinham a expectativa de dar conta de tudo – e fazê-lo com denodo e cuidado. Não há dúvidas de que se dedicaram ao máximo para entregar a prestação jurisdicional tempestiva e efetiva.

No entanto, para vencer a demandar de trabalho, diversos juízes sacrificaram o tempo, a vida e a própria saúde, trabalhando continuamente nos períodos matutino, vespertino e noturno. Muitos atuaram também nos finais de semana e feriados — e, por vezes, até mesmo em férias — gozadas com o fim exclusivo de recolocar o trabalho em dia.

[83] BURCHARD, Brendon. O poder da alta performance: hábitos para uma vida extraordinária. p. 22/24

Evidentemente, esse ritmo de trabalho não é sustentável ao longo do tempo. Quando menos se espera, a vida cobra – e cobra um custo elevado.

Normalmente, é a saúde física que emite os primeiros sinais de alerta. Posteriormente, desenvolvem-se impactos significativos na saúde mental, que vem a impactar severamente a carreira, na medida em que nem sempre os tribunais possuem os recursos humanos necessários à substituição de todos os magistrados que adoecem. Como resultado, no retorno dos afastamentos, os juízes se deparam com o recebimento, em conclusão, de acervos ainda maiores.

Fato é que, para dar conta do trabalho e da rápida e certa prestação jurisdicional, do volume e da responsabilidade atribuída, muitos profissionais abandonam a prática do exercício físico, descuidam da boa alimentação e do repouso e renunciam ao tempo livre e de qualidade com aqueles que mais amam, o que é agravado pela dificuldade de controlar a ansiedade diante do crescente acervo de processos que se acumulam sob sua responsabilidade.

A verdade é que, por muito tempo, magistrados trabalharam muito, mas o fizeram de maneira descuidada, sem a necessária contrapartida de atenção à própria saúde. Adoeceram e, muitas vezes, não conseguiram entregar a prestação jurisdicional de forma efetiva. Simplesmente não é possível vencer de todo o volume de trabalho, mesmo com as horas do dia, das semanas e dos meses – ainda que se empreguem horas, finais de semana, feriados e férias ao labor.

Muitas unidades jurisdicionais enfrentam déficit de pessoal e de estrutura. É importante reconhecer que ainda há desafios significativos na forma como se organiza o tempo e se conduzem as atividades. Essa gestão pouco eficiente compromete o cuidado com o bem-estar da trajetória profissional.

É evidente que, embora haja avanços, ainda é possível evoluir na gestão do tempo e na organização do trabalho. Aperfeiçoar esses aspectos é fundamental para alinhar produtividade e qualidade de vida, garantindo equilíbrio entre carreira e bem-estar.

A magistratura brasileira possui excelente conhecimento técnico, mas nem sempre gerencia adequadamente o tempo, os processos ou a própria qualidade do trabalho. A sensação predominante, em muitos casos, é a de estar sempre "secando gelo", vivendo cada dia sem um objetivo de longo prazo.

Sob essa pressão, não raramente surgem doenças — muitas vezes graves — como *burnout*, enfermidades cardíacas, distúrbios endócrinos e tantas outras. Em diversas situações, não se consegue cumprir com a forma e a qualidade desejadas, deixando-se, pois, de entregar Justiça de qualidade, no tempo escorreito. E, por consequência, atraem-se olhares correicionais.

Além disso, por embaraço ou vergonha, não é incomum que erros deixem de ser reconhecidos e que não se peça ajuda, insistindo-se em uma carreira solitária, apesar de seu grau elevado de responsabilidade.

Daí decorre a importância da gestão dos processos, da gestão do tempo e da criação de rotinas de análise processual. A qualidade do trabalho conduz à qualidade e ao bem-estar da vida pessoal. O juiz que detém boa qualidade de vida pessoal trabalha melhor, distribui melhor a justiça e alcança maior efetividade, aprimorando

seu fim último constitucional na qualidade da prestação jurisdicional.

Trata-se, aqui, de uma espécie de *looping*: a performance no trabalho conduz a uma melhor performance na vida pessoal, e a qualidade da vida pessoal, por sua vez, reflete-se na qualidade do trabalho.

O sucesso no trabalho e na vida pessoal é possível para todos, desde que se encontrem as ferramentas certas[84]. Em outras palavras, "*cabe somente a cada indivíduo responder o que é sucesso, de forma única e particular. (...) é preciso ter clareza do que se quer e de onde se deseja chegar... Cada pessoa precisa encontrar métodos e rotinas que façam sentido para si e para sua realidade*" [85].

Por isso, é necessário refletir e motivar a melhora da qualidade de vida pessoal e da qualidade de vida profissional.

Recorde-se a disciplina exigida nos estudos para o ingresso na carreira da magistratura. É impossível ser aprovado em concurso público com semelhante grau de complexidade sem observar organização, rotina e disciplina. São anos de estudos meticulosos direcionados a um fim específico. Todos, salvo raríssimas exceções, dedicaram anos de disciplina para alcançar, ao final, o sucesso do ingresso na carreira.

Agora, propõe-se revigorar esse sendo de organização, rotina e disciplina para a atual realidade da carreira: para a gestão da vida pessoal, para a organização dos processos, para a gestão de pessoas e para a administração judiciária.

É preciso pensar a longo prazo, planejando e conhecendo a própria realidade, pensando no futuro, estabelecendo metas críveis de serem alcançadas.

Afinal:

Onde se deseja estar daqui a 10 anos?

Qual é a meta pessoal para daqui a 10 anos?

De que modo se pretende trabalhar daqui a 10 anos?

Como estará o trabalho?

Como estará a saúde?

Será possível estar vivendo melhor, produzindo melhor e com mais qualidade?

Indaga-se: quantas horas tem sido dedicadas ao sono e qual a qualidade desse sono? Quanto tempo tem sido dedicado à saúde física e mental? Há prática regular de exercícios físicos? Qual é a rotina e disciplina diária consigo mesmo?

E no trabalho? Como se inicia o expediente? Qual processo é analisado primeiro? Qual é a carga de trabalho diária? Qual é a meta de análise diária? Como se relaciona e gerencia a assessoria? E a Serventia? Qual é a rotina e disciplina no exercício da função?

Para pensar em qualidade de vida, é preciso conhecer o hoje e promover mudanças imediatas, a fim de que, no futuro, se possa ser uma pessoa melhor e, por consequência, um magistrado melhor para a sociedade.

Diante disso, propõe-se, aos magistrados, que reavaliem os hábitos e rotinas definidores de sua qualidade de vida, com vistas à

[84] JOTA, Joel (org.). *O sucesso é treinável.* p. 7.

[85] JOTA, Joel (org.). *O sucesso é treinável.* p. 8.

implementação de práticas que favoreçam a melhoria da sua saúde física e mental, assegurando equilíbrio e bem-estar ao longo de toda a trajetória pessoal e profissional.

2 CAMINHOS PARA A QUALIDADE DE VIDA: SAÚDE FÍSICA E MENTAL

Inspirado no livro *Outlive*[86] e sem ingressar no denso campo das Ciências Médica e Psicológica, propõem-se orientações dirigidas à melhora da qualidade de vida, com o intuito de promover um processo contínuo de aperfeiçoamento por meio da adoção de práticas que fortaleçam a saúde física e mental, assegurando equilíbrio e bem-estar ao longo da trajetória profissional.

Tal iniciativa pressupõe a corresponsabilidade entre instituições e indivíduos, garantindo condições adequadas para o desenvolvimento profissional aliado ao equilíbrio e ao bem-estar.

A ideia não é oferecer respostas, mas sim questionar e apresentar algumas sugestões de melhoria da qualidade de vida. O aprofundamento de cada um dos temas transborda os limites do artigo, pelo que se sugere, ao leitor, o estudo e o aprofundamento naquilo que melhor atenda às demandas geradas por sua rotina pessoal.

Primeiramente, pense na prevenção das doenças: a prevenção é mais eficaz do que o tratamento. Comece cedo e seja proativo em relação à sua saúde: procure profissionais que o auxiliem, faça exames preventivos, meça e controle a pressão arterial, a glicemia, o colesterol e o VO^2 (capacidade cardiorrespiratória).

Haja preventivamente focando nos maiores riscos: doenças cardiovasculares, câncer, diabetes tipo 2 e doenças neurodegenerativas. Realize exames regulares, controle o peso, mantenha alimentação saudável e pratique exercícios.

Falando em exercícios: o exercício físico é a intervenção mais poderosa para a saúde, prevenção, longevidade e alta performance. Execute treinos de força para manter a massa muscular e a autonomia ao longo dos anos; desenvolva treino cardiorrespiratório, melhore a resistência e prepare-se para viver funcionalmente, até a posteridade.

Coma bem: tenha uma nutrição inteligente, com alimentos "de verdade"[87], evitando os industrializados e ultraprocessados; realize ingesta adequada de proteínas e atente ao índice glicêmico e à saúde metabólica.

Crie rotina de sono: durma entre 7 e 8 horas por noite; o sono não é negociável.

---

[86] ATTIA, Peter. *Outlive: a ciência e a arte da longevidade*. Rio de Janeiro: Intrínseca, 2023.

[87] A esse despeito, a FDA (Food and Drug Administration) e o USDA (United States Department of Agriculture) editou em 07/01/2026 as novas Diretrizes Alimentares dos EUA 2025–2030 e um novo "food pyramid" (piramidal alimentar) totalmente reformulado: A pirâmide foi invertida em relação às edições anteriores e traz em seu topo (consumo maior e mais frequente): Proteínas de alta densidade (carnes, ovos, peixes, leguminosas); Laticínios integrais (sem adição de açúcar); Gorduras saudáveis (castanhas, sementes, azeite, abacate, ovos); Frutas e vegetais em formas mais naturais e pouco processadas.

Finalmente, gerencie o estresse crônico: cuide da saúde mental e emocional, cultive relacionamentos saudáveis que agreguem valor e propósito; procure ajuda profissional para gerenciar o estresse e as emoções; realize terapia e busque auxílio. Perceba os sintomas e sinais que o corpo dá antes que seja tarde demais.

3 HÁBITOS PARA UMA ROTINA DE TRABALHO EQUILIBRADA

Inspirado em vivências e rotinas de vários colegas ao longo da carreira, sugerem-se ideias de implementação de hábitos e rotinas de trabalho. Muitas delas funcionam para uns e, para outros, não. As ideias não são taxativas e constituem mera exemplificação daquilo que funcionou para muitos colegas ao longo da vida profissional.

Aprenda a retratar a realidade de trabalho em que está inserido.

Delimite o seu problema: quem são os seus usuários finais, quais são as suas forças, quais são as pessoas de dentro da própria organização que, embora não sejam o público-alvo principal, têm interesse no seu funcionamento, e quais são as fraquezas da sua unidade de atuação.

Verifique quais métodos, sistemas e meios de comunicação estão sendo utilizados adequadamente. Verifique os métodos de gestão de pessoas e de processos que estão sendo utilizados.

Analise as oportunidades e ameaças ao bom funcionamento de sua unidade judicial;

Crie um diagnóstico analítico da unidade judicial: acervo total da unidade (todas as competências), acervo por competência, distribuição média mensal, baixa média mensal, feitos em geral em efetivo andamento, feitos em geral suspensos/sobrestados, feitos pendentes de sentença, processos em instância recursal, processos paralisados há mais de 30 dias, aguardando cumprimento de determinação judicial, aguardando expedição, processos conclusos, conclusão mais antiga em dias, processos conclusos há mais de 100 dias, tempo médio de conclusão na mesa do juiz.

Verifique quais são os principais fluxos procedimentais da unidade.

Crie agrupadores; analise criticamente os agrupadores já existentes, corrija, revise e exclua aqueles disfuncionais.

Elabore modelos de decisões judiciais a partir do diagnóstico analítico e das variáveis processuais.

Por fim, com base no diagnóstico, organize a rotina de trabalho: planeje a gestão, padronize os procedimentos, interaja com a equipe de trabalho, distribua funções, treine e engaje a equipe continuamente, dê feedback, controle as metas e a produtividade, use as portarias de atos delegatórios como padronização de procedimentos[88], organize o

[88] A este respeito, sugere o acesso ao conteúdo disponibilizado pelo Tribunal de Justiça do Estado do Paraná em <https://gesprijud.tjpr.jus.br>.

controle do fluxo processual e o tempo médio de conclusão.

Utilize a tecnologia em seu favor: o uso das novas tecnologias impacta — e muito — na vida e na qualidade de vida. É um aprimoramento sem volta. Aprenda a utilizar a Inteligência Artificial como ferramenta de auxílio na atividade jurisdicional; pesquise e crie *prompts* que melhor se adequem à sua unidade.

Esses são apenas alguns passos de aprimoramento e melhora na rotina e na alta performance do Judiciário. Como dito, não há resposta única ou universal, tratando-se de análise empírica daquilo que melhor se adapta à realidade de cada unidade.

Assim, quanto mais consistente for a implementação dessas rotinas de gestão, maior tende a ser a qualidade de vida profissional — e, por consequência, a harmonia com a própria vida pessoal e a excelência na entrega da atividade jurisdicional. Nessa perspectiva, cuidar da saúde do magistrado deixa de ser um interesse individual e passa a representar verdadeiro compromisso institucional: um juiz saudável afasta-se menos, demanda menos custos ao sistema e fornece ao jurisdicionado um serviço mais efetivo e qualificado. Em última análise, investir no bem-estar e na organização pessoal do juiz é investir diretamente na eficiência, na credibilidade e no retorno social da Justiça.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

As últimas décadas impuseram ao Poder Judiciário brasileiro uma transformação profunda e acelerada, que redefiniu não apenas os instrumentos de trabalho, mas também as expectativas sobre a figura do magistrado. De um cenário artesanal, marcado por processos físicos e rotinas solitárias, evoluiu-se para um sistema altamente digitalizado, com demandas exponenciais e índices de produtividade que colocam o Brasil entre os primeiros do mundo. Esse avanço, embora necessário e positivo, trouxe consigo um efeito colateral inegável: a sobrecarga de trabalho e a pressão constante sobre os juízes, com impactos diretos na saúde física e mental.

Os números revelam uma realidade incontornável: cada magistrado brasileiro lida com um volume de processos incomparável ao de seus pares em outros países, exigindo respostas rápidas e decisões qualificadas em um ambiente de escassez de recursos humanos. Essa equação, sem perspectiva de redução da demanda ou ampliação significativa do quadro de juízes, torna imperativo repensar a forma como se cuida daqueles que asseguram a efetividade da Justiça.

A saúde do magistrado, portanto, não pode ser tratada como questão privada ou mero capricho individual; ela é matéria de interesse público, pois afeta diretamente a qualidade da prestação jurisdicional e, por consequência, a confiança da sociedade no sistema judicial.

Um juiz saudável afasta-se menos, gera menor custo ao erário e devolve ao jurisdicionado um serviço mais eficiente, célere e qualificado. Investir na saúde física e mental do magistrado é investir na longevidade funcional, na redução de afastamentos e na melhoria da produtividade global dos tribunais.

Mais do que isso, é garantir que a Justiça cumpra sua missão constitucional com excelência, preservando não apenas a integridade do profissional, mas também a credibilidade da instituição.

Nesse contexto, rotinas estruturadas, hábitos saudáveis e práticas de gestão eficazes

deixam de ser recomendações opcionais e passam a constituir estratégias indispensáveis para a manutenção do equilíbrio entre vida pessoal e profissional. A qualidade de vida no trabalho é fator determinante para a alta performance do Judiciário e para a efetividade da prestação jurisdicional. Ignorar essa realidade significa perpetuar um modelo insustentável, que cobra caro em termos de saúde, produtividade e confiança social.

Em última análise, cuidar do magistrado é cuidar da Justiça. É reconhecer que, por trás dos números e das metas, há seres humanos que carregam a responsabilidade de pacificar conflitos e garantir direitos. Um olhar mais humanizado para quem distribui a justiça não é apenas um gesto ético; é uma exigência estratégica para assegurar que o sistema judicial continue a servir à sociedade com qualidade, eficiência e legitimidade. Investir no bem-estar do juiz é, portanto, investir no próprio interesse público, garantindo que a Justiça seja não apenas rápida, mas também sustentável.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AMB. *Saúde mental dos magistrados deve ser prioridade das instituições* - AMB; https://www.amb.com.br/saude-mental-dos-magistrados-deve-ser-prioridade-das-instituicoes/ Acesso em 01 de dezembro de 2025.

ATTIA, Peter. *Outlive: a ciência e a arte da longevidade*. Rio de Janeiro: Intrínseca, 2023.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. *Resolução nº 207/2015 – Política de Atenção Integral à Saúde de Magistrados e Servidores*. Diário da Justiça eletrônico, Brasília, 16 de outubro de 2015. Disponível em: https://cnj.jus.br. Acesso em: 02 de dezembro de 2025.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. *CNJ aprimora coleta de dados sobre saúde mental no Judiciário - Portal CNJ*. Disponível em <https://www.cnj.jus.br/cnj-aprimora-coleta-de-dados-sobre-saude-mental-no-judiciario/>. Acesso em: 02 de dezembro de 2025.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. *Justiça em Números 2025: ano-base 2024.* Brasília: CNJ, 2025. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2025/09/justica-em-numeros>. Acesso em 08 de janeiro de 2026.

BURCHARD, Brendon. *O poder da alta performance: hábitos para uma vida extraordinária*. 8. reimpr. São Paulo: Gente, 2018.

CARMO. Náira Maria Olivense do. *A Saúde Mental do Magistrado: Os Impactos e Implicações na Atuação dos Juízes de Direito.* Trabalho de Conclusão de Curso- TCC apresentado a Universidade Federal de Alagoas– UFAL. 2021.

CARRIJO, Patrícia. *Saúde física e mental do magistrado produz decisões de qualidade.* [ASMEGO - Associação dos Magistrados do Estado de Goiás - Saúde física e mental do magistrado produz decisões de qualidade]. Disponível em: https://asmego.org.br/artigos/saude-fisica-e-mental-do-magistrado-produz-decisoes-de-qualidade?highlight=WyJhbmRlcyJd; Acesso em 02 de dezembro de 2025.

COVEY, Stephen R. *The 7 Habits of Highly Effective People: Powerful Lessons in Personal Change*. 30th Anniversary Edition. New York: Free Press, 2020

DUCASSE, François; CHAMALIDIS, Makis. *Cabeça de Campeão: adote o mapa mental dos campeões e entenda a psicologia por trás dos resultados de alta performance*. 1. ed. São Paulo: Citadel Editora, 2024.

DUHIGG, Charles. *O poder do hábito: por que fazemos o que fazemos na vida e nos negócios*. Tradução de Rafael Mantovani. 1. ed. Rio de Janeiro: Objetiva, 2012

FOOD AND DRUG ADMINISTRATION. *Changes to the Nutrition Facts label.* 28 mar. 2024. Disponível em: <https://www.fda.gov/food/nutrition-food-labeling-and-critical-foods/changes-nutrition-facts-label>. Acesso em: 8 jan. 2026.

HARVARD BUSINESS REVIEW. *HBR's 10 Must Reads on Mental Toughness (with bonus interview "Post-Traumatic Growth and Building Resilience" with Martin Seligman).* Boston: Harvard Business Review Press, 2017

HARVARD BUSINESS REVIEW. *HBR's 10 Must Reads.* On Managing Yourself. Boston: Harvard Business Review Press, 2011.

HILL, Napoleon & JOTA, Joel. *Padrões de Alta Performance: como aplicar os hábitos das pessoas de alto desempenho para ter resultados extraordinários.* 1ª edição. Curitiba: Citadel Grupo Editorial, 2023.

JOTA, Joel (org.). *O sucesso é treinável.* São Paulo: Gente, 2020.

MARTINEWSKI, Cláudio. Justiça Brasileira: *Produtividade em meio a desafios. AJURIS /* Zero Hora, 9 out. 2025. Disponível em: https://ajuris.org.br/justica-brasileira-produtividade-em-meio-a-desafios/ Acesso em: 08 de janeiro de 2026.

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO PARANÁ. *GESPRIJUD – TJPR*. Disponível em: <https://gesprijud.tjpr.jus.br/>. Acesso em: 08 jan. 2026.

UNITED STATES DEPARTMENT OF AGRICULTURE. *Kennedy, Rollins unveil historic reset of U.S. nutrition policy, put real food back at center of health.* Washington, D.C., 07 jan. 2026. Disponível em: <https://www.usda.gov/about-usda/news/press-releases/2026/01/07/kennedy-rollins-unveil-historic-reset-us-nutrition-policy-put-real-food-back-center-health>. Acesso em: 8 jan. 2026.

WALRATH-HOLDRIDGE, M. *Old food pyramid vs. RFK Jr.'s new food pyramid: See what's different.* USA TODAY, 07 jan. 2026. Disponível em: <https://www.usatoday.com/story/news/health/2026/01/07/old-food-pyramid-versus-rfk-jr-new-food-pyramid/88068047007/>. Acesso em: 8 jan. 2026.

O ENFRENTAMENTO ÀS EXECUÇÕES FISCAIS NO TJPR SOB A LUZ DA RESOLUÇÃO Nº 547/2024 DO CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA

Addressing tax enforcement at the paraná court of justice in light of resolution no. 547/2024 of the national council of justice

ALFONSO HENRIQUE DE ANDRADE GABRIEL- Técnico Judiciário no Tribunal de Justiça do Estado do Paraná. Bacharel em Direito pela Universidade Estadual de Ponta Grossa. Pós-graduado em Direito Civil e Processual Civil pelo Centro Universitário União das Américas Descomplica. E-mail: ahag@tjpr.jus.br. Lattes: https://lattes.cnpq.br/5608447864521189.

ANA CAROLINA GIRARDI- Técnica Judiciária no Tribunal de Justiça do Estado do Paraná. Especialista em Direito Aplicado pela Escola da Magistratura Estadual do Paraná (EMAP - PR). Email: ana.girardi@tjpr.jus.br. Lattes: https://lattes.cnpq.br/0325954071885584

O presente artigo tem como objeto apresentar os projetos de enfrentamento ao acervo de execuções fiscais desenvolvidos e executados no âmbito do Tribunal de Justiça do Paraná, sob a égide da Resolução nº 547 do Conselho Nacional de Justiça, com o objetivo de enfrentar os problemas ocasionados pelo elevado número de execuções fiscais em andamento. Demonstrou-se quantitativamente na estrutura textual os resultados alcançados, adotando-se a pesquisa explicativa e descritiva, com abordagem metodológica mista. Concluiu-se sobre a importância da concentração de esforços de maneira padronizada e a relevância do diálogo entre instituições para enfrentar o congestionamento do Poder Judiciário.
Palavras-Chave: Execução Fiscal; Padronização; Projetos; Redução de Acervo; Resolução nº 547 do Conselho Nacional de Justiça.

The purpose of this article is to present the projects developed and implemented by the Paraná Court of Justice to address the backlog of tax enforcement cases, under the aegis of Resolution No. 547 of the National Council of Justice, with the aim of tackling the problems caused by the high number of tax enforcement cases in progress. The results achieved were demonstrated quantitatively in the textual structure, adopting explanatory and descriptive research with a mixed methodological approach. It was concluded that it is important to concentrate efforts in a standardized manner and that dialogue between institutions is relevant in order to address the congestion in the Judiciary.
Keywords: *Tax Enforcement; Standardization; Projects; Reduction of Backlog; Resolution No. 547 of the National Council of Justice.*

INTRODUÇÃO

A grande quantidade de execuções fiscais em trâmite no Poder Judiciário tem sido amplamente discutida, em razão da alta taxa de congestionamento processual e da representatividade em comparação às demais classes processuais.

Diante desse cenário, e a partir do julgamento do Tema 1.184 pelo Supremo Tribunal Federal, o Conselho Nacional de Justiça, através da Resolução nº 547 de 22 de fevereiro de 2024, criou medidas para o enfrentamento racional e eficiente das ações de execução fiscal em todo o Poder Judiciário.

Com a definição de requisitos como baixo valor da causa e ausência de movimentação útil do processo de execução fiscal para a extinção dos processos com fundamento na Resolução nº 547, vislumbrou-se a oportunidade de enfrentamento do acervo de executivos fiscais no Tribunal de Justiça do Estado do Paraná, através de projetos que priorizam a concentração de esforços através de movimentação processual e de fluxos processuais padronizados, além da iniciativa de diálogo interinstitucional para colaboração no desenvolvimento e execução das ações de tratamento racional das execuções fiscais.

Considerando esse contexto, o objetivo deste artigo é expor os fundamentos que ensejaram a instituição da Resolução nº 547 pelo Conselho Nacional da Justiça, apresentar o teor dessa legislação e, principalmente, apresentar os projetos desenvolvidos pela Corregedoria-Geral da Justiça do Tribunal de Justiça do Estado do Paraná e executados pela Unidade Especial de Atuação do Primeiro Grau de Jurisdição, vinculada à Corregedoria-Geral da Justiça para o enfrentamento do acervo de execuções fiscais em trâmite neste Tribunal. Para o alcance desse objetivo, adotou-se a pesquisa explicativa e descritiva, com abordagem metodológica mista.



1 A RESOLUÇÃO Nº 547 DE 22 DE FEVEREIRO DE 2024

O Conselho Nacional da Justiça, por meio da Resolução nº 547 de 22 de fevereiro de 2024, alterada pela Resolução nº 617, de 12 de março de 2025, instituiu medidas de tratamento racional e eficiente na tramitação das execuções fiscais pendentes no Poder Judiciário, a partir do julgamento do tema 1184 da repercussão geral pelo Supremo Tribunal de Justiça.

1.1 "Considerandos" que Fundamentam a Resolução

Para a instituição da Resolução nº 547, o Conselho Nacional da Justiça considerou os principais problemas enfrentados na tramitação das execuções fiscais no Poder Judiciário, bem como dados levantados pelo Relatório Justiça em Números 2023 (ano-base 2022) e pelas Notas Técnicas nº 06/2023 e 08/2023, ambas do Núcleo de Processos Estruturais e Complexos do Superior Tribunal de Justiça. Além disso, considerou-se o julgamento pelo Plenário do Supremo Tribunal Federal do Recurso Extraordinário nº 1.355.208, em regime de repercussão geral (tema 1184), a interpretação dada pelo Superior Tribunal de Justiça no julgamento do tema 566, validada pelo Supremo Tribunal de Justiça no tema 390 e a decisão do Plenário do Conselho Nacional da Justiça no julgamento do Ato Normativo nº 0000732-68.2024.2.00.0000, na 1ª Sessão Ordinária.

1.1.1 Relatório Justiça em Números 2023 (Ano-Base 2022)

O Relatório Justiça em Números vem sendo publicado pelo Conselho Nacional da Justiça anualmente, desde 2004 (ano-base 2003), tratando-se da fonte estatística principal e oficial do Poder Judiciário, no qual é divulgada a realidade dos tribunais brasileiros, sendo detalhada a estrutura, a litigiosidade, os indicadores e as análises fundamentais para auxiliar a Gestão Judiciária no Brasil.

Conforme introdução do Relatório Justiça em Números 2023 (ano-base 2022):

> O Relatório Justiça em Números, em sua 20ª edição, se consolida como um dos principais documentos de publicidade e transparência do Poder Judiciário, reunido, em uma única publicação, dados gerais da atuação do Poder Judiciário, além de abranger informações relativas às despesas, às receitas, ao acesso à justiça e a uma vasta gama de indicadores processuais, com variáveis que mensuram o nível de desempenho, de informatização, de produtividade, de recorribilidade da justiça, e entre vários outros dados empiricamente obtidos.

Diante disso, para a instituição da Resolução nº 547, o Conselho Nacional da Justiça utilizou-se dos dados do Relatório Justiça em Números 2023 (ano-base 2022) que apontam que:

> [...] as execuções fiscais têm sido apontadas como o principal fator de morosidade do Poder Judiciário, respondendo por 34% do acervo pendente, com taxa de congestionamento de 88% e tempo médio de tramitação de 6 anos e 7 meses até a baixa;

Ainda, o Relatório indica que, além de apresentar a grande parte dos casos em trâmite,

os processos em fase de execução são os que apresentam a maior morosidade.

Não bastasse, as execuções fiscais representam 64% do estoque em execução e a sua alta taxa de congestionamento indica que, no ano em análise no Relatório (2022), a cada 100 (cem) processos de execução fiscal que tramitaram, apenas 12 (doze) tiveram baixa.

Como indica o Relatório, é histórico o apontamento das execuções fiscais como o principal fator de morosidade do Poder Judiciário, o que se explica pela réplica que o procedimento processual apresenta do procedimento administrativo para a cobrança do crédito tributário:

> O processo de execução fiscal chega ao Poder Judiciário depois que as tentativas de recuperação do crédito tributário se frustraram na via administrativa, provocando sua inscrição na dívida ativa. Dessa forma, o processo judicial acaba por repetir etapas e providências de localização do devedor ou patrimônio capaz de satisfazer o crédito tributário já adotadas, sem sucesso, pela administração fazendária ou pelo conselho de fiscalização profissional. Acabam chegando ao Judiciário títulos de dívidas antigas ou com tentativas prévias de cobranças e, por consequência, com menor probabilidade de recuperação.

1.1.2 Recurso Extraordinário nº 1.355.208[89] em regime de repercussão geral (tema 1184)

A Resolução nº 547, do Conselho Nacional da Justiça ainda elencou como um dos fundamentos para a sua instituição o julgamento, pelo Plenário do Supremo Tribunal Federal, do Recurso Extraordinário nº 1.355.208.

O Recurso Extraordinário nº 1.355.208, originário do Tribunal de Justiça do Estado de Santa Catarina, possuía como parte recorrente o Município de Pomerode e como parte recorrida a A.C.M.M Serviços de Energia Eletrica Ltda – Epp., sendo indicado como representativo da controvérsia (artigo 1.036, § 1º, do Código de Processo Civil[90]), para julgamento em regime de repercussão geral do tema 1184.

Ainda, o recurso contou com o Município de São Paulo e a União como "amicus curiae" em sua tramitação.

O tema 1184, que teve o recurso em questão como representativo da controvérsia, foi descrito como:

> Recurso extraordinário em que se discute, à luz dos arts. 1º, II, 2º, 5º, XXXV, 18 e

[89] BRASIL. Supremo Tribunal Federal. **Recurso Extraordinário nº 1.355.208 – SC** (50008576420208240050), Recorrente: Município de Pomerode; Recorrido: A.C.M.M Serviços de Energia Eletrica Ltda – Epp.; Relatora: Cármen Lúcia. Data do Julgamento: 19/012/2023; Data da Publicação: 02/04/2024.

[90] Artigo 1.036. [...] § 1º O presidente ou o vice-presidente de tribunal de justiça ou de tribunal regional federal selecionará 2 (dois) ou mais recursos representativos da controvérsia, que serão encaminhados ao Supremo Tribunal Federal ou ao Superior Tribunal de Justiça para fins de afetação, determinando a suspensão do trâmite de todos os processos pendentes, individuais ou coletivos, que tramitem no Estado ou na região, conforme o caso.

> 150, I e § 6º, da Constituição Federal a possibilidade de extinção de execução fiscal de baixo valor, por falta de interesse de agir, haja vista modificação legislativa posterior ao julgamento do RE 591.033 (Tema 109), que incluiu as certidões de dívida ativa entre os títulos sujeitos a protesto (Lei 12.767/2012), a desproporção dos custos de prosseguimento da ação judicial considerando os princípios da inafastabilidade da jurisdição, da separação dos poderes e da autonomia dos entes federados.

A Ministra Cármen Lúcia foi a relatora do recurso, o qual foi julgado pelo Plenário do Supremo Tribunal Federal por maioria, negando provimento ao recurso extraordinário, nos termos do voto da Ministra relatora. Restaram vencidos os Ministros Dias Toffoli e Gilmar Mendes e, parcialmente vencido, o Ministro Luiz Fux.

Em conclusão ao julgamento, por unanimidade, foi fixada a tese ao tema 1184, a qual também foi utilizada como fundamentação para a instituição da Resolução nº 547, pelo Conselho Nacional da Justiça, dispondo que:

> 1. É legítima a extinção de execução fiscal de baixo valor pela ausência de interesse de agir tendo em vista o princípio constitucional da eficiência administrativa, respeitada a competência constitucional de cada ente federado. 2. O ajuizamento da execução fiscal dependerá da prévia adoção das seguintes providências: a) tentativa de conciliação ou adoção de solução administrativa; e b) protesto do título, salvo por motivo de eficiência administrativa, comprovando-se a inadequação da medida. 3. O trâmite de ações de execução fiscal não impede os entes federados de pedirem a suspensão do processo para a adoção das medidas previstas no item 2, devendo, nesse caso, o juiz ser comunicado do prazo para as providências cabíveis.

A Resolução nº 547 ainda se utilizou, como fundamento para a sua instituição, das discussões citadas no julgamento do Recurso Extraordinário nº 1.355.208 a respeito do valor mínimo para tramitação de uma execução fiscal, com base na mão de obra.

Conforme estudos realizados pelo Núcleo de Processos Estruturais e Complexos do Supremo Tribunal Federal, apresentados nas Notas Técnicas nº 06/2023 e 08/2023 e citados na fundamentação do julgamento do Recurso Extraordinário paradigma:

> [...] o custo mínimo de uma execução fiscal, com base no valor da mão de obra, é de R$ 9.277,00 (nove mil, duzentos e setenta e sete reais), e que o protesto de certidões de dívida ativa costuma ser mais eficaz que o ajuizamento de execuções fiscais;

Os dados a respeito do valor da causa no momento do ajuizamento das execuções fiscais também são apresentados no julgamento do Recurso Extraordinário e fundamentam a Resolução.

No decorrer do julgamento, o Ministro Luiz Roberto Barroso, quando da apresentação do seu voto, pediu vista, mas compartilhou com os demais Ministros alguns dados:

> Agora, eu faço uma observação de uma pesquisa que pedi no Conselho Nacional de Justiça sobre os valores dessas execuções. Veja,

> Ministro Gilmar, foi utilizado o valor da causa no momento do ajuizamento: de 6 milhões de execuções fiscais, essa foi a amostra, a apuração destacou o seguinte: 28% das execuções fiscais estão abaixo 2.500 reais; 42% das execuções estão abaixo de 5 mil reais; mais da metade, 52,3%, estão abaixo de 10 mil reais e 68% estão abaixo de 30 mil reais.

Importante apresentar, inclusive, que o Ministro Luiz Roberto Barroso considerou o julgamento em questão um dos mais importantes sobre o ponto de vista da eficiência do Poder Judiciário, apresentando esses dados para corroborar a tese de que a execução fiscal seria o principal fator de congestionamento da Justiça brasileira.

2.1.3 Tema 566 do Superior Tribunal de Justiça, validado pelo tema 390 do Supremo Tribunal Federal

Outro fundamento para a instituição da Resolução nº 547, pelo Conselho Nacional da Justiça foi a intepretação dada pelo Superior Tribunal de Justiça, posteriormente validada pelo Supremo Tribunal Federal, a respeito do termo inicial para a contagem do prazo prescricional após a propositura da execução fiscal.

O Superior Tribunal de Justiça submeteu à sistemática de recurso repetitivo o tema 566, com afetação em 31 de agosto de 2012, no qual foi submetida à julgamento a questão:

> Discute-se a sistemática para a contagem da prescrição intercorrente (prescrição após a propositura da ação) prevista no art. 40 e parágrafos da Lei da Execução Fiscal (Lei n. 6.830/80): qual o pedido de suspensão por parte da Fazenda Pública que inaugura o prazo de 1 (um) ano previsto no art. 40, § 2º, da LEF.

No caso, foi indicado como representativo da controvérsia o Recurso Especial 1.340.553/RS[91], originário do Tribunal Regional Federal da 4ª Região, que teve como relator o Ministro MAURO CAMPBELL MARQUES, sendo julgado em 12 de setembro de 2028, publicado em 16 de outubro de 2018, com trânsito em julgado em 14/05/2019.

Com o julgamento, firmou-se a tese de que:

> O prazo de 1 (um) ano de suspensão do processo e do respectivo prazo prescricional previsto no art. 40, §§ 1º e 2º da Lei n. 6.830/80 - LEF tem início automaticamente na data da ciência da Fazenda Pública a respeito da não localização do devedor ou da inexistência de bens penhoráveis no endereço fornecido, havendo, sem prejuízo dessa contagem automática, o dever de o magistrado declarar ter ocorrido a suspensão da execução.

Posteriormente, o Supremo Tribunal Federal submeteu à sistema dos recursos

[91] BRASIL. Superior Tribunal de Justiça. **Recurso Especial nº 1.340.553 – RS** (2012/0169193-3), Recorrente: Fazenda Nacional; Recorrido: Djalma Gelson Luiz - Microempresa; Relator: Mauro Campbell Marques. Data do Julgamento: 19/09/2018; Data da Publicação: 16/10/2018.

repetitivos o tema 390, no qual se discutiu, sob a ótica do artigo 146, III, b[92], da Constituição Federal, a constitucionalidade ou não, do artigo 40, §4º[93], da Lei 6.830/1980, que regulamenta a prescrição intercorrente no processo de execução fiscal, sob a alegação de que não se trataria de matéria reservada à lei complementar.

O Recurso Extraordinário 636.562[94], originário do Tribunal Regional Federal da 4ª Região, foi indicado como representativo da controvérsia. O recurso teve como relator o Ministro Luís Roberto Barroso, sendo julgado em 22/02/2023, publicado em 06/03/2023 e transitado em julgado em 31/03/2023.

A tese firmada com o julgamento do tema 390 indicou que:

> É constitucional o art. 40 da Lei nº 6.830/1980 (Lei de Execuções Fiscais LEF), tendo natureza processual o prazo de 1 (um) ano de suspensão da execução fiscal. Após o decurso desse prazo, inicia-se automaticamente a contagem do prazo prescricional tributário de 5 (cinco) anos.

Tem-se, então, que o julgamento do tema 390 convalidou o entendimento do Superior Tribunal de Justiça no que se refere ao termo inicial para a contagem do prazo da prescrição intercorrente para as execuções fiscais, fundamento esse que embasou a instituição da Resolução nº 547, pelo Conselho Nacional da Justiça.

2.1.4 Julgamento do Ato Normativo nº 0000732-68.2024.2.00.0000 pelo Plenário do Conselho Nacional da Justiça

Em decorrência do julgamento do tema 1.184 da repercussão geral pelo Supremo Tribunal Federal (Recurso Extraordinário 1.355.208), o Conselho Nacional de Justiça deu início aos autos de Ato Normativo nº 0000732-68.2024.2.00.0000[95], com o intuito de levar à julgamento a minuta de resolução com o objetivo de instituir as medidas de tratamento racional e eficiente na tramitação das execuções fiscais endentes no Poder Judiciário

Em 20 de fevereiro de 2024, o Plenário do Conselho Nacional da Justiça, sob a relatoria do Ministro Luís Roberto Barroso, julgou o Ato

---

[92] Art. 146. Cabe à lei complementar:
[...]
III - estabelecer normas gerais em matéria de legislação tributária, especialmente sobre:
[...]
b) obrigação, lançamento, crédito, prescrição e decadência tributários;

[93] Art. 40 - O Juiz suspenderá o curso da execução, enquanto não for localizado o devedor ou encontrados bens sobre os quais possa recair a penhora, e, nesses casos, não correrá o prazo de prescrição.
[...]
§ 4º Se da decisão que ordenar o arquivamento tiver decorrido o prazo prescricional, o juiz, depois de ouvida a Fazenda Pública, poderá, de ofício, reconhecer a prescrição intercorrente e decretá-la de imediato.

[94] BRASIL. Supremo Tribunal Federal. **Recurso Extraordinário nº 636.562 – SC** (0002522-19.1999.4.04.7200), Recorrente: União; Recorrido: José Lino Schappo; Relator: Luís Roberto Barroso. Data do Julgamento: 22/02/2023; Data da Publicação: 06/03/2023.

[95] BRASIL. Conselho Nacional da Justiça. **Ato Normativo nº 0000732-68.2024.2.00.0000**, Requerente: Conselho Nacional da Justiça; Requerido: Conselho Nacional da Justiça; Relator: Luís Roberto Barroso. Data do Julgamento: 20/02/2024.

Normativo nº 0000732-68.2024.2.00.0000[96], na 1ª Sessão Ordinária, aprovando a minuta de resolução, buscando "concretizar o decidido pelo Supremo Tribunal Federal, em regime de repercussão geral, dando mais efetividade ao fluxo processual das execuções fiscais".

Com isso, instituiu-se a Resolução nº 547, pelo Conselho Nacional da Justiça.

1.2 A Letra da Lei

Após o julgamento dos temas repetitivos pelo Supremo Tribunal Federal e pelo Superior Tribunal de Justiça e do Ato Normativo 0000732-68.2024.2.00.0000 pelo Conselho Nacional da Justiça, este órgão instituiu a Resolução nº 547 de 22 de fevereiro de 2024, que foi posteriormente alterada pela Resolução nº 617, de 12 de março de 2025.

Em seu artigo 1º, no *caput*, a Resolução nº 547 estabeleceu o baixo valor da causa como hipótese de extinção da execução fiscal. Já o § 1º, do artigo 1º estabeleceu os parâmetros para aferição do baixo valor da causa e momento da sua aferição, além de outros requisitos necessários para possibilitar a extinção das execuções:

> Art. 1º É legítima a extinção de execução fiscal de baixo valor pela ausência de interesse de agir, tendo em vista o princípio constitucional da eficiência administrativa, respeitada a competência constitucional de cada ente federado.
> § 1º Deverão ser extintas as execuções fiscais de valor inferior a R$ 10.000,00 (dez mil reais) quando do ajuizamento, em que não haja movimentação útil há mais de um ano sem citação do executado ou, ainda que citado, não tenham sido localizados bens penhoráveis. [...].

Observa-se que, além do requisito do valor da causa, que deverá ser inferior a R$ 10.000,00 (dez mil reais), as execuções fiscais que poderão ser extintas por ausência de interesse agir não poderão ter movimentação útil há mais de um ano nos casos em que o executado não tenha sido citado. Caso o executado tenha sido citado, a extinção das execuções fiscais de baixo valor só poderá ocorrer quando não tenham sido localizados bens penhoráveis.

Em relação a critério do valor da causa que possibilitará a extinção da execução fiscal estabelecido no § 1º, do artigo 1º da Resolução, o § 2º[97] do mesmo artigo determinou que "deverão ser somados os valores de execuções que estejam apensadas e propostas em face do mesmo executado".

---

[96] EMENTA: MINUTA DE RESOLUÇÃO. MEDIDAS DE TRATAMENTO RACIONAL E EFICIENTE NA TRAMITAÇÃO DAS EXECUÇÕES FISCAIS. JULGAMENTO DO TEMA 1184 DA REPERCUSSÃO GERAL PELO SUPREMO TRIBUNAL FEDERAL. APROVAÇÃO DO ATO NORMATIVO. 1 – Proposta de resolução que objetiva instituir medidas de tratamento racional e eficiente na tramitação das execuções fiscais pendentes no Poder Judiciário. 2 – Ato amparado na decisão do Supremo Tribunal Federal no julgamento do tema 1184, em regime de repercussão geral. 3 – Resolução aprovada.

[97] Artigo 1º. [...] § 2º Para aferição do valor previsto no § 1º, em cada caso concreto, deverão ser somados os valores de execuções que estejam apensadas e propostas em face do mesmo executado.

Já os §§ 3º e 4º[98], do artigo 1º da Resolução nº 547 prescreveram sobre a possibilidade de propositura de nova execução fiscal, mesmo após a extinção prevista no § 1º, quando forem encontrados bens do executado. Tal propositura, no entanto, somente se mostrará possível caso não tenha se consumado a prescrição, a qual se iniciará "um ano após a data da ciência da Fazenda Pública a respeito da não localização do devedor ou da inexistência de bens penhoráveis no primeiro ajuizamento".

Por fim, o § 5º[99], do artigo 1º apresentou a possiblidade da Fazenda Pública solicitar a não aplicação da extinção prevista no § 1º do mesmo dispositivo, pelo prazo de 90 (noventa) dias, quando demonstrado que poderão ser localizados bens do executado dentro desse prazo.

Observa-se, então, que o artigo 1º contemplou os fundamentos utilizados no julgamento do tema 1.184 pelo Supremo Tribunal Federal, como no caso do estabelecimento do valor mínimo da causa para que a Fazenda Pública possua interesse de agir na propositura da execução fiscal, bem como se alinhou as teses estabelecidas no julgamento do tema 566 pelo Superior Tribunal de Justiça quando fixou os parâmetros para a contagem do prazo prescricional.

Dando sequência, o artigo 1º-A e o seu parágrafo único[100] foram incluídos na Resolução nº 547, pela Resolução nº 617, também do Conselho Nacional da Justiça, estabelecendo outra causa de extinção da execução fiscal pela ausência de interesse de agir.

Como previu o dispositivo, caso não haja indicação do CPF ou do CNPJ da parte executada na execução fiscal, deverá ocorrer a extinção da execução, em qualquer fase processual, inclusive no momento da análise da petição inicial.

A Resolução nº 547 ainda instituiu outros dois requisitos para a propositura da execução fiscal, quais sejam: a) a prévia tentativa de conciliação ou adoção de solução administrativa; e b) o prévio protesto do título. O descumprimento desses requisitos ensejará o indeferimento da petição inicial, por falta de documentos indispensáveis à propositura da ação, nos termos

[98] Artigo 1º. [...] § 3º O disposto no § 1º não impede nova propositura da execução fiscal se forem encontrados bens do executado, desde que não consumada a prescrição.
§ 4º Na hipótese do § 3º, o prazo prescricional para nova propositura terá como termo inicial um ano após a data da ciência da Fazenda Pública a respeito da não localização do devedor ou da inexistência de bens penhoráveis no primeiro ajuizamento.

[99] Artigo 1º. [...] § 5º A Fazenda Pública poderá requerer nos autos a não aplicação, por até 90 (noventa) dias, do § 1º deste artigo, caso demonstre que, dentro desse prazo, poderá localizar bens do devedor.

[100] Artigo 1º-A. Deverão ser igualmente extintas as execuções fiscais sem indicação do CPF ou CNPJ da parte executada.
Parágrafo único. O disposto no *caput* aplica-se em qualquer fase do processo, inclusive na análise da petição inicial.

dos artigos 320[101], 321[102] e 330, inciso IV[103], do Código de Processo Civil.

O artigo 2º[104] da Resolução estabeleceu que a prévia tentativa de conciliação ou a adoção de solução administrativa seriam necessárias para o ajuizamento da execução fiscal. Os parágrafos do dispositivo previram, ainda, hipóteses para satisfação do requisito disposto no *caput*.

No § 1º[105], o Conselho Nacional da Justiça exemplificou algumas hipóteses de satisfação do requisito da prévia tentativa de conciliação, tais como: a) a existência de lei geral de parcelamento; ou, b) o oferecimento de algum tipo de vantagem na via administrativa, como a redução ou a extinção de juros ou de multas, ou oportunidade concreta de transação na qual o executado se enquadre. Como hipótese de adoção de solução administrativa, o § 2º[106] admitiu a notificação do executado para pagamento antes do ajuizamento da execução fiscal. Já o § 3º[107], do artigo 2º, estabeleceu a presunção de cumprimento dos parágrafos anteriores quando a providência estiver prevista em ato normativo do ente exequente.

O outro requisito estabelecido na Resolução nº 547 encontra-se previsto no artigo 3º[108], no qual restou estabelecido que deverá ser demonstrado o prévio protesto do título quando do ajuizamento da execução fiscal. A regra, no entanto, poderá ser excepcionada no caso de eficiência administrativa, desde que comprovada a inadequação da medida.

O parágrafo único[109] do dispositivo, em seus incisos, apresentou rol exemplificativo com algumas hipóteses de dispensa da exigência do

---

[101] Artigo 320. A petição inicial será instruída com os documentos indispensáveis à propositura da ação.

[102] Artigo 321. O juiz, ao verificar que a petição inicial não preenche os requisitos dos arts. 319 e 320 ou que apresenta defeitos e irregularidades capazes de dificultar o julgamento de mérito, determinará que o autor, no prazo de 15 (quinze) dias, a emende ou a complete, indicando com precisão o que deve ser corrigido ou completado.
Parágrafo único. Se o autor não cumprir a diligência, o juiz indeferirá a petição inicial.

[103] Art. 330. A petição inicial será indeferida quando:
[...] IV - não atendidas as prescrições dos arts. 106 e 321.

[104] Artigo 2º O ajuizamento de execução fiscal dependerá de prévia tentativa de conciliação ou adoção de solução administrativa.

[105] Artigo 2º. [...]
§ 1º A tentativa de conciliação pode ser satisfeita, exemplificativamente, pela existência de lei geral de parcelamento ou oferecimento de algum tipo de vantagem na via administrativa, como redução ou extinção de juros ou multas, ou oportunidade concreta de transação na qual o executado, em tese, se enquadre.

[106] Artigo 2º. [...]
§ 2º A notificação do executado para pagamento antes do ajuizamento da execução fiscal configura adoção de solução administrativa.

[107] Artigo 2º. [...]
§ 3º Presume-se cumprido o disposto nos §§ 1º e 2º quando a providência estiver prevista em ato normativo do ente exequente.

[108] Artigo 3º. O ajuizamento da execução fiscal dependerá, ainda, de prévio protesto do título, salvo por motivo de eficiência administrativa, comprovando-se a inadequação da medida.

[109] Artigo 3º. [...]
Parágrafo único. Pode ser dispensada a exigência do protesto nas seguintes hipóteses, sem prejuízo de outras, conforme análise do juiz no caso concreto:
I – comunicação da inscrição em dívida ativa aos órgãos que operam bancos de dados e cadastros relativos a consumidores e aos serviços de proteção ao crédito e congêneres (Lei nº 10.522/2002, art. 20-B, § 3º, I);
II – existência da averbação, inclusive por meio eletrônico, da certidão de dívida ativa nos órgãos de

protesto: a) quando comunicada a inscrição da dívida ativa aos órgãos que operam bancos de dados e cadastros relativos a consumidores e aos serviços de proteção ao crédito e congêneres; b) quando existir averbação da certidão de dívida ativa nos órgãos de registro de bens e direitos sujeitos a arresto ou penhora; c) quando houver a indicação de bens ou direitos penhoráveis de titularidade do executado no ajuizamento da execução fiscal; e, d) quando houver a inclusão do crédito inscrito em dívida ativa no Cadastro Informativo de créditos não quitados do setor público federal (Cadin) de que trata a Lei nº 10.522/2002.

Por derradeiro, o artigo 4º da Resolução nº 547 prescreveu sobre o dever de informação dos cartórios de notas e de registro de imóveis:

> Art. 4º Os cartórios de notas e de registro de imóveis deverão comunicar às respectivas prefeituras, em periodicidade não superior a 60 (sessenta) dias, todas as mudanças na titularidade de imóveis realizadas no período, a fim de permitir a atualização cadastral dos contribuintes das Fazendas Municipais.
> Parágrafo único. O disposto no *caput* deve ser cumprido pelos cartórios sem a cobrança de emolumentos aos entes públicos.

Com isso, a Resolução nº 547 do Conselho Nacional da Justiça concretizou as teses definidas no julgamento do tema 1.184 e os ideais utilizados no referido julgamento em reais medidas para o tratamento racional e eficiente da tramitação das execuções fiscais.

2 PROJETOS DA CORREGEDORIA-GERAL DA JUSTIÇA

O julgamento do Recurso Extraordinário nº 1.355.208, com a fixação das teses do tema 1.184 pelo Supremo Tribunal de Justiça e a instituição da Resolução nº 547 pelo Conselho Nacional da Justiça buscaram enfrentar um dos principais problemas do Poder Judiciário brasileiro, qual seja o congestionamento ocasionado pelas execuções fiscais.

Como veremos a seguir, esse problema também se mostra presente no Tribunal de Justiça do Estado do Paraná. Dito isso, também será explanado sobre algumas medidas que foram adotadas pela Corregedoria-Geral da Justiça do Tribunal de Justiça do Estado do Paraná para o enfrentamento do acervo de execuções fiscais no 1º grau de jurisdição.

2.1 Problema da Execução Fiscal no Paraná

O Tribunal de Justiça do Estado do Paraná é classificado como um tribunal de grande porte

registro de bens e direitos sujeitos a arresto ou penhora (Lei nº 10.522/2002, art. 20-B, § 3º, II); ou
III – indicação, no ato de ajuizamento da execução fiscal, de bens ou direitos penhoráveis de titularidade do executado.
IV – a inclusão do crédito inscrito em dívida ativa no Cadastro Informativo de créditos não quitados do setor público federal (Cadin) de que trata a Lei nº 10.522/2002.

pelo Conselho Nacional da Justiça, abrangendo 144 (cento e quarenta e quatro) Comarcas.

Conforme informações extraídas do sistema *Business Intelligence*[110], o qual é alimentado pelo sistema processual eletrônico adotado pelo Tribunal de Justiça do Estado do Paraná, em 13 de dezembro de 2025 estavam em tramitação 3.763.778 (três milhões, setecentos e sessenta e três mil, setecentos e setenta e oito) processos no Poder Judiciário do Paraná.

O mencionado sistema também indicava que, na mesma data, tramitavam 566.568 (quinhentas e sessenta e seis mil e quinhentas e sessenta e oito) execuções fiscais, representando mais do que 15% do total de ações em tramitação no Estado.

A pesquisa ainda demonstrou que, conforme os dados de cadastros dos processos[111], 420.774 (quatrocentas e vinte mil e setecentas e setenta e quatro) execuções fiscais possuíam valor da causa menor que R$ 10.000,00 (dez mil reais), o que representava mais do que 74% do total das execuções fiscais em andamento, sendo superior à estimativa apontada pelo Conselho Nacional da Justiça na Resolução nº 547 de 22 de fevereiro de 2024 (52,3%).

O problema em questão fica ainda mais evidente quando observamos os números apresentados, por exemplo, pela Comarca de Matinhos, a qual possui o maior número de execuções fiscais em tramitação no Tribunal de Justiça do Estado do Paraná.

Os dados colhidos no sistema *Business Intelligence*, também em 13 de dezembro de 2025, indicavam que tramitavam na Comarca de Matinhos um total de 44.718 (quarenta e quatro mil, setecentos e dezoito) processos, dos quais 23.448 (vinte e três mil, quatrocentos e quarenta e oito) seriam execuções fiscais, representando, assim, mais que 52% do total de processos em tramitação em toda a Comarca.

Já no que se refere ao valor da causa, o levantamento de dados demonstrou que 22.734 (vinte e duas mil, setecentos e trinta e quatro) execuções fiscais possuíam valor atribuído à causa abaixo de R$ 10.000,00 (dez mil reais). Esse montante representava, aproximadamente, 97% das execuções fiscais em andamento na Comarca de Matinhos e estaria muito acima tanto do percentual geral do Estado do Paraná (74%), quanto da estimativa apontada pelo Conselho Nacional da Justiça na Resolução nº 547 de 22 de fevereiro de 2024 (52,3%).

Observa-se, então, que a execução fiscal também é um dos principais problemas enfrentados pelo Tribunal de Justiça do Estado do Paraná. Diante disso e como veremos a seguir, a Corregedoria-Geral da Justiça do Tribunal de Justiça do Estado do Paraná passou a desenvolver projetos para o enfrentamento do acervo das execuções fiscais, visando identificar e julgar processos aptos à extinção e ao arquivamento, com atuações fundadas em três pilares: a) concentração de esforços para o enfrentamento

[110] Sistema *Qlik Sense Hub* utilizado pelo Tribunal de Justiça do Estado do Paraná para análise de dados.

[111] Importante mencionar que os dados de cadastros de valores causas não são totalmente fidedignos, pois se trata de atividade realizada manualmente, podendo apresentar falha humana.

da demanda; b) diálogo interinstitucional; e, c) padronização de modelos e fluxos de trabalho. Conforme se verificará, os projetos foram desenvolvidos no ano de 2024, a partir do julgamento do Recurso Extraordinário nº 1.355.208, com a fixação das teses do tema 1.184 pelo Supremo Tribunal de Justiça e da instituição da Resolução nº 547 pelo Conselho Nacional da Justiça, e as execuções se estenderam para o ano de 2025.

2.2 "Projeto de Enfrentamento do estoque das Execuções Fiscais da Fazenda Nacional"

Diante do novo cenário apresentado pelo julgamento do tema 1.184 pelo Supremo Tribunal Federal e da instituição da Resolução nº 547 pelo Conselho Nacional da Justiça, e após diálogo interinstitucional havido entre a Corregedoria-Geral da Justiça do Tribunal de Justiça Estado do Paraná e a Procuradoria da Fazenda Nacional, com reuniões interinstitucionais cercadas de debates para a construção das soluções e deliberações sobre o tema, deu-se início ao denominado "Projeto de Enfrentamento do Estoque de Execuções Fiscais da Fazenda Nacional", em 19 de abril de 2024.

A proposta de projeto foi apresentada no expediente administrativo SEI nº 0056455-69.2024.8.16.6000[112], sendo chancelada pela Corregedoria-Geral da Justiça, com o intuito de buscar a higienização do estoque de execuções fiscais de créditos da União.

Para tanto, foi realizada reunião com a participação de representantes da Corregedoria-Geral da Justiça e da Procuradoria da Fazenda Nacional no Estado do Paraná. Após as reflexões e diante de estudos preliminares realizados pela Procuradoria da Fazenda Nacional, verificou-se que haveria elementos para a extinção imediata e para o arquivamento definitivo de, aproximadamente, 60% do estoque de execuções fiscais federais em trâmite no Tribunal de Justiça do Estado do Paraná.

Após ofício da Procuradoria da Fazenda Nacional encaminhado à Corregedoria-Geral da Justiça, foi apresentada, então, proposta de realização do "Projeto de Enfrentamento do Estoque de Execuções Fiscais da Fazenda Nacional" com atuação da equipe de magistrados e magistrados e de servidores e servidoras da Unidade Especial de Atuação no Primeiro Grau de Jurisdição, que se encontra vinculada à Corregedoria-Geral da Justiça do Tribunal de Justiça do Estado do Paraná. O projeto teria a finalidade de:

> [...] auxiliar na concentração de esforços para um tratamento uniforme das execuções fiscais da Fazenda Nacional por todo o Estado, além de uma maior celeridade ao objetivo nacional de extinção de execuções fiscais após triagem realizada e a pedido da

[112] BRASIL. Tribunal de Justiça do Estado do Paraná. Projeto/Estudo SEI nº 0056455-69.2024.8.16.6000, da Corregedoria-Geral da Justiça do Tribunal de Justiça do Estado do Paraná.

> própria Procuradoria, sob o argumento jurídico da perda superveniente do interesse de agir.

Por decisão no mencionado expediente administrativo, a Corregedoria-Geral da Justiça chancelou o projeto, fundamentando a decisão no problema ocasionado pela tramitação das execuções fiscais no Poder Judiciário brasileiro, tendo-as como ponto de congestionamento que acaba por postergar a solução definitiva de todos os demais processos em tramitação, e "que demanda a destinação de representativa parte dos recursos econômicos e humanos dos tribunais para enfrentar esse enorme volume de serviço".

Outro fundamento para a chancela do projeto pela Corregedoria-Geral da Justiça foi a alteração do contexto normativo com o julgamento do Recurso Extraordinário nº 1.355.208 pelo Supremo Tribunal Federal e a definição das teses do tema 1.184, bem como a necessidade de adoção de medidas para a implementação das diretrizes definidas na Resolução nº 547 do Conselho Nacional da Justiça no Poder Judiciário do Estado do Paraná

Ainda, a decisão da Corregedoria-Geral da Justiça descreveu o foco do projeto nos seguintes termos:

> É importante esclarecer que o foco deste Projeto tem a finalidade de reduzir o acervo de executivos fiscais no Estado do Paraná, para que o Tribunal de Justiça consiga migrar recursos humanos e financeiros para a movimentação dos acervos das demais espécies com maior celeridade e eficácia, mediante a identificação e extinção de processos que segundo os critérios definidos pelo STF e pelo CNJ sem factibilidade de efetiva recuperabilidade do crédito ou com custo maior para os cofres públicos do que o benefício financeiro prognosticado inicialmente.

Ademais, em decorrência dos debates interinstitucionais previamente realizados, a decisão também estabeleceu a isenção do pagamento de custas pela Fazenda Pública nas execuções fiscais incluídas no "Projeto de Enfrentamento do Estoque de Execuções Fiscais da Fazenda Nacional" e que fossem extintas por terem perdido a sua condição da ação por falta de interesse de agir. No caso, fundamentou-se a isenção pelo fato da causa de perda de interesse agir ser superveniente à propositura das ações e ter sido determinada por alteração normativa. Aplicou-se, ainda, a interpretação sistemática do ordenamento, em que a Fazenda Pública também é isenta de custas nos casos de extinção por prescrição intercorrente (artigo 921, § 5º[113], do Código de Processo Cível).

Por fim, a Corregedoria-Geral da Justiça atribuiu aos magistrados e magistradas e servidores e servidoras da Unidade Especial de

[113] Artigo 921. [...]
§ 5º O juiz, depois de ouvidas as partes, no prazo de 15 (quinze) dias, poderá, de ofício, reconhecer a prescrição no curso do processo e extingui-lo, sem ônus para as partes.

Atuação no Primeiro Grau de Jurisdição a responsabilidade pela execução do "Projeto de Enfrentamento do Estoque de Execuções Fiscais da Fazenda Nacional".

2.3 "Projeto de Enfrentamento dos acervos de Processos de Executivos Fiscais Municipais no Estado do Paraná, conforme os Critérios da Resolução 547/CNJ"

O "Projeto de Enfrentamento dos Acervos de Processos Executivos Fiscais Municipais no Estado do Paraná, conforme os critérios da Resolução 547-CNJ" foi instituído pela Corregedoria-Geral da Justiça do Tribunal de Justiça do Estado do Paraná visando auxiliar na redução de acervo de execuções fiscais em trâmite nas unidades judiciárias de 1º grau de jurisdição.

O projeto foi apresentado no expediente administrativo SEI nº 0056498-06.2024.8.16.6000[114], em 19 de abril de 2024, pela Corregedoria-Geral da Justiça e, apesar de se tratar do enfrentamento do acervo das execuções fiscais municipais, a sua instituição foi fundamentada nos mesmos moldes do "Projeto de Enfrentamento do Estoque de Execuções Fiscais da Fazenda Nacional", que visava o enfrentamento de acervo das execuções fiscais da União.

Igualmente, o projeto foi fundamentado no elevado número de execuções fiscais em tramitação no Poder Judiciário do Paraná, bem como na alteração normativa ocasionada pelo julgamento do Recurso Extraordinário nº 1.355.208 pelo Supremo Tribunal Federal, pela definição das teses do tema 1.184, bem como pela instituição da Resolução nº 547 pelo Conselho Nacional da Justiça.

Diante disso, a decisão da Corregedoria-Geral da Justiça no expediente administrativo também apresentou como finalidade do projeto a redução do acervo das execuções fiscais em trâmite no Estado do Paraná, com a identificação e a extinção dos processos segundo os critérios definidos pelo Supremo Tribunal Federal e pelo Conselho Nacional da Justiça, possibilitando a migração dos recursos humanos e financeiros para a movimentação dos acervos das demais classes processuais.

Buscou-se, então, com a instituição do projeto de enfrentamento das execuções fiscais municipais que o "meio judicial para a cobrança do crédito seja reservado para os casos em que a via jurisdicional seja efetivamente necessária, dirigindo-se a cobrança dos demais créditos para o plano extrajudicial".

Na decisão de instituição do projeto, afirmou-se ainda que:

> [...] considera esta Corregedoria-Geral que a obrigação de enfrentamento do estoque processual acumulado durante anos, não deva ser imputada isoladamente aos magistrados e servidores lotados nas

[114] BRASIL. Tribunal de Justiça do Estado do Paraná. Pedido de Providências SEI nº 0056498-06.2024.8.16.6000, da Corregedoria-Geral da Justiça do Tribunal de Justiça do Estado do Paraná.

> unidades judiciais, mas sim que a questão seja apreciada de forma conjuntural e seja utilizada a opção de que sejam auxiliados pelo Tribunal de Justiça mediante a designação das equipes de magistrados e servidores vinculados a esta Corregedoria com a intenção de que seja celeremente baixado o volume do acervo processual sem assoberbar as unidades judiciais para que a força de trabalho possa ser o mais breve possível redirecionada para a movimentação dos demais processos até suas soluções finais no menor tempo possível.

A Corregedoria-Geral da Justiça, da mesma forma que no projeto envolvendo as execuções fiscais da União, também isentou de condenação em custas os casos de extinção de execuções fiscais incluídas no "Projeto de Enfrentamento dos Acervos de Processos Executivos Fiscais Municipais no Estado do Paraná, conforme os critérios da Resolução 547-CNJ", quando o fundamento se tratasse de falta de interesse de agir.

A decisão de instituição do projeto ainda determinou que a execução ficaria a cargo dos magistrados e magistradas e dos servidores e das servidoras da Unidade Especial de Atuação do Primeiro Grau de Jurisdição, vinculada à Corregedoria-Geral da Justiça.

Restou estabelecido no expediente administrativo que os membros da Unidade Especial de Atuação deveriam realizar estudos para identificar as unidades judiciárias que apresentassem grande grau de taxa de congestionamento por acúmulo de executivos fiscais, relacionando as ações que estariam propensas a serem extintas pela falta de interesse de agir, conforme os critérios estabelecidos na Resolução nº 547 do Conselho Nacional da Justiça. Referidos estudos deveriam, então, serem apresentados à Corregedoria-Geral da Justiça, para que houvesse a designação de atuação dos membros da Unidade Especial de Atuação nas execuções fiscais propensas a serem extintas.

Como veremos a seguir, buscando dar efetividade ao objetivo de reduzir a taxa de congestionamento das execuções fiscais, os membros da Unidade Especial de Atuação sugeriram que as atuações do "Projeto de Enfrentamento dos Acervos de Processos Executivos Fiscais Municipais no Estado do Paraná, conforme os critérios da Resolução 547-CNJ" iniciassem pelas Comarcas de Guaratuba e Matinhos, as quais possuíam grande acervo e cujos municípios que as integram já haviam definido os valores mínimos de débito consolidado para a propositura das execuções fiscais e os valores não se mostravam desproporcionais.

2.3.1 Comarca de Guaratuba

Após o levantamento de dados e a realização de estudos, os membros da Unidade Especial de Atuação do Primeiro Grau de Jurisdição, vinculada à Corregedoria-Geral da Justiça, apresentaram proposta de atuação do "Projeto de Enfrentamento dos Acervos de Processos Executivos Fiscais Municipais no Estado do Paraná, conforme os critérios da Resolução 547-CNJ" na Comarca de Guaratuba,

iniciando-se, para tanto, o expediente administrativo SEI nº 0087147-51.2024.8.16.6000[115].

Na proposta, afirmou-se que a Comarca de Guaratuba possuía elevado acervo de execuções fiscais, contando, na data de 12 de junho de 2024, com 19.253 (dezenove mil, duzentos e cinquenta e três) processos dessa classe processual.

Afirmou-se, ainda, em relação à existência de normativas que estabeleceriam o valor mínimo da causa para a propositura das execuções fiscais:

> No Município de Guaratuba, os parâmetros para balizar a cobrança dos débitos inscritos em dívida ativa foram definidos pela Lei Municipal nº 1.979/2023 e pelo Decreto nº 24.308/2022. Fixou-se em 500 Unidades Fiscais do Município (UFM) o valor do débito consolidado mínimo para o ajuizamento de execuções fiscais, o que equivale, atualmente, a R$ 2.055,00.

Diante disso, indicou-se que estariam em trâmite na Comarca 13.798 (treze mil, setecentos e noventa e oito) execuções fiscais com valor da causa abaixo desse patamar de R$ 2.055,00 (dois mil e cinquenta e cinco reais), conforme dados de 12 de junho de 2024.

A proposta de atuação ainda apresentou que fora realizado contato com a Procuradoria do Município de Guaratuba, sendo realizadas reuniões interinstitucionais cercadas de debates para a construção das soluções e deliberações sobre o tema, e que os procuradores manifestaram interesse em atuar proativamente no desenvolvimento do projeto. Diante desses números e em decorrência dessas reuniões interinstitucionais, sugeriu-se que a atuação fosse realizada em fases, divididas conforme determinados períodos de anos de distribuição das execuções fiscais.

Submetida à análise da Corregedoria-Geral da Justiça, a proposta foi aprovada, sob o fundamento da sua adequação ao permitir o enfrentamento do acervo de forma gradual e coerente na forma do tema 1.184 do Supremo Tribunal Federal e da Resolução nº 547 do Conselho Nacional da Justiça, sendo determinada a atuação dos magistrados e magistradas e dos servidores e servidoras integrantes da Unidade Especial de Atuação.

2.3.2 Comarca de Matinhos

Após o levantamento de dados e a realização de estudos, os membros da Unidade Especial de Atuação do Primeiro Grau de Jurisdição apresentaram proposta de atuação do "Projeto de Enfrentamento dos Acervos de Processos Executivos Fiscais Municipais no Estado do Paraná, conforme os critérios da Resolução 547-CNJ" na Comarca de Matinhos, iniciando-se, para tanto, o expediente

[115] BRASIL. Tribunal de Justiça do Estado do Paraná. Projeto/Estudo SEI nº 0087147-51.2024.8.16.6000, da Corregedoria-Geral da Justiça do Tribunal de Justiça do Estado do Paraná.

administrativo SEI nº 0087856-86.2024.8.16.6000[116].

A proposta apresentou que a Comarca de Matinhos possuía elevado acervo de execuções fiscais, contando, à época, com 33.617 (trinta e três mil, seiscentos e dezessete) processos dessa classe processual com valor da causa abaixo de R$ 10.000,00 (dez mil reais).

Apresentou-se, também, a existência de normativa que estabeleceria o valor mínimo da causa para a propositura das execuções fiscais:

> No Município de Matinhos, os parâmetros para balizar a cobrança dos débitos inscritos em dívida ativa foram definidos pela Lei Complementar nº 2.489/2023. Fixou-se em 6 Unidades Fiscais do Município (UFM) o valor do débito consolidado mínimo para o ajuizamento de execuções fiscais, o que equivale, atualmente, a R$ 1.924,86.

Diante disso, foi indicado que estariam em trâmite na Comarca 13.303 (treze mil, trezentas e três) execuções fiscais com valor da causa abaixo desse patamar de R$ 1.924,86 (mil novecentos e vinte e quatro reais e oitenta e seis centavos).

A proposta de atuação ainda apresentou que fora realizado contato com a Procuradoria do Município de Matinhos, sendo realizadas reuniões interinstitucionais cercadas de debates para a construção das soluções e deliberações sobre o tema, e que os procuradores manifestaram interesse em atuar proativamente no desenvolvimento do projeto.

Submetida à análise da Corregedoria-Geral da Justiça, a proposta também foi aprovada, sob o fundamento da sua adequação ao permitir o enfrentamento do acervo de forma gradual e coerente na forma do tema 1.184 do Supremo Tribunal Federal e da Resolução nº 547 do Conselho Nacional da Justiça, sendo determinada a atuação dos magistrados e magistradas e dos servidores e servidoras integrantes da Unidade Especial de Atuação.

3 EXECUÇÃO DOS PROJETOS DE ENFRENTAMENTO DE ACERVO E RESULTADOS

A execução do "Projeto de Enfrentamento do Estoque de Execuções Fiscais da Fazenda Nacional" e do "Projeto de Enfrentamento dos Acervos de Processos Executivos Fiscais Municipais no Estado do Paraná, conforme os critérios da Resolução 547-CNJ" iniciou-se no ano de 2024 e se estendeu por todo o ano de 2025, e foi realizada pelos magistrados e magistradas, servidores e servidoras integrantes da Unidade Especial de Atuação, contando também com o apoio de estagiários e estagiárias que passaram a fazer parte da equipe a partir de fevereiro 2025.

Para a execução dos projetos foram criadas áreas específicas no Projudi, para as quais os executivos fiscais incluídos nos projetos

[116] BRASIL. Tribunal de Justiça do Estado do Paraná. Projeto/Estudo SEI nº 0087856-86.2024.8.16.6000, da Corregedoria-Geral da Justiça do Tribunal de Justiça do Estado do Paraná.

foram remetidos e tiveram a tramitação realizada até o efetivo arquivamento ou até eventual devolução para a unidade judiciária de origem para cumprimento que não pode ser realizado pela Unidade Especial de Atuação, em razão de limitações nos sistemas eletrônicos.

A execução dos projetos foi realizada com fundamento na padronização do fluxo processual e das movimentações, bem como de documentos e modelos utilizados internamente, com o objetivo de uniformização e otimização da tramitação, promovendo agilidade e segurança no deslinde processual.

3.1 Execuções Fiscais da Fazenda Nacional

Em conjunto com a Procuradoria da Fazenda Nacional e a Corregedoria-Geral da Justiça, e em virtude das prévias reuniões interinstitucionais, a Unidade Especial de Atuação desenvolveu um fluxo de movimentações em formato de mutirão para o enfrentamento de acervo das execuções fiscais da União em tramitação nas varas de Competência Delegada em 142 (cento e quarenta e duas) comarcas de todo o estado do Paraná.

O fluxo constituiu, em síntese, na remessa de executivos fiscais indicados em lista fornecida pela Procuradoria da Fazenda Nacional, os quais foram selecionados de acordo com os critérios da Resolução 547 do Conselho Nacional da Justiça, para tramitação em área própria do Projudi denominada "Força-Tarefa da Corregedoria-Geral da Justiça - Competência Delegada", seguida da conclusão dos processos para extinção pelos magistrados e magistradas integrantes da Unidade Especial de Atuação e tramitação das providências finais até o arquivamento definitivo pelos servidores e servidoras da Unidade Especial de Atuação.

Concentrados os esforços da Unidade Especial de Atuação para movimentação processual de acordo com os fluxos elaborados e conforme a padronização interna definida, durante a execução do "Projeto de Enfrentamento do Estoque de Execuções Fiscais da Fazenda Nacional", foram realizadas 69.909 (sessenta e nove mil, novecentas e nove) movimentações e 71.976 (setenta e um mil, novecentos e setenta e seis) cumprimentos.

Além disso, foram realizadas aproximadamente 500 (quinhentas) expedições, dentre as quais incluem-se alvarás, ofícios de baixa de constrição, termos de levantamento de penhora, certidões de honorários e desbloqueios nos sistemas Renajud e Sisbajud. Somando-se, portanto, aos cumprimentos e movimentações, os servidores e as servidoras da Unidade Especial de Atuação foram responsáveis por mais de 142.000 (cento e quarenta e dois mil) atos processuais durante a execução do projeto.

No âmbito do "Projeto de Enfrentamento do Estoque de Execuções Fiscais da Fazenda Nacional" os magistrados e magistradas da Unidade Especial de Atuação proferiram 8.734 (oito mil, setecentas e trinta e quatro) sentenças, 2.850 (duas mil, oitocentas e cinquenta) decisões, das quais 2.268 (duas mil, duzentas e sessenta oito) foram decisões de arquivamento, e 2.439 (dois mil, quatrocentos e trinta e nove) despachos, totalizando 14.023 (quatorze mil e vinte e três) atos judiciais.

Foram remetidos à área do Projudi específica para o desenvolvimento do projeto, 12.619 (doze mil, seiscentos e dezenove) processos, dos quais 9.242 (nove mil, duzentos e quarenta e dois) foram arquivados

definitivamente pela Unidade Especial de Atuação, promovendo a redução do acervo de executivos fiscais de créditos da União, reduzindo o congestionamento processual e otimizando o trabalho dos servidores e servidoras das unidades judiciárias de Competência Delegada originárias.

3.2 Execuções Fiscais Municipais

Seguindo, também, o princípio do diálogo e de cooperação entre a Corregedoria-Geral da Justiça e as Procuradorias no enfrentamento do acervo de executivos fiscais em trâmite no Tribunal de Justiça do Estado do Paraná, foi instituido o "Projeto de Enfrentamento dos Acervos de Processos Executivos Fiscais Municipais no Estado do Paraná, conforme os critérios da Resolução 547-CNJ".

De acordo com os dados colhidos através do sistema de *Business Intelligence,* bem como dos dados extraídos pelo NEMOC (Núcleo de Monitoramento e Estatística da Corregedoria) e com apoio da Assessoria Correcional, identificou-se que entre as Unidades Judiciárias com maior acervo de execuções fiscais municipais e maior taxa de congestionamento processual, destacavam-se as Varas da Fazenda Pública de Guaratuba e de Matinhos.

Diante disso, realizado o contato pela Unidade Especial de Atuação com as Procuradorias municipais e manifestado o interesse e firmada a intenção de colaboração no projeto, elaborou-se fluxo de movimentações de forma conjunta, bem como delimitou-se o formato padronizado de cumprimentos de atos processuais pela Unidade Especial de Atuação, de modo a garantir a observância do Tema 1.184 do Supremo Tribunal Federal e da Resolução nº 547/2024 do Conselho Nacional de Justiça.

Diferentemente do "Projeto de Enfrentamento do Estoque de Execuções Fiscais da Fazenda Nacional", no "Projeto de Enfrentamento dos Acervos de Processos Executivos Fiscais Municipais no Estado do Paraná, conforme os critérios da Resolução 547-CNJ" a identificação dos processos dentro do escopo da atuação foi feita pela Unidade Especial de Atuação, através do sistema *Business Intelligence,* com a classificação de processos de execução fiscal com crédito de valor inferior a R$ 10.000,00 (dez mil reais), sem movimentação útil há mais de um ano e sem registro de penhora, sendo ainda aplicados outros filtros relevantes à execução do projeto.

Os processos listados foram submetidos a triagem pelos servidores e servidoras da Unidade Especial de Atuação, para então serem remetidos às áreas do Projudi criadas especificamente para o desenvolvimento e execução do projeto: "Unidade Especial de Atuação - Guaratuba - Vara da Fazenda Pública" e "Unidade Especial de Atuação - Matinhos - Vara da Fazenda Pública."

Após a remessa dos processos, expediu-se a intimação das Procuradorias e, após a manifestação ou decurso do prazo, os processos foram enviados à conclusão para verificação do enquadramento aos critérios do Tema 1.184 do Supremo Tribunal Federal e da Resolução nº 547/2024 do Conselho Nacional de Justiça. Identificado o enquadramento, reconhecida a falta de interesse de agir, os processos foram

extintos sem resolução de mérito e, em regra, sem ônus para as partes[117].

Com o trânsito em julgado da sentença, a Unidade Especial de Atuação realizou a movimentação processual e a expedição dos cumprimentos necessários das providências finais até o arquivamento definitivo, reduzindo o acervo das unidades judiciárias atendidas pelo projeto.

3.2.1 Comarca de Guaratuba

Adequando-se às peculiaridades da unidade judiciária atendida e mantendo o fluxo de movimentações processuais e a padronização interna de procedimentos, as remessas dos processos da unidade judiciária de Guaratuba incluídos no projeto foram divididas em três etapas através do critério temporal.

Na primeira etapa, foram remetidos à área do Projudi processos de execução fiscal distribuídos até 2014, sendo enviados à conclusão para os magistrados e magistradas da Unidade Especial de Atuação, de acordo com a situação.

Na segunda etapa, foram remetidos à área do Projudi os executivos fiscais distribuídos até 2014 (com *status* processual ativo e suspenso) e distribuídos de 2015 a 2019, nos quais os servidores e servidoras da Unidade Especial de Atuação realizaram a certificação e a intimação da Procuradoria para manifestação.

Na terceira e última etapa, foram remetidos os processos com ano de distribuição acima de 2020, sendo as movimentações iniciais realizadas no mesmo formato da segunda etapa.

Após as movimentações realizadas na sequência das remessas à área do Projudi destinada ao projeto, os processos foram sentenciados ou tiveram seu arquivamento determinado, sendo o trâmite processual realizado pela Unidade Especial de Atuação.

Durante a execução do "Projeto de Enfrentamento dos Acervos de Processos Executivos Fiscais Municipais no Estado do Paraná, conforme os critérios da Resolução 547-CNJ" na Comarca de Guaratuba foram realizadas 122.519 (cento e vinte e duas mil, quinhentas e dezenove) movimentações e 95.044 (noventa e cinco mil e quarenta e quatro) cumprimentos.

Além disso, foram realizadas aproximadamente 1.473 (uma mil, quatrocentas e setenta e três) expedições, dentre as quais incluem-se alvarás, ofícios de baixa de constrição, termos de levantamento de penhora, certidões de honorários, desbloqueios nos sistemas Renajud, Cnib e Sisbajud e remoção de inscrição no Serasajud. Somando-se, portanto, aos cumprimentos e movimentações, os servidores e as servidoras da Unidade Especial de Atuação foram responsáveis por aproximadamente 220.000 (duzentos e vinte mil) atos processuais durante a execução do projeto.

No âmbito do "Projeto de Enfrentamento dos Acervos de Processos Executivos Fiscais Municipais no Estado do Paraná, conforme os critérios da Resolução 547-CNJ" na Comarca de

[117] Manifestação 10579669. Expediente SEI nº 0085407-58.2024.8.16.6000.

Guaratuba, os magistrados e magistradas da Unidade Especial de Atuação proferiram 10.890 (dez mil, oitocentas e noventa) sentenças, 1.199 (uma mil, cento e noventa e nove) decisões e 831 (oitocentos e trinta e um) despachos, totalizando 12.920 (doze mil, novecentos e vinte) atos judiciais.

Foram remetidos à área do Projudi específica para o desenvolvimento do projeto, 12.526 (doze mil, quinhentos e vinte e seis) processos, dos quais 10.681 (dez mil, seiscentos e oitenta e um) foram arquivados definitivamente pela Unidade Especial de Atuação, promovendo a redução do acervo de executivos fiscais municipais e reduzindo o congestionamento processual da Vara da Fazenda Pública da Comarca de Guaratuba.

3.2.2 Comarca de Matinhos

Considerando as peculiaridades da unidade judiciária e a legislação municipal que fixa valor mínimo para a propositura de ação de execução fiscal pelo Município de Matinhos, mantendo a padronização dos procedimentos internos e das movimentações processuais realizadas, foram estabelecidas quatro etapas para a remessa dos processos incluídos no projeto.

Na primeira etapa, foram remetidos 2.100 (dois mil e cem) processos incluídos em lista específica.

Na segunda etapa, foram remetidos os processos com valor da causa de até 50 (cinquenta) ORTN's.

Na terceira etapa foram remetidos os processos com valor da causa entre 50 (cinquenta) ORTN's e o valor mínimo estabelecido em Lei Municipal, até o ano de 2020.

Na quarta etapa, foram remetidos processos incluídos na listagem inicial de processos, porém que continham processos em apenso, demandando da equipe uma nova triagem para organização da movimentação processual de acordo com o executivo fiscal principal.

Em todas as etapas de remessa, a movimentação inicial for realizada pelos servidores e servidoras da Unidade Especial de Atuação com a certificação do processo de acordo com a situação processual e os filtros aplicados, seguida de intimação da Procuradoria para manifestação.

Com o trânsito em julgado da sentença ou a determinação de arquivamento proferida pelos magistrados e magistradas da Unidade Especial de Atuação, foram realizadas as movimentações processuais necessárias para possibilitar o arquivamento definitivo dos processos.

Durante a execução do "Projeto de Enfrentamento dos Acervos de Processos Executivos Fiscais Municipais no Estado do Paraná, conforme os critérios da Resolução 547-CNJ" na Comarca de Matinhos, foram realizadas 72.896 (setenta e duas mil, oitocentas e noventa e seis) movimentações e 33.324 (trinta e três mil, trezentos e vinte e quatro) cumprimentos.

Além disso, foram realizadas aproximadamente 510 (quinhentas e dez) expedições, dentre as quais incluem-se alvarás, ofícios de baixa de constrição, termos de levantamento de penhora, certidões de honorários e desbloqueios nos sistemas Renajud e Sisbajud. Somando-se, portanto, aos cumprimentos e movimentações, os servidores e as servidoras da Unidade Especial de Atuação foram responsáveis por 106.730 (cento e seis mil,

setecentos e trinta) atos processuais durante a execução do projeto.

No âmbito do "Projeto de Enfrentamento dos Acervos de Processos Executivos Fiscais Municipais no Estado do Paraná, conforme os critérios da Resolução 547-CNJ" na Comarca de Matinhos, os magistrados e magistradas da Unidade Especial de Atuação proferiram 4.873 (quatro mil, oitocentas e setenta e três) sentenças, 930 (novecentas e trinta) decisões e 2.712 (dois mil, setecentos e doze) despachos, totalizando 8.515 (oito mil, quinhentos e quinze) atos judiciais.

Foram remetidos à área do Projudi específica para o desenvolvimento do projeto, 20.172 (vinte mil, cento e setenta e dois) processos, dos quais 4.301 (quatro mil, trezentos e um) foram arquivados definitivamente pela Unidade Especial de Atuação, promovendo a redução do acervo de executivos fiscais municipais e reduzindo o congestionamento processual da Vara da Fazenda Pública da Comarca de Matinhos.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente artigo teve como objetivo apresentar as iniciativas de enfrentamento de acervo de execuções fiscais em trâmite no Tribunal de Justiça do Estado do Paraná realizadas pela Corregedoria-Geral da Justiça, com base no Tema nº 1.184 do Supremo Tribunal Federal e na Resolução nº 547 do Conselho Nacional de Justiça, através do "Projeto de Enfrentamento do Estoque de Execuções Fiscais da Fazenda Nacional" e do "Projeto de Enfrentamento dos Acervos de Processos Executivos Fiscais Municipais no Estado do Paraná, conforme os critérios da Resolução 547-CNJ".

A grande quantidade de atos judiciais e processuais realizados nos projetos citados contribuíram para a redução de acervo de executivos fiscais no Tribunal de Justiça do Estado do Paraná, ao possibilitar o descongestionamento do trâmite processual e o arquivamento definitivo das ações incluídas nos projetos. Nesse contexto, os dados apresentados podem subsidiar novas ações internas e interinstitucionais, reforçando a relevância do tema abordado.

Portanto, o objetivo principal do artigo foi alcançado ao demonstrar os resultados positivos alcançados pelos projetos, reforçando a importância da concentração de esforços de maneira padronizada para redução de acervo de executivos fiscais e a relevância do diálogo entre instituições para o sucesso de projetos que possuem objetivos que transcendem os órgãos diretamente envolvidos.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BRASIL. Código de Processo Civil. Lei nº 13.105, de 16 de março de 2015. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/l13105.htm>. Acesso em: 05 jan. 2026.

BRASIL. Conselho Nacional da Justiça. Ato Normativo nº 0000732-68.2024.2.00.0000, Requerente: Conselho Nacional da Justiça; Requerido: Conselho Nacional da Justiça; Relator: Luís Roberto Barroso. Data do Julgamento: 20/02/2024. Disponível em:<https://www.cnj.jus.br/ojs/revista-cnj/article/view/588/336>. Acesso em: 05 jan. 2026.

BRASIL. Conselho Nacional da Justiça. Resolução nº 547, de 22 de fevereiro de 2024. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/5455>. Acesso em: 05 jan. 2026.

BRASIL. Conselho Nacional da Justiça. *Resolução nº 617, de 12 de março de 2025*. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/6018>. Acesso em: 05 jan. 2026.

BRASIL. *Constituição da República Federativa do Brasil,* promulgada em 05 de outubro de 1988. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm>. Acesso em: 07 out. 2022.

BRASIL. *Lei de Execução Fiscal*. Lei nº 6.830, de 22 de setembro de 1980. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L6830.htm>. Acesso em: 05 jan. 2026.

BRASIL. Superior Tribunal de Justiça. *Recurso Especial nº 1.340.553* – RS (2012/0169193-3), Recorrente: Fazenda Nacional; Recorrido: Djalma Gelson Luiz - Microempresa; Relator: Mauro Campbell Marques. Data do Julgamento: 19/09/2018; Data da Publicação: 16/10/2018. Disponível em:<https://processo.stj.jus.br/processo/pesquisa/?tipoPesquisa=tipoPesquisaNumeroRegistro&termo=201201691933>. Acesso em: 05 jan. 2026.

BRASIL. Superior Tribunal de Justiça. *Recurso Especial nº 1.340.553 (*Tema 566); Relator: Mauro Campbell Marques. Data do Julgamento: 19/09/2018; Data da Publicação: 16/10/2018. Disponível em:<https://processo.stj.jus.br/repetitivos/temas_repetitivos/pesquisa.jsp?novaConsulta=true&tipo_pesquisa=T&cod_tema_inicial=566&cod_tema_final=566>. Acesso em: 06 jan. 2026.

BRASIL. Supremo Tribunal Federal. *Recurso Extraordinário nº 636.562* – SC (0002522-19.1999.4.04.7200), Recorrente: União; Recorrido: José Lino Schappo; Relator: Luís Roberto Barroso. Data do Julgamento: 22/02/2023; Data da Publicação: 06/03/2023. Disponível em:< https://portal.stf.jus.br/processos/detalhe.asp?incidente=4043240>. Acesso em: 05 jan. 2026.

BRASIL. Supremo Tribunal Federal. *Recurso Extraordinário nº 636.562* (Tema 390); Relator: Luís Roberto Barroso. Data do Julgamento: 22/02/2023; Data da Publicação: 06/03/2023. Disponível em:< https://portal.stf.jus.br/jurisprudenciaRepercussao/verAndamentoProcesso.asp?incidente=4043240&numeroProcesso=636562&classeProcesso=RE&numeroTema=390>. Acesso em: 06 jan. 2026.

BRASIL. Superior Tribunal de Justiça. *Recurso Extraordinário nº 1.355.208* – SC (50008576420208240050), Recorrente: Município de Pomerode; Recorrido: A.C.M.M Serviços de Energia Eletrica Ltda – Epp.; Relatora: Cármen Lúcia. Data do Julgamento: 19/012/2023; Data da Publicação: 02/04/2024. Disponível em:<https://portal.stf.jus.br/processos/detalhe.asp?incidente=6291425>. Acesso em: 05 jan. 2026.

BRASIL. Superior Tribunal de Justiça. *Recurso Extraordinário nº 1.355.208* (Tema 1.184); Relatora: Cármen Lúcia. Data do Julgamento: 19/012/2023; Data da Publicação: 02/04/2024. Disponível em:< https://portal.stf.jus.br/jurisprudenciaRepercussao/verAndamentoProcesso.asp?incidente=6291425&numeroProcesso=1355208&classeProcesso=RE&numeroTema=1184>. Acesso em: 06 jan. 2026.

BRASIL. Tribunal de Justiça do Estado do Paraná. Pedido de Providências *SEI nº 0056498-06.2024.8.16.6000,* da Corregedoria-Geral da Justiça do Tribunal de Justiça do Estado do Paraná.

BRASIL. Tribunal de Justiça do Estado do Paraná. Projeto/Estudo *SEI nº 0056455-69.2024.8.16.6000*, da Corregedoria-Geral da Justiça do Tribunal de Justiça do Estado do Paraná.

BRASIL. Tribunal de Justiça do Estado do Paraná. Projeto/Estudo *SEI nº 0085407-58.2024.8.16.6000,* da Corregedoria-Geral da Justiça do Tribunal de Justiça do Estado do Paraná.

BRASIL. Tribunal de Justiça do Estado do Paraná. Projeto/Estudo *SEI nº 0087147-51.2024.8.16.6000*, da Corregedoria-Geral da Justiça do Tribunal de Justiça do Estado do Paraná.

BRASIL. Tribunal de Justiça do Estado do Paraná. Projeto/Estudo *SEI nº 0087856-86.2024.8.16.6000*, da Corregedoria-Geral da Justiça do Tribunal de Justiça do Estado do Paraná.

LINGUAGEM ACESSÍVEL NO PODER JUDICIÁRIO: COMUNICAÇÃO CLARA COMO INSTRUMENTO DE EFETIVAÇÃO DO ACESSO À JUSTIÇA

Plain language in the Judiciary: Clear communication as an instrument for the effectiveness of access to Justice

GABRIELI FRAZÃO - Assistente de Juíza do Tribunal de Justiça do Estado do Paraná. Pós-graduanda em Direito Processual Civil, pela instituição de ensino Legale Educacional; graduada em Direito pela Pontifícia Universidade Católica do Paraná. E-mail: gabrielifrazao25@gmail.com. Lattes: lattes.cnpq.br/2850081716726546.

LUIZ CEZAR GUIMARÃES JUNIOR - Assistente de Juíza no Tribunal de Justiça do Paraná. Pós-graduado na Escola de Magistratura do Paraná (EMAP); Graduado em Direito pela Universidade Católica Dom Bosco; E-mail: lcgjguimaraes@gmail.com. Lattes: https://lattes.cnpq.br/6900199096441330.

BIANCA LACERDA PAPES – Estagiária de Graduação de Juíza no Tribunal de Justiça do Paraná. Graduanda em Direito pela Universidade Positivo; E-mail: biancaestagio24@gmail.com.

A presente pesquisa visa analisar a aplicação do excesso de formalidade nas decisões proferidas pelos Tribunais e a sua implicação na interpretação pela população; o principal objetivo é demonstrar a essencialidade da Linguagem Simples e do Visual Law como instrumentos para a efetivação democrática do acesso à justiça; para tanto, realizou-se uma análise de materiais bibliográficos e documentais, perpassando a filosofia da linguagem de Wittgenstein, as normativas do CNJ e estudos de casos práticos; concluiu-se, portanto, que para a efetivação do acesso à justiça é necessária a utilização de uma linguagem acessível, porém, dentro da proporcionalidade da utilização da legislação.
Palavras-Chave: Acesso à Justiça; Linguagem Simples; Visual Law; Comunicação Jurídica; Poder Judiciário.

This research aims to analyse the application of excessive formalism in court decisions and its implications for public interpretation; the main objective is to demonstrate the essentiality of Plain Language and Visual Law as instruments for the democratic access to justice; in order to achieve this, a bibliographic and documentary analysis was conducted, encompassing Wittgenstein's philosophy of language, regulations from the National Council of Justice (CNJ), and practical case studies; therefore, it is concluded that the use of accessible language is necessary for the effectiveness of access to justice, while maintaining proportionality with legal requirements.
Keywords: *Access to Justice; Plain Language; Visual Law; Legal Communication; Judiciary.*

INTRODUÇÃO

Com a evolução do ser humano, a linguagem tornou-se um dos mecanismos mais fundamentais da interação social e construção da realidade. No âmbito das instituições estatais, a palavra não serve apenas para descrever fatos, mas possui o poder de criar obrigações, reconhecer direitos e transformar a vida dos cidadãos. Nesse viés, a comunicação jurídica não deve ser encarada apenas como uma formalidade burocrática ou um registro de atos processuais, mas como um requisito de validade democrática e um instrumento de exercício de poder.

Assim, na atualidade, o Poder Judiciário utiliza da linguagem escrita como meio de comunicação com a sociedade, seja para o proferimentos de atos, comunicações, decisões ou de sentenças. Contudo, historicamente, essa comunicação desenvolveu-se sob a ótica de um tecnicismo exacerbado, criando um dialeto próprio (muitas vezes chamado de "juridiquês") que, embora preciso entre pares, torna-se uma barreira para o público leigo.

A partir disso, a grande problemática que surge é acerca do excesso de formalismo na linguagem jurídica pois, em sua grande maioria, o proferimento das decisões busca alcançar e comunicar cidadãos que não possuem a completa ciência acerca do linguajar jurídico e suas formalidades. O processo judicial destina-se a pacificar conflitos da vida real, envolvendo pessoas reais. Quando a sentença, que deveria ser ato de pacificação, é incompreensível para as partes envolvidas, o Judiciário falha em sua missão primária, gerando angústia e distanciamento.

Ainda, verifica-se a necessidade e importância de igual interpretação do contexto, ou seja, a igual compreensão daquele que produziu o texto escrito por aquele que o recebeu. Fato este que, por diversas vezes, em decorrência da ausência de uma linguagem simples, implica na sua inocorrência. Não se trata apenas de uma questão estilística, mas de efetividade. Afinal, uma ordem judicial não compreendida é uma ordem com potencial de descumprimento, gerando retrabalho e morosidade.

Com base nessa problemática, a aplicação de uma linguagem simples pelo Poder Judiciário a fim de que a compreensão dos textos proferidos atinja as mais diversas camadas da sociedade é discutida há anos nos mais diversos

países do mundo, tornando-se um movimento global de transparência pública.

Dentre as iniciativas globais, pode-se mencionar o Reino Unido, país pioneiro na discussão sobre a necessidade de uma linguagem acessível; a dos Estados Unidos (EUA), com a aprovação do *Plain Writing Act* (Lei da Escrita Simples, tradução livre) no ano de 2010, que obrigou as agências federais a redigirem os documentos de forma clara; e a campanha *Clear Writing for Europe* (Escrita Clara para a Europa, tradução livre), promovida pela Comissão Europeia, com a finalidade de proporcionar uma fácil compreensão entre os países da União Europeia, superando as barreiras de um bloco multicultural e bilíngue.

No Brasil a aplicação da linguagem simples é tema recente orientado pelo Conselho Nacional de Justiça, através da Recomendação nº 144/2023. Este ato normativo recomenda a implementação do uso da linguagem simples aos Tribunais e suas comunicações e atos, alinhando o Judiciário brasileiro aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Agenda 2030 da ONU, especificamente no que tange à redução das desigualdades e acesso à justiça.

Desta forma, a utilização da linguagem simples torna-se um marco importante no Poder Judiciário, a fim de que seja efetivado o acesso à justiça na sua integralidade. Além da questão textual, novas técnicas, como o Visual Law (Direito Visual, tradução livre) surgem como ferramentas complementares, utilizando gráficos para organizar a informação e facilitar a cognição, tornando o Direito mais amigável e intuitivo.

No entanto, deve-se analisar que a aplicação da linguagem simples deve ser aplicada em ponderação com as diretrizes do Direito. Ou seja, embora haja a necessidade do menor rebuscamento da linguagem, deve-se considerar que há termos jurídicos que não possuem a possibilidade de alteração, diante da sua especificidade estabelecida em regras. A simplificação não pode significar a banalização do instituto jurídico ou a perda da segurança jurídica. O desafio reside justamente no equilíbrio: ser simples o suficiente para ser entendido, mas técnico o bastante para ser preciso.

Assim, embora a necessidade da aplicação da linguagem simples, deve-se analisar dentro da proporcionalidade a que se necessita para que se alcance a adequada comunicação. Para aprofundar essa análise, este artigo estrutura-se em três capítulos fundamentais: o primeiro aborda a evolução histórico-filosófica da linguagem, revisitando as teorias de Ludwig Wittgenstein sobre os "jogos de linguagem" e sua aplicação na hermenêutica jurídica; o segundo discute a democratização da linguagem jurídica no Brasil, analisando o acesso à justiça sob a ótica constitucional e as recentes normativas do CNJ; por fim, o terceiro demonstra a aplicação prática da Linguagem Simples e do Visual Law na prestação jurisdicional, trazendo exemplos concretos de como essas técnicas têm reduzido a taxa de recorribilidade e aumentado a efetividade das decisões.

1 EVOLUÇÃO HISTÓRICO-FILOSÓFICA DA LINGUAGEM E SUA INTERPRETAÇÃO

A problemática da linguagem e da hermenêutica é um tema muito discutido na esfera da filosofia, repercutindo, também, em áreas como economia, física e o próprio Direito.

Nesta seara, pode-se mencionar o denominado Círculo de Viena[118], cujos membros buscavam alcançar a resolução dos problemas de fundamento da ciência, entre eles, a linguagem e sua interpretação, sendo fortemente influenciados pela obra *Tratactus Logico-Philosophicus*, de Ludwig Wittgenstein.

Wittgenstein foi um dos filósofos mais importantes do século XX, tendo sua filosofia atingido diretamente o direito por sua influência no positivista Herbert L. A. Hart[119]. Hart aponta que a linguagem não expressa uma realidade ideal e abstrata, mas constrói uma realidade social que através de significados e conceitos que só podem ser descobertos através da própria linguagem (MACHADO, 2015, pg. 111-123).

Para analisar a linguagem e suas implicações no sistema jurídico, recorre-se à obra *Investigações Filosóficas*, na qual Wittgenstein aborda os problemas da linguagem e suas diversas interpretações, introduzindo o conceito de "jogos de linguagem".

Os "jogos de linguagem" referem-se a vocábulos que, embora contenham a mesma grafia, adquirem diferentes significados diante da mudança do ambiente ou contexto em que são aplicados. Essa percepção é fundamental para o Direito, pois rompe com a ideia de que existe um sentido "verdadeiro" e imutável escondido na norma, dependendo, ao contrário, da interação social em que a palavra é utilizada.

É a partir desses "jogos de linguagem" que se interpreta a problemática wittgensteiniana, superando a concepção de que cada palavra corresponderia a um objeto para obter seu significado. O desafio reside nos momentos em que um mesmo termo possui polissemia, bem como na forma como a linguagem produzida por um indivíduo alcança a interpretação de terceiros, questionando-se se essa exegese corresponde ao sentido originalmente pretendido pelo emissor.

O significado da linguagem está em seu uso, ou seja, encontra-se na comunicação cotidiana. A problemática que circunda a interpretação das regras, ou a problemática do excesso de formalidade, que é o que se discute no presente artigo, remete à ideia, já mencionada, de Wittgenstein: não se deve analisar a linguagem em relação a um significado estático, mas sim em relação a seu uso e às diversas possibilidades de interpretação de um mesmo texto (PABLOS, 2013, pg. 125).

Quando o Judiciário utiliza uma linguagem excessivamente difícil e hermética, ele está, na prática, jogando um "jogo de linguagem" do qual o cidadão comum não conhece as regras, gerando exclusão e incompreensão.

Ainda, na esfera do Direito, deve-se analisar a concepção das regras, sua interpretação e aplicação, bem como a forma em que é transmitida através da linguagem.

---

[118] O Círculo de Viena foi um grupo composto por filósofos, entre os anos de 1920 e 1930, que defendiam o positivismo lógico, buscando a filosofia baseada na ciência, lógica e experiência, possuindo como critério a verificabilidade, ou seja, priorizando o empirismo e a lógica.

[119] Filósofo e magistrado britânico que realizou estudos com ênfase na moral e filosofia política.

Conforme as interpretações de Wittgenstein, a primeira vertente consiste na visão de platonismo das regras, onde a sociedade segue uma série de regras, sejam elas de obrigação, religiosas, sociais, entre outras. Desta forma, é a partir da convivência com essas regras que se constrói uma linguagem, na qual como apontada acima, será na sua prática que efetivamente utilizará a linguagem, sendo assim que se obtém seu significado e a desenvolve utilizando-a. As regras são seguidas a partir de seu critério normativo e não a partir do processo psicológico, pois em todas as regras estão descritas explicações sobre suas aplicações, assim, é nesse sentido em que a regra é aplicada, com base no que é dito em seu próprio texto e não com base em proposições que os sujeitos carregam dela.

Por outro lado, a interpretação conforme o ceticismo das regras apresenta-se como o oposto do platonismo. Nessa vertente, defende-se que a interpretação das regras ocorre de acordo com as vivências, culturas e crenças do sujeito na sociedade, e é a partir dessa interpretação que então toda a sociedade segue as regras, utilizando-se da linguagem para tal. Ou seja, os atos praticados por aquele grupo derivam da interpretação daquela regra e, moldando as condutas subsequentes. Com base nisso, verifica-se a importância na interpretação da linguagem e da forma como ela é transmitida para que se alcance o resultado pretendido.

Sendo assim, deve-se dar ênfase à linguagem e sua filosofia, pois é a partir dela que emergem as interpretações das normas, assim como suas análises em casos de obscuridade ou difícil resolução. Deve-se ter em mente que todos os atos praticados giram em torno da linguagem e sua correta colocação. No Direito, se inserida em ambientes diversos, a mesma linguagem poderá suscitar interpretações divergentes ("jogos de linguagem"), havendo a possibilidade de uma mesma palavra, ao ser exposta a contextos ou indivíduos diferentes, ter um significado totalmente diverso um do outro.

Essa complexidade filosófica chega em uma necessidade prática: a de traduzir a complexidade técnica para a clareza democrática. O movimento pela simplificação da linguagem não é, portanto, uma negação da ciência jurídica, mas uma evolução necessária para garantir que os "jogos de linguagem" do Direito sejam jogáveis por todos os cidadãos.

Além da filosofia da linguagem de Wittgenstein, há outros marcos históricos que buscaram a compreensão da linguagem e a sua aplicação de forma acessível, a fim de que todos os receptores a interpretem da maneira pretendida. Esse movimento, conhecido internacionalmente como *Plain Language Movement* (Movimento da Linguagem Simples, tradução livre), surgiu como uma resposta à burocratização estatal e à necessidade de eficiência administrativa e econômica.

Desde 2009, a Comissão Europeia promove a campanha *Clear Writing for Europe*, visando uma política de linguagem acessível ao público que se busca atingir, especialmente nas comunicações da União Europeia. Em um bloco econômico composto por diversos países e línguas, a clareza não é apenas desejável, mas vital para a coesão normativa e o entendimento das diretrizes supranacionais.

Nos Estados Unidos, a aplicação da linguagem simples consolidou-se em 2010 com o *Plain Writing Act* , norma que define a linguagem simples como a escrita clara, concisa e organizada, adequada ao público-alvo. Essa

legislação impôs às agências federais o dever de comunicar seus regulamentos, benefícios e instruções de maneira que o público pudesse encontrar o que precisa, entender o que encontrou e usar essa informação para atender às suas necessidades.

No cenário brasileiro, o debate acerca da necessidade de utilização de uma linguagem mais simples e acessível ganhou impulso com o Conselho Nacional de Justiça, por meio da Recomendação nº 144/2023, que orienta os tribunais a utilizarem linguagem acessível e clara em suas decisões e determinações, a fim de alcançar a compreensão de todos os cidadãos, efetivando, deste modo, o acesso à justiça.

Estabelecidas as premissas histórico-filosóficas, verifica-se que, na atualidade em que vivemos, a linguagem torna-se um instrumento indispensável de comunicação entre os agentes, seja nas relações afetivas, profissionais, educacionais ou de convivência humana.

Vale ressaltar que a compreensão do que foi dito não depende apenas da interpretação gramatical, visto que cada indivíduo possui um repertório interpretativo próprio, influenciado por princípios sociais, crenças religiosas e, até mesmo, o domínio sobre o tema levantado. Contudo, para Wittgenstein, a regra gramatical permanece fundamental, pois é a partir dela que se constrói o sentido das proposições linguísticas, esclarecendo o uso das palavras e excluindo excessos metafísicos.

No Direito, a necessidade de uma linguagem adequada e sua devida interpretação permeia todas as instâncias, desde o início do processo até as Cortes Superiores. É nesse ponto que reside a discussão central deste artigo: a necessidade de uma linguagem acessível por parte do Poder Judiciário, a fim de que o destinatário das decisões (em sua maioria, cidadãos das mais variadas camadas da sociedade) alcance a compreensão pretendida.

Em contrapartida, embora imperiosa a utilização de linguagem acessível no Judiciário, é importante salientar que tal acessibilidade deve ser apresentada dentro da proporcionalidade jurídica dos signos utilizados. Assim, busca-se a utilização da linguagem jurídica simples dentro de sua necessidade e adequação, sem que implique perda de rigor técnico. É dizer, não se propõe a eliminação dos termos técnicos essenciais do Direito, mas sim a supressão do arcaísmo desnecessário e do formalismo excessivo.

2 A DEMOCRATIZAÇÃO DA LINGUAGEM JURÍDICA E O ACESSO À JUSTIÇA NO BRASIL

Se no cenário internacional a busca pela clareza se consolidou como uma resposta à necessidade de eficiência estatal e transparência democrática, no Brasil, a adoção desse movimento enfrenta desafios enraizados em nossa cultura jurídica e formação histórica.

Historicamente, a realidade construída pelo Direito brasileiro foi marcada pela valorização de um discurso hermético e repleto de formalismo, muito associado à competência técnica e prestígio, o que, na prática, contribui para criar um abismo linguístico entre o Poder Judiciário e a sociedade. Contudo, em um Estado Democrático de Direito, a comunicação judicial não pode se restringir aos operadores do direito, sob pena de afastar o verdadeiro destinatário da jurisdição: o cidadão.

Nesse contexto, a discussão acerca da linguagem acessível no meio jurídico ganha

relevo como instrumento indispensável à concretização do acesso à justiça e ao fortalecimento da confiança social nas instituições.

Com a promulgação da Constituição Federal de 1988 e a instituição do Estado Democrático de Direito, a garantia do acesso à justiça como direito fundamental (artigo 5º, inciso XXXV) não se limita à possibilidade formal de provocar a tutela jurisdicional, mas pressupõe, necessariamente, a compreensão efetiva do processo, das decisões proferidas e de seus fundamentos. Quando o jurisdicionado não compreende o conteúdo de uma sentença, despacho ou decisão interlocutória, o direito de acesso à justiça resta esvaziado em sua dimensão material.

A doutrina contemporânea também evidencia os efeitos institucionais da adoção de uma linguagem acessível no âmbito jurisdicional. Sob essa perspectiva, a Mestre em Direito Empresarial e Cidadania, Karen Paiva Hippertt, destaca, em seu artigo "A linguagem e o acesso à justiça: o Pacto Nacional do Judiciário pela Linguagem Simples", publicado na revista Gralha Azul 2024, que a comunicação judicial clara, ainda que preservado algum rigor técnico, contribui para a celeridade da marcha processual, reduz equívocos interpretativos e fortalece a legitimidade da atuação jurisdicional.

Essa compreensão doutrinária encontra amparo no plano normativo-institucional a partir da Recomendação nº 144/2023 do CNJ, que orienta os tribunais brasileiros à adoção da linguagem simples nas comunicações e atos judiciais. Mais do que uma sugestão, o Conselho Nacional de Justiça instituiu o "Pacto Nacional do Judiciário pela Linguagem Simples", convocando os tribunais a assumirem o compromisso de eliminar termos excessivamente formais e adotar uma comunicação mais direta e inclusiva.

Tal ato normativo fundamenta-se, de um lado, na Lei nº 13.460/2017, que assegura aos usuários dos serviços públicos o direito de acesso à informação por meio de linguagem simples e compreensível, evitando o uso excessivo de siglas, jargões e estrangeirismos. Essa legislação federal representou um marco ao transformar a clareza em um direito subjetivo do cidadão perante a Administração Pública, obrigando o Estado a se comunicar de forma que o usuário entenda.

De outro lado, alinha-se expressamente aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da Agenda 2030 da Organização das Nações Unidas, em especial ao ODS 10, que preconiza a redução das desigualdades socioeconômicas, reconhecendo que a linguagem inacessível constitui fator de exclusão e obstáculo à fruição de direitos fundamentais.

Ao vincular a clareza comunicacional à redução das desigualdades e à promoção da inclusão social, a Recomendação nº 144/2023 reafirma que a linguagem judicial não se limita a uma escolha estilística, mas integra o próprio dever estatal de assegurar acesso efetivo, igualitário e democrático à justiça.

A Constituição Federal fornece, ainda, outros fundamentos que reforçam essa necessidade. O princípio da dignidade da pessoa humana (artigo 1º, inciso III), impõe que o indivíduo seja tratado como sujeito de direitos, capaz de compreender e participar do processo que o afeta. O princípio da publicidade (artigo 37), igualmente pressupõe inteligibilidade: não há publicidade efetiva quando o conteúdo divulgado não pode ser compreendido por seus destinatários. Para além disso, o contraditório e a

ampla defesa (artigo 5º, inciso LV), exigem que as partes compreendam as razões que fundamentam as decisões judiciais, inclusive para que possam exercer de forma plena o direito de impugná-las.

No plano infraconstitucional, o Código de Processo Civil de 2015 representa avanço significativo ao incorporar uma lógica cooperativa ao processo. O princípio da cooperação (artigo 6º), impõe a todos os sujeitos do processo o dever de atuar de forma leal e colaborativa para a obtenção de uma decisão de mérito justa e efetiva. Tal dever não se limita à prática de atos processuais, estendendo-se também à forma de comunicação adotada no curso do processo, a qual deve ser clara, compreensível e acessível às partes.

Ainda que o Código não trate expressamente da "linguagem acessível", seus princípios estruturantes (como boa-fé, cooperação e primazia da decisão de mérito) dialogam diretamente com a necessidade de clareza e objetividade na comunicação judicial.

A preocupação com a linguagem clara também vem sendo gradualmente incorporada pelo CNJ, que intensificou o incentivo a práticas que aproximem o Judiciário da sociedade, com destaque para o Programa Justiça 4.0. Esta iniciativa impulsiona a transformação digital do Judiciário através do uso de novas tecnologias e inteligência artificial, buscando não apenas a automação, mas a garantia de serviços mais rápidos, eficazes e acessíveis a todos.

Nesse cenário, a simplificação da linguagem surge como medida complementar às inovações tecnológicas, pois não basta informatizar o processo se o conteúdo das decisões permanece incompreensível. Afinal, de nada adianta o cidadão ter acesso ao processo pelo celular (Justiça 4.0) se, ao acessar a decisão, ele não compreende o que está escrito. A inclusão digital, promovida pelo Programa Justiça 4.0, deve caminhar em igual passo com a inclusão linguística, sob pena de digitalizarmos a burocracia sem humanizá-la.

É justamente para superar essa barreira de comunicação que a tecnologia pode atuar como aliada, oferecendo ferramentas de apoio à escrita, revisão e organização textual, sem substituir o raciocínio crítico dos operadores jurídicos. Nesse cenário de interseção entre tecnologia e direito é que ganha destaque o *Visual Law* (Direito visual, tradução livre). Definido como uma subárea do *Legal Design*, o *Visual Law* faz uso de elementos visuais (imagens, infográficos, fluxogramas, ícones, etc.) para tornar o Direito mais claro e acessível. Incentivado pelo CNJ desde a Resolução nº 347/2020, o uso dessa técnica não visa substituir a linguagem verbal ou empobrecer o texto jurídico, mas sim integrá-lo harmoniosamente a recursos visuais que facilitam a leitura e a compreensão da mensagem pelo leitor.

Dessa forma, o *Visual Law* age como um instrumento poderoso para a democratização do acesso à justiça, pois atua diretamente na redução da assimetria de comunicação entre o Estado e a sociedade. Ao transformar textos densos em materiais mais amigáveis, a técnica permite que a pessoa comum, independentemente de seu nível de instrução, compreenda seus direitos e os fundamentos da decisão que o afeta, diminuindo a chance de interpretação equivocada do comando judicial. Portanto, o *Visual Law* não deve ser visto como uma escolha meramente estética, mas como uma estratégia funcional de eficiência e transparência, que, combinada à Linguagem

Simples, assegura que a prestação jurisdicional seja efetivamente entendida por seus destinatários, reforçando e concretizando o direito fundamental de acesso à justiça.

Entretanto, a implementação dessas inovações não ocorre sem obstáculos, especialmente porque parte da comunidade jurídica teme uma suposta vulgarização da técnica processual e associa a adoção da linguagem acessível à perda de rigor técnico. Esse receio, contudo, desconsidera que a verdade precisão jurídica reside na capacidade de se fazer compreender sem ambiguidades, evitando insegurança jurídica.

A complexidade do pensamento jurídico não precisa se refletir em uma complexidade da expressão. Pelo contrário, a habilidade de explicar conceitos complexos de forma simples é o sinal mais alto de domínio técnico.



3 A APLICAÇÃO DA LINGUAGEM SIMPLES E DO VISUAL LAW NA PRESTAÇÃO JURISDICIONAL

A transição de um modelo hermético de comunicação para um mais acessível exige mais do que vontade institucional, demanda técnica. A aplicação da Linguagem Simples e do *Visual Law* na rotina jurídica não deve ser entendida como uma forma de "tradução" do Direito para uma linguagem leiga, mas como uma reestruturação da arquitetura da informação jurídica, visando à eficiência do cumprimento das ordens judiciais.

Na prática cotidiana forense, a falta de clareza da linguagem se reflete diretamente na ineficácia das intimações. Comandos judiciais redigidos sob a estrita ótica processual, sem considerar a perspectiva do destinatário, podem gerar descumprimento das deliberações simplesmente porque a parte não entendeu o que lhe foi ordenado.

Para mitigar essa situação, a técnica da Linguagem Simples propõe a substituição de termos arcaicos e a reorganização sintática das frases. A preferência pela ordem direta (sujeito + verbo + complemento), o uso da voz ativa e a eliminação de expressões em latim desnecessárias são medidas que aproximam o texto da realidade do cidadão.

Um exemplo recorrente reside nas intimações para cumprimento de atos processuais específicos. É comum intimações para que a parte "especifique provas sob pena de preclusão", o que, para um jurisdicionado leigo, não deixa claro a gravidade da consequência contida no termo "preclusão" (perda do direito de agir). Com a aplicação da Linguagem Simples, o mesmo comando poderia ser lido como "Indique, no prazo de 15 dias, quais provas deseja produzir (testemunhas, documentos, perícia), justificando sua necessidade. Caso não se manifeste, o processo será julgado com as provas já existentes". Nessa segunda forma, a precisão jurídica se mantém e a mensagem se torna mais clara e acessível.

Outra situação comum envolve a citação inicial e os efeitos da revelia. O mandado padrão costuma trazer a advertência "Não sendo contestada a ação, presumir-se-ão aceitos como verdadeiros os fatos articulados pelo autor". Embora tecnicamente correto, sob a ótica da Linguagem Simples, o texto poderia incluir um alerta mais claro: "Atenção: você tem 15 dias para apresentar sua defesa. Se não responder dentro desse prazo, o Juiz poderá considerar verdadeiros

os fatos contados pelo autor na petição inicial e julgar o caso imediatamente".

Mais um exemplo ocorre na fase de cumprimento de sentença, com determinações genéricas de "intime-se o devedor para pagamento do débito". A ausência de clareza sobre o quê, quanto, quando e como pagar resulta em descumprimento involuntário e na consequente aplicação de multas. Sob a ótica da Linguagem Simples, o comando poderia ter reescrito para "intime-se o devedor para, no prazo de 15 dias, realizar o pagamento da quantia de R$ XX, atualizada até a data XX, mediante guia de depósito judicial anexa, sob pena de multa de 10% sobre o valor débito". Ao deixar claro o comportamento esperado, o Judiciário reduz a margem para dúvidas e incentiva o cumprimento espontâneo das obrigações.

Essa reescrita textual serve como base sobre a qual se pode, então, aplicar recursos visuais ainda mais facilitadores para a compreensão do cidadão.

Nesse contexto, destaca-se a criação do Projeto Simplificar 5.0 do Tribunal de Justiça de Goiás (TJGO), cuja iniciativa foi objeto de análise no artigo "Projeto Simplificar 5.0: Legal Design e Inteligência Artificial Implicando o Acesso à Justiça" (PROTÁSIO; FARIA; PEIXOTO, 2022).

O projeto surgiu inicialmente no âmbito das causas de Direito de Família, área que lida com questões de alta carga emocional e impacto direto na vida dos envolvidos (divórcios, guarda, alimentos, etc.), o que torna a compreensão da decisão judicial ainda mais urgente para a pacificação do conflito. A proposta consistiu em traduzir sentenças tradicionais em resumos ilustrados, contendo ícones, fluxogramas e uma linguagem direta explicando o que foi decidido.

Os resultados práticos dessa abordagem, conforme demonstrado pelos dados estatísticos apresentados no citado artigo, foram contundentes no que tange à efetividade da comunicação. Observou-se, no período analisado, uma taxa de 0% de recursos (ausência de requerimento) nas sentenças homologatórias em que o resumo foi aplicado. Isso evidencia que, quando a parte compreende a decisão e se sente respeitada pela clareza do Judiciário, a tendência do litígio recursal diminui drasticamente, consolidando a decisão e encerrando o conflito.

Se no Direito de Família o desafio é a pacificação de conflitos interpessoais carregados de subjetividade, no cenário dos Processos Coletivos, a barreira comunicacional assume outra dimensão: a distância entre a decisão judicial e a massa de indivíduos por ela afetada. Não raramente, vitórias obtidas em Ações Civil Públicas não se convertem em benefícios práticos simplesmente porque os titulares do direito, os cidadãos, desconhecem o teor do que foi decidido ou não compreendem como executar individualmente a sentença.

Um estudo que ilustra essa aplicação é o artigo "A Visual Law aplicada ao processo coletivo" (PESSOA; SANTOS, 2023), no qual os autores destacam que a publicidade tradicional dos atos processuais é insuficiente para garantir a participação adequada dos interessados.

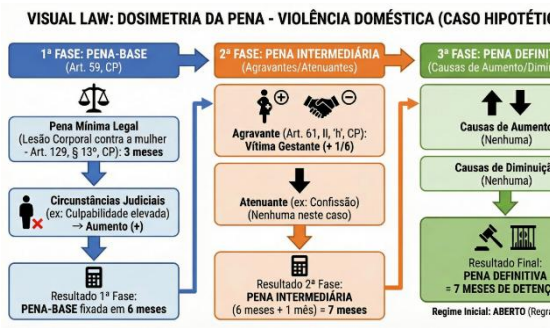
Como exemplo prático, o artigo analisa o IRDR Nº 007 do Tribunal de Justiça do Paraná (TJPR), em cuja controvérsia girava em torno do direito de servidores temporários ao recebimento do "Adicional de Atividade Previdenciária". Dada a complexidade do tema e o grande número de interessados, o Tribunal utilizou recursos de *Visual Law* para sintetizar a tese fixada, por meio de uma tabela visual, contendo a questão

submetida a julgamento e a tese firmada, tudo de forma esquematizada e livre de excessos textuais.

Por fim, a aplicação do *Visual Law* também pode auxiliar na esfera penal, mais especificamente na fase da dosimetria da pena. O sistema trifásico de cálculo da pena, cheio de variáveis como circunstâncias judiciais, agravantes, atenuantes e causas de aumento e diminuição, resulta frequentemente em sentenças de difícil compreensão lógica para o réu, que muitas vezes recebe a pena definitiva sem entender o que levou àquele resultado.

Nesse cenário, adotar elementos visuais que demonstram, passo-a-passo, como a pena foi fixada garante uma melhor compreensão pelo apenado.

A figura abaixo ilustra um caso hipotético de violência doméstica, demonstrando como o design da informação organiza as fases da dosimetria de forma visualmente intuitiva.



* Imagem gerada pelos autores.

Os dados e experiências analisados demonstram que a falta de inteligibilidade dos atos judiciais produz consequências práticas severas, como o aumento da litigiosidade e o retrabalho institucional. Um exemplo concreto ocorre quando processos precisam ser desarquivados ou novas ações são ajuizadas em razão de extinções por abandono processual ou pelo descumprimento de determinações que sequer foram compreendidas.

O impacto desse volume é visível no relatório Justiça em Números 2025 do CNJ, o qual registra que, somente em 2024, ingressaram 39,4 milhões de novos processos judiciais nos tribunais brasileiros. Mesmo com recordes de produtividade e a redução do acervo para cerca de 80,6 milhões de casos, a escalada de ingresso de novas demandas ainda é reflexo das imprecisões nas comunicações judiciais. Embora o relatório não detalhe a proporção de casos reabertos por falhas de comunicação, é forçoso reconhecer que a linguagem clara atua como fator de mitigação de ações repetidas, contribuindo para o cumprimento espontâneo das determinações e para a racionalização do fluxo processual.

Em suma, os exemplos acima trazidos evidenciam que a integração entre a Linguagem Simples e *Visual Law* não constitui mero adorno estético, mas uma ferramenta indispensável de efetividade processual, como meio necessário para assegurar que o acesso à justiça seja, em sua plenitude, o acesso à compreensão dos próprios direitos.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A trajetória percorrida ao longo do presente estudo demonstra que a democratização do acesso à justiça não se efetiva apenas pela abertura das portas do Poder Judiciário, mas pela capacidade de o cidadão compreender o que ocorre em seu interior. A análise realizada evidencia que o formalismo excessivo e a linguagem hermética, historicamente enraizados na cultura jurídica brasileira, criaram um abismo comunicacional que distancia o Estado-juiz da sociedade,

esvaziando a garantia constitucional em sua dimensão material e perpetuando uma exclusão onde o Direito permanece acessível apenas para certas pessoas.

Sob o prisma filosófico, a retomada de conceitos de Ludwig Wittgenstein confirmou que a linguagem não é um fim em si mesma, mas um instrumento cujo significado reside no uso e na interação social. Ao transpormos a noção de "jogos de linguagem" para a realidade forense, conclui-se que o Direito não pode operar como um código isolado, inteligível apenas para alguns. A legitimidade da norma e da decisão judicial, em um Estado Democrático, depende de que a mensagem emitida pelo julgador seja decodificada com precisão pelo destinatário, sob pena de a regra tornar-se inócua ou instrumento de exclusão.

Nesse cenário, a Linguagem Simples e o *Visual Law* não se apresentam como escolhas estéticas ou simplificações do saber jurídico, mas sim como técnicas rigorosas de design de informação e arquitetura textual. A correlação entre essas ferramentas é direta: enquanto a Linguagem Simples atua na clareza textual e na eliminação de barreiras semânticas, o *Visual Law* utiliza recursos gráficos para organizar o raciocínio e facilitar a cognição. Juntos, eles compõem o conceito amplo de "linguagem acessível", transformando a comunicação judicial em um ato de cooperação e transparência. Mais do que facilitar a leitura, essas técnicas representam um exercício de empatia institucional, reconhecendo que por trás de cada processo existe uma vida humana impactada pela decisão judicial.

Os dados e casos práticos analisados, desde a redução drásticas da recorribilidade em causas de família até a maior clareza na dosimetria penal e nas ações coletivas, comprovam que a acessibilidade comunicacional gera eficiência. A clareza na escrita mitiga o retrabalho, previne o descumprimento voluntário de ordens judiciais e reduz a litigiosidade repetitiva, contribuindo para o enfrentamento do volume massivo de processos no judiciário. Verifica-se, assim, que o investimento na simplificação não traz apenas retorno social, mas também econômico, ao otimizar o tempo dos serventuários e magistrados, permitindo que a máquina judiciária foque na resolução do mérito e não na correção de equívocos de interpretação.

A despeito disso, há que se reconhecer que a implementação plena dessa nova cultura exige uma mudança estrutural que vai além dos tribunais e alcança a base da formação jurídica. Enquanto as faculdades de Direito continuarem a valorizar o rebuscamento como sinônimo de intelecto, o "juridiquês" continuará a ser reproduzido. A transformação deve ser sistêmica, envolvendo a reeducação dos operadores atuais e a formação de uma nova geração de juristas conscientes de que a clareza é a cortesia do filósofo e o dever do juiz.

Portanto, conclui-se que a adoção de uma linguagem acessível é um imperativo ético e funcional. Em tempos de Justiça 4.0 e de transformação digital, a tecnologia deve servir para aproximar, e não para sofisticar a incompreensão. A inteligência artificial e a automação dos atos judiciais são ferramentas poderosas, mas que não substituem a comunicação e a empatia humana. O futuro da prestação jurisdicional exige que as decisões sejam valoradas não pela complexidade de sua forma, mas sim na clareza de seus fundamentos, garantindo que todo e qualquer cidadão

reconheça no ato decisório não apenas uma ordem estatal, mas a efetivação de seus direitos.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BRASIL. *Constituição da República Federativa do Brasil de 1988*. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm.

BRASIL. *Código de Processo Civil* (Lei nº 13.105/2015). Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/l13105.htm.

CANADIAN HUMAN RIGHTS COMMISSION. *Simple, clear and concise language*. Disponível em: https://www.chrc-ccdp.gc.ca/publications/simple-clear-and-concise-language. Acesso em: 05.01.2026.

CAPPELLETTI, Mauro; GARTH, Bryant. *Acesso à Justiça.* Porto Alegre: Fabris, 1988.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. Justiça 4.0 e inovação no Poder Judiciário. Disponível em: https://www.cnj.jus.br/programas-e-acoes/justica-4-0/. Acesso em: 07.01.2026.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. Resolução nº 347, de 13 de outubro de 2020. Dispõe sobre a Política de Governança das Contratações Públicas no Poder Judiciário. Brasília: CNJ, 2020. Disponível em: https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/3518. Acesso em: 07.01.2026.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. *Pacto Nacional do Judiciário pela Linguagem Simples*. Brasília: CNJ, 2023. Disponível em: https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2023/11/pacto-nacional-do-judiciario-pela-linguagem-simples.pdf. Acesso em: 06.01.2026.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. *Cartilha: Uso da Linguagem Simples nas Comunicações e Atos Administrativos e Judiciais*. Brasília: CNJ, 2023. Disponível em: https://static.efetividade.net/img/cartilhausodalinguagemsimplesnascomunicacoeseatosadministrativosejudiciascnj22092023005011-62934.pdf. Acesso em: 05.01.2026.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. *Justiça em Números 2023*. Brasília: CNJ, 2023. Disponível em: https://www.cnj.jus.br/pesquisas-judiciarias/justica-em-numeros/. Acesso em: 05.01.2026.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. *Programa Justiça 4.0: inovação e efetividade na realização da Justiça*. Brasília: CNJ, 2021. Disponível em: https://www.cnj.jus.br/tecnologia-da-informacao-e-comunicacao/justica-4-0/. Acesso em: 06.012026.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (CNJ). *Justiça em Números 2025*: Judiciário reduziu acervo e alcançou produtividade histórica em 2024. Brasília: CNJ, 2025. Disponível em: https://www.cnj.jus.br/justica-em-numeros-judiciario-reduziu-acervo-e-alcancou-produtividade-historica-em-2024/. Acesso em: 08.01.2026.

HABERMAS, Jürgen. *Direito e Democracia: entre facticidade e validade.* Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 2003.

HIPPERTT, Karen Paiva. A linguagem e o acesso à justiça: o Pacto Nacional do Judiciário pela Linguagem Simples. *Revista Gralha Azul*, Curitiba, edição 25, p. 250–260, ago./set. 2024. Disponível em: https://ejud.tjpr.jus.br/documents/d/ejud/21-karen. Acesso em: 07.01.2026.

LUNARDI, Vinícius. Redação jurídica: teoria e prática. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2020.

MARTÍNEZ, Eric; SCHMITT, Christoph; GIBSON, Edward. Why legal language is hard to understand: A study of linguistic complexity in contracts. *Cognition*, v. 224, p. 105077, 2022. DOI: 10.1016/j.cognition.2022.105077. Disponível em: https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0010027722000580?utm_source=chatgpt.com#ec0005. Acesso em: 07.01.2026.

MACHADO, Roberto Denis. A Influência de Ludwig Wittgenstein no Pensamento de H. L. Hart. *Revista Jurídica da Faculdade Una de Contagem*. 2015. Disponível em: http://revistasgraduacao.una.emnuvens.com.br/rej/article/download/22/19. Acesso em: 20.12.2025.

PABLOS, Mayara Roberta. *As contribuições de Wittgenstein para a filosofia do direito*: uma análise da linguagem e suas regras. 2013. Dissertação (Mestrado em Filosofia) – Programa de Pós-Graduação em Filosofia, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis. 2013.

PESSOA, Thiago Simões; SANTOS, Bruno Rabelo dos. *A Visual Law aplicada ao processo coletivo. Revista Jurídica da Procuradoria-Geral do Estado do Paraná,* Curitiba, n.º 14, p. 247-275, 2023. Disponível em: https://www.pge.pr.gov.br. Acesso em: 06.01.2026.

PROTÁSIO, Valter André de Lima; FARIA, Jéssica da Costa; PEIXOTO, Fabiano de Abreu. Projeto Simplificar 5.0: Legal Design e Inteligência Artificial Ampliando o Acesso à Justiça. *Revista Direito Público, Brasília*, v. 19, n. 102, p. 303–323, abr./jun. 2022. Disponível em: https://www.portaldeperiodicos.idp.edu.br/direitopublico/article/view/6316/2704. Acesso em: 06.01.2026.

VITORIANO, Marcia Cristina Carvalho Pazin; SILVA, Anahi Rocha. *Linguagem Simples em arquivos públicos: mapeando a atuação do NARA*. Revista Ibero-Americana de Ciência da Informação. 2020. Disponível em: https://share.google/s7k8kTkQWiYQjnU20. Acesso em: 08.01.2026.

WITTGENSTEIN, Ludwig. *Investigações Filosóficas.* Tradução Marcos Montagnoli; revisão e apresentação Emmanuel Carneiro Leão. 6 ed. – Petrópolis: Vozes, 2009.

CRIMES CIBERNÉTICOS CONTRA CRIANÇAS E ADOLESCENTES: OS DESAFIOS DO PRIMEIRO GRAU DE JURISDIÇÃO

Cybercrimes Against Children And Adolescents: The Challenges Of The First-Instance Jurisdiction

GABRIELA PASSOS ANDRADE - Assessora de Pós-graduação na Unidade Especial de Atuação no Primeiro Grau de Jurisdição (UEA) e Mestranda em Direito das Relações Sociais pela Universidade Federal do Paraná. E-mail: gabriela.p.andrade@tjpr.jus.br.

LUCAS DE SOUZA PATARO - Estagiário de Graduação na Unidade Especial de Atuação no Primeiro Grau de Jurisdição (UEA), Acadêmico de direito pelo Centro Universitário do Paraná Uniensino. E-mail: lucas.pataro@tjpr.jus.br.

MARCELE CAROLINE MOREIRA MEDEIROS - Assessora de Pós-graduação na Unidade Especial de Atuação no Primeiro Grau de Jurisdição (UEA) e Pós-Graduanda em Direito e Processo Penal pela Academia Brasileira de Direito Constitucional. E-mail: marcele.medeiros@tjpr.jus.br.

O artigo trata dos crimes cibernéticos praticados contra crianças e adolescentes, analisando sua vulnerabilidade no ambiente digital e os desafios enfrentados pelo primeiro grau de jurisdição na apuração e responsabilização dos autores. O objetivo é compreender os entraves jurídicos e técnicos decorrentes da anonimização e propor soluções que assegurem a efetividade da proteção integral da criança e do adolescente. Para isto, utilizou-se pesquisa bibliográfica e análise normativa, abordando dispositivos como a Constituição, o ECA, o Marco Civil da Internet e a LGPD, além de estudos doutrinários sobre o tema. Conclui-se que a complexidade tecnológica exige uma resposta multidisciplinar e técnica, bem como a cooperação institucional para garantir celeridade processual e proteção efetiva às vítimas.
Palavras-Chave: Crimes cibernéticos; Anonimização; Crianças e adolescentes; Proteção integral.

The present article addresses cybercrimes committed against children and adolescents, analyzing their vulnerability in the digital environment and the challenges faced by the first instance jurisdiction in the process of investigation and holding perpetrators accountable. The goal is to understand the legal and technical obstacles arising from the anonymization as well as propose solutions that ensure the effectiveness of the integral protection of children and adolescents. To achieve this, the study employed bibliographic research and normative analysis, covering devices such as The Constitution, The Child and Adolescent's Statute (ECA), The Internet Civil Framework, and the General Data Protection Law (LGPD), in addition to the doctrinal studies on the subject. It was concluded that the technological complexity demands a multidisciplinary and technical response, as well as institutional cooperation to guarantee procedural speed and effective protection for the victims.
Keywords: *Cybercrimes; Anonymization; Children and Adolescents; Integral protection.*

INTRODUÇÃO

O *cibercrime* é um termo genérico que se refere aos crimes praticados por meio da utilização de computadores e da internet, trata-se qualquer atividade criminosa que utiliza computadores, rede de computadores ou a internet como meio ou base para o ataque.

A análise dos crimes cibernéticos demanda a identificação precisa dos sujeitos envolvidos, sobretudo quando as condutas ilícitas atingem pessoas em situação de especial vulnerabilidade jurídica. A inserção precoce de crianças e adolescentes no ambiente digital potencializa a incidência de violações a direitos fundamentais, exigindo a aplicação de um regime jurídico protetivo específico. Desse modo, torna-se imprescindível delimitar o conceito legal de criança e adolescente, a fim de compreender a extensão da tutela conferida pelo ordenamento jurídico, nos termos do Estatuto da Criança e do Adolescente.

Nos termos do artigo 2º do ECA, considera-se c*riança a pessoa até 12 anos de idade incompletos*, enquanto adolescente é *aquela entre 12 e 18 anos de idade*. Excepcionalmente, o Estatuto admite a aplicação de suas disposições a pessoas entre 18 e 21 anos, nos casos expressamente previstos em lei, especialmente para fins de responsabilização por atos praticados durante a adolescência.

A intensificação do uso das tecnologias digitais e da internet transformou profundamente as formas de interação social, ampliando o acesso à informação e à comunicação, mas também criando espaços para a prática de condutas ilícitas. Assim, crianças e adolescentes apresentam um dos grupos mais vulneráveis aos crimes cibernéticos, em razão de sua condição peculiar de desenvolvimento.

Além da acentuada vulnerabilidade das vítimas infantojuvenis, os crimes cibernéticos apresentam desafios próprios quanto à identificação e responsabilização de seus autores. O uso de perfis falsos, técnicas de ocultação e criptografia de endereço dificultam a atuação estatal, especialmente no âmbito do primeiro grau de jurisdição, onde se concentram a instrução probatória e as decisões iniciais do

processo penal. Tais obstáculos exigem do Judiciário e dos demais órgãos de persecução penal uma atuação técnica e célere, capaz de conciliar a complexidade tecnológica com a efetiva proteção dos direitos fundamentais das vítimas para o fim de precisar acerca de quem devidamente responderá pelo delito, isto é, a autoria certa do agente.

Diante desse contexto, o presente artigo tem como objetivo central analisar os crimes cibernéticos praticados contra crianças e adolescentes, destacando os principais entraves enfrentados pelo primeiro grau de jurisdição na apuração, identificação dos criminosos e aplicação das normas protetivas. A relevância do tema reside não apenas no crescimento exponencial dessas práticas delitivas, mas também na necessidade de fortalecer a tutela jurídica conferida ao público infantojuvenil, assegurando a efetividade do Estatuto da Criança e do Adolescente e dos princípios constitucionais da proteção integral e da prioridade absoluta.

O Código Penal não fornece um conceito de crime, somente dizendo, em sua Lei de Introdução, que ao *crime é reservada uma pena de reclusão ou de detenção, quer alternativa ou cumulativamente com a pena de multa*. No entanto, o Código Penal adota implicitamente o conceito analítico de crime, o qual define o crime como *fato típico, antijurídico e culpável.* Sobre o tema Rogério Greco dispõe que:

> A função do conceito analítico é a de analisar todos os elementos ou características que integram o conceito de infração penal sem que com isso se queira fragmentá-lo. O crime é, certamente, um todo unitário e indivisível. Ou o agente comete o delito (fato típico, ilícito e culpável), ou o fato por ele praticado será considerado um indiferente penal. O estudo estratificado ou analítico permite-nos, com clareza, verificar a existência ou não da infração penal (Rogério Greco, 2025, pág. 160).

Diante do exposto, conclui-se que, embora o Código Penal brasileiro não apresente um conceito expresso de crime, limitando-se a diferenciá-lo das contravenções a partir da espécie de sanção cominada, a estrutura normativa e sistemática do diploma penal revela a adoção implícita do *conceito analítico de crime*.

A compreensão do crime como fato típico, antijurídico e culpável, conforme leciona Rogério Greco, permite uma análise racional, metódica e escalonada da infração penal, sem que se perca a noção de sua unidade conceitual. Tal construção dogmática mostra-se essencial para a correta identificação da relevância penal da conduta humana, assegurando coerência interpretativa, segurança jurídica e rigor científico na aplicação do Direito Penal.

1 CRIMES CIBERNÉTICOS CONTRA CRIANÇAS E ADOLESCENTES E O MARCO JURÍDICO DE PROTEÇÃO

A consolidação das tecnologias da informação e comunicação transformou profundamente as relações sociais, ampliando o acesso ao conhecimento, à interação e ao entretenimento no ambiente virtual. Todavia, esse avanço tecnológico também trouxe novos riscos e desafios, sobretudo no que se refere à segurança e à proteção de direitos fundamentais no meio digital. A ausência de barreiras físicas, o anonimato e a rápida disseminação de conteúdos ilícitos tornam a internet um espaço propício à

prática de condutas criminosas, exigindo especial atenção do ordenamento jurídico e das políticas públicas de proteção.

Logo, a incidência dos crimes cibernéticos torna-se especialmente significativa quando envolve crianças e adolescentes, cuja crescente inserção no ambiente digital os expõe de forma acentuada a práticas ilícitas.

A expansão de crianças e adolescentes no ambiente digital inovou as formas de interação social, comunicação e acesso à informação. Plataformas digitais como redes sociais, jogos online e aplicativos de mensagens estão presentes no cotidiano infantojuvenil, o que potencializa à prática de crimes cibernéticos e outras formas de violação de direitos fundamentais.

Assim, se faz necessário analisar a vulnerabilidade infantojuvenil no ambiente digital à luz da Constituição da República Federativa do Brasil, do Estatuto da Criança e do Adolescente e da tutela penal como instrumentos de proteção integral.



1.1. Vulnerabilidade Infantojuvenil no Ambiente Digital

A vulnerabilidade de crianças e adolescentes no meio digital decorre de fatores biológicos, psicológicos e sociais advindos da fase do desenvolvimento. A restrita capacidade de análise crítica, bem como a imaturidade emocional, faz com que o público infantojuvenil seja mais suscetível a manipulações, aliciamentos e exposições indevidas.

No ambiente virtual, tais fragilidades são potencializadas por características próprias de tecnologia, como: anonimato dos usuários, facilidade de acesso a inúmeros conteúdos, rapidez na disseminação de informações, dificuldade de percepção de riscos, ausência de barreiras físicas ou temporais. Esses elementos favorecem a prática de condutas ilícitas e a violação da dignidade de crianças e adolescentes.

Na concepção de Andrea Sant'ana:

> Os próprios adolescentes na Internet conseguem acesso ao submundo do crime sem sair de casa, conectando-se com criminosos de qualquer parte, mediante compras de produtos ilícitos, assim como alguns já praticam crimes digitais (*cybercrimes*), agindo como hackers, violando dispositivos informáticos, em infração ao disposto na Lei Carolina Dieckmann (Lei nº 12.727/2012), além de estelionatos, crimes de ódio e intolerância, isso quando não figuram eles mesmos como líderes e partícipes de organizações criminosas (Andrea Sant' ana Leone Souza, 2022, pág. 63).

Desse modo, verifica-se que a vulnerabilidade de crianças e adolescentes no ambiente digital não é circunstancial, mas estrutural, decorrendo tanto das características próprias do estágio de desenvolvimento quanto das especificidades do meio tecnológico. A conjugação desses fatores amplia significativamente os riscos de violação a direitos fundamentais, seja na condição de vítimas, seja na de envolvidos em práticas ilícitas.

Nesse contexto, impõe-se a adoção de uma tutela jurídica reforçada, pautada nos princípios da proteção integral e da prioridade absoluta, que contemple ações preventivas, educativas e repressivas, bem como a corresponsabilização do Estado, da família, da sociedade e das plataformas digitais, a fim de mitigar os impactos nocivos do ambiente virtual e assegurar o pleno desenvolvimento da população infantojuvenil em consonância com a dignidade da pessoa humana.

1.2. Diretrizes Constitucionais da Proteção Infantojuvenil

A Constituição da República Federativa do Brasil consagra em seu art. 227, a proteção integral da criança e do adolescente como dever prioritário do Estado, da família e da sociedade.

Este dispositivo fundamenta a adoção do princípio da proteção integral, que impõe uma atuação positiva e contínua do Poder Público na formulação de políticas públicas, na edição de normas infraconstitucionais e na atuação jurisdicional. No contexto do ambiente digital, a norma constitucional assume especial relevância, pois legitima e exige a implementação de mecanismos preventivos e repressivos aptos a enfrentar os riscos decorrentes do uso das tecnologias da informação, garantindo que o desenvolvimento tecnológico não se sobreponha à tutela da dignidade humana e aos direitos fundamentais de crianças e adolescentes. Nesse sentido, Tavares, destaca que:

> A Constituição, expressamente, ainda se ocupa em criar o dever de todos de colocar a criança, o adolescente e o jovem a salvo de toda forma de negligência, exploração, violência, crueldade e opressão, cujos conteúdos só podem ser bem compreendidos a partir do pressuposto de que o cuidado a ser dispensado está em direta relação com sua especial condição de vulnerabilidade (André Ramos Tavares, 2025, pág. 366).

Diante disso, evidencia-se que a proteção integral prevista no art. 227 da Constituição Federal não se limita a uma diretriz programática, mas configura verdadeiro mandamento constitucional de eficácia plena, impondo ao Estado e à coletividade o dever de adaptação permanente das estruturas normativas e institucionais às novas realidades sociais.

No ambiente digital, tal dever revela-se ainda mais imperativo, uma vez que a vulnerabilidade de crianças e adolescentes é potencializada pela amplitude, velocidade e alcance das tecnologias da informação. Assim, a tutela constitucional exige uma atuação preventiva, educativa e repressiva articulada, capaz de assegurar que a inovação tecnológica se desenvolva em consonância com a dignidade da pessoa humana e com a efetiva salvaguarda dos direitos fundamentais da população infantojuvenil.

1.3. Estatuto da Criança e do Adolescente e a Proteção no Meio Digital

O Estatuto da Criança e do Adolescente (Lei n.º 8.069/1990) representa a consolidação dos princípios constitucionais da proteção integral e da prioridade absoluta, estruturando um

ordenamento jurídico destinado à efetivação dos direitos fundamentais da criança e do adolescente. Embora elaborado em contexto histórico anterior à ampla disseminação da internet e das tecnologias digitais, o ECA tem sido interpretado de maneira sistemática, teleológica e evolutiva, permitindo sua plena aplicação às violações de direitos ocorridas no ambiente virtual, em consonância com as transformações sociais e tecnológicas.

Assim, merecem destaque os direitos à dignidade, ao respeito e à inviolabilidade da integridade física, psíquica e moral da criança e do adolescente, previstos nos arts. 15 a 17 do Estatuto, os quais devem ser preservados também nas interações digitais.

O ECA também estabelece proteção expressa contra a exploração sexual e qualquer forma de violência, nos termos dos arts. 70 e seguintes, impondo o dever de adoção de políticas públicas e medidas de prevenção capazes de reduzir fatores de risco. Tais dispositivos revelam-se plenamente aplicáveis às práticas ilícitas ocorridas no ciberespaço, como o aliciamento virtual (*grooming*), a exposição indevida de imagens íntimas e o compartilhamento de material pornográfico infantil, condutas que frequentemente se iniciam em plataformas digitais, redes sociais e jogos online.

No âmbito da tutela penal, os arts. 240 a 241-*E* do Estatuto tipificam condutas relacionadas à *produção, posse, divulgação e comercialização de material pornográfico envolvendo crianças e adolescentes*, bem como o *aliciamento e a exploração sexual praticados, inclusive, por meios eletrônicos*. A previsão desses tipos penais evidencia a opção do legislador por uma proteção penal reforçada, reconhecendo a especial vulnerabilidade desse grupo etário e a gravidade das lesões aos bens jurídicos tutelados, notadamente a dignidade sexual e o desenvolvimento psíquico.

Dessa forma, o Estatuto consagra um dever geral de prevenção, atribuindo à família, à sociedade e ao Poder Público responsabilidade compartilhada na adoção de medidas destinadas a evitar a ocorrência de violações de direitos, inclusive no ambiente digital. Tal dever preventivo impõe a necessidade de ações educativas, acompanhamento responsável do uso das tecnologias, mecanismos de controle e moderação de conteúdo, bem como atuação eficiente do sistema de justiça.

Por fim, o ECA reafirma seu papel central na proteção integral da criança e do adolescente frente aos riscos decorrentes da expansão do ciberespaço, exigindo respostas jurídicas compatíveis com as transformações tecnológicas da sociedade contemporânea.

2 A ANONIMIZAÇÃO DE ENDEREÇOS ELETRÔNICOS

Para a adequada compreensão do problema da anonimização, faz-se necessário o esclarecimento prévio de alguns conceitos e princípios fundamentais. Nesse contexto, destaca-se o recorrente debate acerca do direito ao anonimato no ambiente digital, especialmente no que se refere à proteção de dados pessoais sensíveis assegurada pela Lei Geral de Proteção de Dados desde 2018, em contraposição ao art. 5º, inciso IV, da Constituição Federal de 1988, que garante a liberdade de manifestação do pensamento, vedando o anonimato. Todavia, apesar de vedar, o referido dispositivo constitucional não estabelece sanção ou tipificação específica para o uso do anonimato, o

que contribui para a ambiguidade quanto à sua utilização nas redes sociais (MACHADO DONEDA, 2020).

Desta feita, verificado o cenário de insegurança jurídica no meio digital, houve uma tentativa de regular e tornar a internet em um ambiente mais seguro por meio da Lei Nº 12.965/2014. Também conhecida como O Marco Civil da Internet, o regulamento prevê um conjunto de regras que norteiam e servem de auxílio para estabelecer direitos e deveres relativos à utilização da internet no Brasil. Veja-se:

> Art. 5º Para os efeitos desta Lei, considera-se:
> I - Internet: o sistema constituído do conjunto de protocolos lógicos, estruturado em escala mundial para uso público e irrestrito, com a finalidade de possibilitar a comunicação de dados entre terminais por meio de diferentes redes;
> II - Terminal: o computador ou qualquer dispositivo que se conecte à internet;
> III - endereço de protocolo de internet (endereço IP): o código atribuído a um terminal de uma rede para permitir sua identificação, definido segundo parâmetros internacionais;
> (...)
> V - Conexão à internet: a habilitação de um terminal para envio e recebimento de pacotes de dados pela internet, mediante a atribuição ou autenticação de um endereço IP;
> VI - Registro de conexão: o conjunto de informações referentes à data e hora de início e término de uma conexão à internet, sua duração e o endereço IP utilizado pelo terminal para o envio e recebimento de pacotes de dados; (...).

Com estes parâmetros, é possível compreender como é realizada a localização de endereço por meio do acesso de um dispositivo/terminal à internet ou algum aplicativo que à utilize, visto que todo acesso de rede necessita de um registro de conexão para se comunicar com uma rede.

A Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD) surge como uma complementação ao Marco Civil da Internet e consigo traz uma série de novos parâmetros, sendo um deles a definição de anonimização. Leia-se:

> Art. 5º Para os fins desta Lei, considera-se:
> (...)
> III - dado anonimizado: dado relativo a titular que não possa ser identificado, considerando a utilização de meios técnicos razoáveis e disponíveis na ocasião de seu tratamento
> (...)
> XI - anonimização: utilização de meios técnicos razoáveis e disponíveis no momento do tratamento, por meio dos quais um dado perde a possibilidade de associação, direta ou indireta, a um indivíduo;(...).

Compreende-se desta forma que a anonimização se dá quando da utilização de algum artifício para que a imagem da pessoa se desvincule, direta ou indiretamente, da forma com que esta se apresenta a outrem em um ambiente virtual.

É importante ressaltar que o anonimato, por si só, não possui caráter positivo ou negativo, pois seu valor depende do uso que o indivíduo faz dele; assim, pode ser empregado de ambas as formas. Deste modo uma denúncia anônima de um crime contribui positivamente para a manutenção da ordem, enquanto a não identificação de um indivíduo que pratica

phishing[120] e causa danos a um negócio contribui de forma negativa. A dificuldade reside em estabelecer um balanço entre até onde o anonimato deve ser relativizado e até onde deve ser protegido (SIEPIERSKI SILVA, 2016).

Contudo, por mais que existam meios para a localização e identificação do perpetrador, as dificuldades para tal feito se intensificam com o uso de tecnologias específicas, VPNs e navegadores anônimos. Há também a criação de perfis falsos e temporários, que são excluídos logo após a prática de um crime para apagar rastros. Vale ressaltar que a criação de perfis falsos por si só não configura crime, restando caracterizado apenas quando o perfil for utilizado para alguma conduta delitiva, isto é, servir como meio para a concretização de um crime (TEIXEIRA; SANTOS; ÉRICA, 2023).

Outro fator de impedimento para a localização de criminosos é a utilização de Virtual Private Network - Redes Privadas Virtuais (VPN's), esta tecnologia mascara o endereço IP de um terminal e o criptografa constantemente, tornando o terminal virtualmente indetectável, vide a desvirtuação dos dados originais. Esta técnica de ocultação do IP dificulta a identificação da autoria, restando a materialidade do crime, mas sem o seu genitor (SILVA; CARVALHO, 2025).

Pode-se utilizar como um grande exemplo de navegação anônima em nossa sociedade contemporânea, o próprio navegador TOR - popularmente chamado de *The Onion Router*, por seu logotipo remontar uma 'cebola', reforçando a ideia de camadas - o maior navegador não rastreável devido ao seu elevado nível de criptografia e complexidade, sendo comumente utilizado para acessar sites não disponíveis por meio de navegadores convencionais (como o Google ou Firefox, for exemplo) e, principalmente, para acessar a Deep Web, uma camada mais profunda e nociva da internet (TEIXEIRA; DE LUCENA, 2016). Esta ferramenta, embora legítima, frequentemente é utilizada para acessar conteúdos ilícitos, inclusive conteúdos relacionados à exploração e tráfico de pornografia infantil, motivado exatamente pela dificuldade de rastreio do usuário.

O problema da anonimização é multifacetado e merece uma resposta interdisciplinar e técnica

3 OS IMPACTOS DA ANONIMIZAÇÃO E A INCERTEZA DA AUTORIA NO PRIMEIRO GRAU DE JURISDIÇÃO

A crescente incidência de crimes praticados em ambientes digitais, especialmente aqueles cometidos mediante o uso de ferramentas de anonimização, como redes privadas virtuais (VPNs), aplicações de navegação anônima e perfis falsos, tem imposto desafios relevantes à persecução penal, particularmente no âmbito do primeiro grau de

[120] Modalidade de ataque cibernético que se vale de comunicações falsas como e-mails, mensagens de texto, ligações telefônicas ou páginas eletrônicas fraudulentas, com o objetivo de induzir as vítimas a revelarem informações sigilosas.

jurisdição. A dificuldade de identificação da autoria delitiva repercute diretamente sobre institutos centrais do processo penal, como a justa causa, o recebimento da denúncia e a valoração da prova, exigindo respostas institucionais do Poder Judiciário compatíveis com a complexidade tecnológica desses ilícitos.

No plano institucional, a verificação da justa causa, prevista no art. 395, III, do Código de Processo Penal, não se restringe ao momento decisório, mas envolve um conjunto de atividades desempenhadas pelas unidades judiciárias e pelos setores de apoio responsáveis pela adequada instrução e tramitação dos feitos criminais. A existência de lastro probatório mínimo quanto à materialidade e à autoria delitiva depende, em certa medida, da organização dos autos, da correta classificação das peças, da conferência dos elementos informativos e da gestão documental realizada pelas equipes técnicas que integram a estrutura do Judiciário.

Ainda, no contexto dos crimes cibernéticos, a atuação institucional enfrenta obstáculos específicos decorrentes da natureza da prova digital. Isso pois, a fragmentação dos dados e a volatilidade impõem desafios à padronização de procedimentos, ao controle de prazos e à preservação da cadeia de custódia. Nesse cenário, a eficiência da resposta jurisdicional está diretamente vinculada à capacidade institucional do Judiciário de articular seus setores técnicos, promover a adequada tramitação das requisições judiciais e assegurar a integridade dos elementos probatórios incorporados aos autos.

Tais dificuldades repercutem, por exemplo, no exame de admissibilidade da acusação, especialmente no recebimento da denúncia. Isso porque, ainda que não se exija prova exauriente da autoria ou da materialidade, a análise institucional dessa fase pressupõe que a peça acusatória esteja devidamente instruída e formalmente adequada. Assim, a atuação coordenada das secretarias, cartórios e assessorias técnicas revela-se essencial para evitar a instauração de ações penais fundadas em imputações genéricas ou em elementos informativos insuficientemente organizados, preservando a racionalidade do fluxo processual.

A valoração da prova, por sua vez, também se insere em uma lógica institucional que transcende a decisão judicial em sentido estrito. O sistema do livre convencimento motivado exige que as provas estejam regularmente produzidas e acessíveis ao contraditório, o que depende da correta gestão processual dos autos. Em crimes marcados pela anonimização, o Judiciário é chamado a estruturar rotinas administrativas e técnicas capazes de assegurar a transparência, a rastreabilidade e a confiabilidade desses elementos, evitando sua supervalorização ou uso acrítico.

Dessa forma, a anonimização e a consequente incerteza quanto à autoria delitiva produzem impactos institucionais relevantes no primeiro grau de jurisdição, afetando não apenas a análise dos pressupostos da ação penal, mas também a organização interna e a eficiência do aparelho judicial. A justa causa, o recebimento da denúncia e a valoração da prova devem ser compreendidos de maneira integrada e à luz do modelo constitucional de processo penal, no qual o Poder Judiciário, enquanto instituição, assume papel central na contenção do poder punitivo estatal, por meio de práticas organizacionais,

técnicas e procedimentos compatíveis com as exigências do devido processo legal.

3.1 Morosidade Processual e Proteção Integral da Vítima

A análise da morosidade processual exige, inicialmente, a consideração do expressivo aumento da judicialização no Brasil. Dados divulgados pelo Conselho Nacional de Justiça indicam que, em 2023, o número de novos processos alcançou a marca de 35,3 milhões, o que representa um crescimento de 9,4% em relação ao ano de 2022[121].

O incremento contínuo do volume de demandas judiciais levou à edição do Provimento nº 193/2025, por meio do qual a Corregedoria Nacional de Justiça estabeleceu o prazo de 120 dias corridos para a aferição de eventual morosidade do juízo, decorrente de excesso de prazo nos processos judiciais. A medida tem como finalidade identificar paralisações indevidas em qualquer fase da tramitação processual, reforçando a preocupação institucional com a duração razoável do processo.

Embora a doutrina apresente diversas teorias voltadas à explicação do fenômeno da judicialização no contexto brasileiro, a presente análise, em atenção aos limites e objetivos deste trabalho, concentra-se em examinar os impactos da demora processual sobre as vítimas de crimes cibernéticos, especialmente crianças e adolescentes, cuja proteção integral demanda respostas jurisdicionais céleres e eficazes. Nesses casos, a morosidade assume contornos ainda mais gravosos, uma vez que a proteção integral, princípio estruturante do Estatuto da Criança e do Adolescente[122], exige respostas estatais rápidas e sensíveis à condição peculiar de desenvolvimento dessas vítimas.

Conforme abordado em tópicos anteriores, a utilização de técnicas de anonimização no ambiente digital impacta diretamente o trâmite processual, na medida em que dificulta a identificação do autor da infração penal. Essa dificuldade técnica prolonga a fase investigativa, retarda o oferecimento da denúncia e compromete a efetividade da persecução penal, contribuindo para a sensação de impunidade e para a revitimização daqueles que já se encontram em situação de especial vulnerabilidade.

Além disso, o tratamento dos processos que envolvem crimes cibernéticos, sobretudo quando praticados contra crianças e adolescentes, exige atenção redobrada quanto à preservação da confidencialidade dos dados das partes[123]. A necessidade de sigilo, embora

[121] Informações publicadas em maio de 2025 no site oficial do Conselho Nacional de Justiça.

[122] Lei Nº 8.069/1990: Art. 1º Esta Lei dispõe sobre a proteção integral à criança e ao adolescente.

[123] A tutela do sigilo nos processos que envolvem crianças e adolescentes configura garantia abrangente, fundada na condição especial de pessoas em desenvolvimento, reconhecida pelo art. 227 da Constituição Federal. Tal proteção é concretizada por meio de disposições específicas previstas no Estatuto da Criança e do Adolescente, especialmente no art. 143, bem como no Código de Processo Civil, no art. 189, inciso II, que impõem a restrição da publicidade processual com o objetivo de resguardar a imagem, a intimidade e a honra do menor, sempre à luz do

essencial para a proteção da vítima, frequentemente impõe cautelas procedimentais adicionais que, se não acompanhadas de adequada gestão processual, podem contribuir para a lentidão da tramitação.

A ausência de impulso processual adequado ou a demora excessiva na prática de atos essenciais pode, inclusive, resultar na prescrição da pretensão punitiva estatal, frustrando o direito à justiça das vítimas. Nesse sentido, André Estefam e Victor Eduardo Rios Gonçalves conceituam a prescrição como:

> A prescrição é a perda do direito de punir decorrente do decurso de determinado prazo sem que a ação penal tenha sido proposta por seu titular ou sem que se consiga conclui-la (prescrição da pretensão punitiva), ou, ainda, a perda do direito de executar a pena por não conseguir o Estado dar início ou prosseguimento a seu cumprimento dentro do prazo legalmente estabelecido (prescrição da pretensão executória).

Diante desse cenário, cumpre destacar o relevante trabalho desempenhado pela Unidade Especial de Atuação no Primeiro Grau de Jurisdição (UEA), cuja atuação tem por objetivo minimizar a morosidade processual, seja por meio da padronização de procedimentos, seja pela atuação em forças-tarefa, contribuindo para o aumento da eficiência e da efetividade da prestação jurisdicional.

Todavia, embora os esforços já implementados revelem avanços significativos, permanece evidente a necessidade de adoção de novas políticas judiciárias voltadas ao aprimoramento da gestão processual, à racionalização dos fluxos procedimentais e ao fortalecimento da atuação institucional do Judiciário, especialmente no enfrentamento dos crimes cibernéticos. Apenas por meio de uma atuação coordenada, que leve em consideração as especificidades técnicas desses delitos e a condição peculiar de desenvolvimento das vítimas, será possível reduzir a morosidade, evitar a prescrição e assegurar uma tutela jurisdicional célere, efetiva e compatível com os ditames da proteção integral.

Nesse contexto, ressalta-se que a UEA se mantém firme no compromisso de prestar um serviço jurisdicional de qualidade, atento às demandas contemporâneas e às vulnerabilidades identificadas, atuando de forma estratégica e contínua para mitigar os entraves existentes e promover o aperfeiçoamento da atuação judicial no primeiro grau de jurisdição.

4 DA PREVENÇÃO

No âmbito da política de prevenção prevista pelo Estatuto da Criança e do Adolescente, o artigo 70 estabelece o *dever compartilhado da família, da sociedade e do Estado na proteção integral de crianças e adolescentes contra qualquer forma de violação de direitos*. Deste modo, o artigo 71 do ECA

princípio do melhor interesse da criança e do adolescente.

assume especial relevância ao assegurar o direito ao respeito e à dignidade, reforçado pelas diretrizes do artigo 4, que consagra a prioridade absoluta na efetivação de políticas públicas voltadas ao desenvolvimento saudável do público infantojuvenil.

De forma mais específica, o *art. 71, inc. V*, ao garantir o acesso de crianças e adolescentes a espaços comunitários, culturais, esportivos e de lazer, evidencia a importância desses locais como ambientes seguros de convivência social, capazes de promover o desenvolvimento físico, emocional e social. A ocupação do tempo livre em espaços supervisionados e voltados à interação saudável reduz a exposição excessiva ao ambiente virtual, diminuindo, consequentemente, situações de vulnerabilidade que podem resultar em aliciamento, exploração ou outras modalidades de crimes cibernéticos.

Por sua vez, o *inc. IX* do mesmo dispositivo, reforça a necessidade de políticas públicas e ações educativas voltadas à orientação, formação e conscientização de crianças e adolescentes, inclusive quanto ao uso responsável e seguro de tecnologias. Tais medidas contribuem para o fortalecimento da autonomia crítica, permitindo que o público infantojuvenil reconheça riscos, identifique condutas ilícitas no meio digital e saiba como buscar ajuda diante de situações de ameaça ou violação de direitos.

Logo, a valorização e o incentivo a esses espaços de interação social aliados a ações educativas permanentes, funcionam como instrumentos eficazes de prevenção aos crimes cibernéticos. Ao promover vínculos sociais reais, acompanhamento institucional e educação digital, reduz-se o isolamento social e a dependência exclusiva das relações virtuais, fatores frequentemente explorados por agentes criminosos no ambiente online. As diretrizes previstas no Estatuto da Criança e do Adolescente constituem instrumentos fundamentais para a consolidação de uma política preventiva eficaz, apta a reduzir a incidência de crimes cibernéticos contra crianças e adolescentes, em consonância com o princípio da proteção integral.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A análise desenvolvida ao longo deste artigo evidenciou que os crimes cibernéticos praticados contra crianças e adolescentes configuram um dos mais complexos desafios contemporâneos para o sistema de justiça, em razão da conjugação entre a especial vulnerabilidade das vítimas infantojuvenis e as dificuldades técnicas inerentes ao ambiente digital. A ampliação do uso das tecnologias da informação, embora represente inegáveis avanços sociais, potencializa riscos relevantes à dignidade, à integridade psíquica e ao pleno desenvolvimento de crianças e adolescentes, exigindo respostas jurídicas compatíveis com essa realidade.

Verificou-se que o ordenamento jurídico brasileiro dispõe de um arcabouço normativo robusto, alicerçado na Constituição Federal, no Estatuto da Criança e do Adolescente, no Marco Civil da Internet e na Lei Geral de Proteção de Dados, capaz de assegurar a tutela integral no ambiente digital. Todavia, a efetividade dessa proteção encontra limites práticos relevantes, sobretudo diante do uso de técnicas de anonimização, como VPNs, navegadores anônimos e perfis falsos, que dificultam a identificação da autoria delitiva e impactam diretamente a persecução penal.

Nesse contexto, destacou-se o papel central do primeiro grau de jurisdição, onde se concentram a instrução probatória, a análise da justa causa, o recebimento da denúncia e a valoração da prova. A incerteza quanto à autoria, aliada à volatilidade da prova digital, impõe não apenas desafios decisórios ao magistrado, mas também demandas institucionais relacionadas à gestão processual, à organização dos autos e à articulação entre setores técnicos do Judiciário. A morosidade processual, quando presente, assume contornos ainda mais gravosos nos crimes envolvendo vítimas infantojuvenis, pois pode gerar revitimização, sensação de impunidade e até a frustração da pretensão punitiva estatal pela prescrição.

Diante desse cenário, a atuação institucional do Judiciário revela-se elemento indispensável para a concretização do princípio da proteção integral. Iniciativas voltadas à padronização de procedimentos, à racionalização dos fluxos processuais e ao fortalecimento da gestão judiciária mostram-se fundamentais para enfrentar os entraves decorrentes da complexidade tecnológica desses delitos. Nesse sentido, merece especial destaque o trabalho desenvolvido pela Unidade Especial de Atuação no Primeiro Grau de Jurisdição (UEA), que se mantém firme no compromisso de prestar um serviço jurisdicional de qualidade, atuando de forma estratégica para minimizar a morosidade processual, aprimorar a eficiência institucional e mitigar os problemas identificados na tramitação dos feitos.

Por fim, conclui-se que o enfrentamento dos crimes cibernéticos contra crianças e adolescentes exige uma atuação integrada e multidimensional, que articule repressão penal eficaz, gestão judiciária eficiente e políticas preventivas contínuas, conforme preconiza o Estatuto da Criança e do Adolescente. Somente por meio de uma resposta coordenada entre Estado, sociedade, família e instituições do sistema de justiça será possível assegurar uma tutela jurisdicional célere, efetiva e sensível à condição peculiar de desenvolvimento das vítimas, reafirmando, no ambiente digital, os princípios constitucionais da dignidade da pessoa humana, da proteção integral e da prioridade absoluta.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALENCAR, Mariana. *Crimes cibernéticos e meios de prova.* JusBrasil, 26 nov. 2016. Disponível em: https://www.jusbrasil.com.br/artigos/crimes-ciberneticos-e-meios-de-prova/643636447. Acesso em: 15 dez. 2025.

BRASIL. CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA - CNJ. *Relatório Analítico*: justiça em números. Brasília, DF: CNJ, 2025. Disponível em: justica-em-numeros-2025.pdf. Acesso em: 17 dez. 2025.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA – CNJ. *Corregedoria Nacional fixa prazo de 120 dias para avaliar morosidade de unidades judiciais*. Brasília, 22 maio 2025. Disponível em: https://www.cnj.jus.br/corregedoria-nacional-fixa-prazo-de-120-dias-para-avaliar-morosidade-de-unidades-judiciais/. Acesso em: 16 dez. 2025.

COSTA, Aldo de Campos. *A toda prova: a justa causa para o exercício da ação penal*. Consultor Jurídico – ConJur, São Paulo, 29 nov. 2013. Disponível em: https://www.conjur.com.br/2013-nov-29/toda-prova-justa-causa-exercicio-acao-penal/. Acesso em: 15 dez. 2025.

ESTEFAM, André; GONÇALVES, Victor Eduardo Rios; LENZA, Pedro. *Coleção esquematizado – Direito Penal* – Parte Geral. 14ª ed. São Paulo: Saraiva Jur. 2025

GRECO, Rogério. *Curso de Direito Penal*: artigos 1º a 120 do código penal. v.1. Grupo GEN, 2023. E-book.

MACHADO, Diego; DONEDA, Danilo. Direito ao anonimato na internet: fundamentos e contornos

dogmáticos de sua proteção no direito brasileiro (Right to Anonymity on the Internet: Foundations and Legal Outlines for Its Protection in the Brazilian Law). Revista de Direito Civil Contemporâneo, v. 23, ano 7, p. 95-140, 2020. Disponível em: https://ssrn.com/abstract=3698938. Acesso em: 15 dez. 2025

SIEPIERSKI, Ana Luiza; SILVA, Renata Celeste Sales. CRIMES CIBERNÉTICOS: A POSSIBILIDADE DE RELATIVIZAÇÃO DO ANONIMATO. Portal de Trabalhos Acadêmicos, *[S. l.]*, v. 8, n. 2, 2022. Disponível em: https://revistas.faculdadedamas.edu.br/index.php/academico/article/view/2204. Acesso em: 16 dez. 2025.

OLIVEIRA, Anderson Kenet de; FARIA JUNIOR, Valter da Conceição; CRISTALDO, Vander Martins. Anonimização como possível evidência de encerramento do tratamento de dados pessoais: uma análise jurídica, técnica e estratégica. Migalhas – De Peso, 11 ago. 2025. Disponível em: https://www.migalhas.com.br/depeso/436393/anonimizacao-como-evidencia-final-do-tratamento-de-dados-pessoais. Acesso em: 16 dez. 2025.

SILVA, Moacir Antunes; CARVALHO, Urssula Rodrigues. Análise sobre as dificuldades de investigação relacionadas aos crimes cibernéticos de estelionato na rede social whatsapp. Revista Científica UNIFAGOC, v. 7, n. 2, 2022. Disponível em: https://revista.unifagoc.edu.br/juridico/article/view/1120. Acesso em: 16 dez. 2025.

SOUZA, Andrea Sant'ana Leone; FERRARO, Angelo Viglianisi;

TAVARES, André Ramos. *Curso de Direito Constitucional.* 23ª ed. São Paulo: Saraiva Jur,2025.

TEIXEIRA, Daniel Ruiz; DE LUCENA, Sidney Cunha. A REDE TOR: NO LIMITE ENTRE A DESOBEDIÊNCIA CIVIL E A DELINQUENCIA. 2016. Disponível em: https://bsi.uniriotec.br/wp-content/uploads/sites/31/2020/05/201612Daniel Ruiz.pdf. Acesso em: 15 dez. 2025.

TEIXEIRA, Lara Domingos; SANTOS, João Victor de; GONÇALVES, Érica Oliveira santos. PERFIS FALSOS CRIADOS NO CIBERESPAÇO:: análise das hipóteses e enquadramento em falsa identidade, falsidade ideológica ou estelionato. *Revista Multidisciplinar do Nordeste Mineiro, [S. l.]*, v. 7, n. 1, 2023. Disponível em: https://remunom.ojsbr.com/multidisciplinar/article/view/1117. Acesso em: 16 dez. 2025.

THOMÉ, Caio Érik Pereira. *A problemática sobre a apuração da autoria nos crimes cibernéticos e a atuação dos núcleos especializados de investigação. 2023.* Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Direito) – Fundação Universidade Federal de Mato Grosso do Sul (UFMS), Campo Grande, 2023. Disponível em: https://repositorio.ufms.br/handle/123456789/7369. Acesso em: 15 dez. 2025.

TOMASEVICIUS FILHO, Eduardo (coord.). *Estatuto da Criança e do Adolescente: entre a efetividade dos direitos e o impacto das novas tecnologias*. São Paulo: Almedina, 2022.

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO DISTRITO FEDERAL E DOS TERRITÓRIOS. Ação penal. *Doutrina na Prática.* Disponível em: https://www.tjdft.jus.br/consultas/jurisprudencia/jurisprudencia-em-temas/a-doutrina-na-pratica/acao-penal/acao-penal. Acesso em: 15 dez. 2025.

PADRONIZAÇÃO E EFETIVIDADE - O QUO VADIS DO GESTOR EM BUSCA DA JUSTIÇA NO CASO CONCRETO

Standardization And Effectiveness: The Manager's Quo Vadis In The Search For Justice In The Concrete Case

LEANDRO SANTANA DA CRUZ- Técnico Judiciário, atualmente exercendo a função de Chefe de Secretaria na Unidade Especial de Atuação no Primeiro Grau de Jurisdição da Corregedoria-Geral de Justiça do Tribunal de Justiça do Estado do Paraná. Bacharel em Direito pela UNICURITIBA (2007), pós-graduado em Direito Constitucional pela Universidade Anhanguera (2010). Lattes: http://lattes.cnpq.br/0225740565134679

Trata-se a Administração Pública de função do Estado. Em seu escopo, deve seguir os princípios elencados no art. 37 da Constituição da República. Em nosso estudo, trataremos primordialmente do princípio da eficiência e sua relação com a padronização e gestão eficaz. Ao final, observaremos que justiça tardia não é justiça e justiça morosa não faz justiça no caso concreto. Com efeito, a padronização de procedimentos e a gestão eficaz são imprescindíveis à melhoria do desempenho organizacional, com o fito de se trazer celeridade na prestação jurisdicional.
Palavras-Chave: Padronização, Gestão, Eficiência

Public Administration is a function of the State. Within its scope, it must follow the principles listed in Article 37 of the Constitution of the Republic. In our study, we will primarily address the principle of efficiency and its relationship with standardization and effective management. Finally, we will observe that delayed justice is not justice, and slow justice does not deliver justice in a specific case. Indeed, the standardization of procedures and effective management are essential for improving organizational performance, with the aim of bringing speed to the provision of justice.
Keywords: *Standardization, Management, Efficiency*

INTRODUÇÃO

É cediço que a padronização de procedimentos traz melhoria na efetividade e torna certos conceitos universais. O escopo do presente trabalho não é demonstrar como e quando realizar a padronização, tarefa a ser feita caso a caso, mas sim evidenciar que sua utilização traz maior presteza na prestação jurisdicional.

Prosseguindo, fugindo do universo jurídico, é possível se demonstrar a padronização na maioria dos ambientes em que o ser humano passou a controlar. A música é um exemplo. Senão, vejamos.

Bohumil Med, em sua obra Teoria da Música, leciona que "até o século XI a altura era a única característica grafada. No início do século XII inicia-se a definição da duração. O timbre começa a ser indicado a partir do século XVI e a intensidade a partir do século XVII."[124] Tal notação passou a tornar possível que músicos do mundo todo, que soubessem a leitura, pudessem executar obras sem nem mesmo falar a mesma língua do compositor.

Todavia, a frequência das notas ainda era um problema no momento de realizar a afinação dos instrumentos. O diapasão foi criado em 1711, mas a frequência do Lá3 sempre foi objeto de controvérsia, até que em 1936 uma conferência internacional recomendou a afinação do Lá3 em 440Hz.

> Em 1939, a International Federation of the National Standardizing Associations, em Londres, definiu isso como padrão de referência, e, em 1955, esse padrão foi adotado pela Organização Internacional para Padronização como a norma ISO 16, que afirma que a frequência do painel de controle é de 440 Hz e que a sintonia dos instrumentos musicais deve ter uma precisão de ±0,5 Hz.[125]

[124] MED, Bohumil. **Teoria da Música**. 4ª Edição Revista e Ampliada. Brasília, DF: Musimed, 1996, pág. 13.
[125] TRIBUZY, Angelo. **440 Hz - A Controversa Afinação da Nota Lá**. Disponível em <https://www.aoredor.blog.br/post/440-hz-a-controversa-afina%C3%A7%C3%A3o-da-nota-l%C3%A1>. Acesso em 01/12/2025

Com a padronização tanto do pentagrama, quanto da frequência, as barreiras musicais foram sanadas e qualquer músico, de qualquer nacionalidade, pode entoar seus instrumentos em qualquer orquestra do mundo, trazendo a previsibilidade que se espera de qualquer organização.

Tal qual no exemplo musical, a Administração Pública e, em especial no estudo em testilha, o Poder Judiciário, passou e ainda passa por transformações em busca do resultado operacional ótimo, o que demonstra constante evolução. Tanto é assim que a própria Constituição da República, na redação original do art. 37, *Caput*, não previa a eficiência como um dos princípios da Administração Pública, o qual foi incorporado tão somente quando da edição da Emenda Constitucional 19/1998.

É cediço que tal princípio foi adicionado ao texto constitucional visando extirpar a morosidade e a burocracia excessiva, fatores que sempre implicaram em insatisfação do cidadão/jurisdicionado.

Nesse sentido, a padronização dos processos/procedimentos, aliada a uma gestão moderna e orientada por resultados, é ferramenta fundamental para alcançar a efetividade na prestação de serviços e garantir a justiça social.

1 FINALIDADES DA PADRONIZAÇÃO NA GESTÃO

Passado o pertinente introito, faz-se necessário conceituar a padronização.

Em nosso conceito, com foco para o âmbito judicial, padronização é a organização e sistematização de atividades, tarefas e procedimentos, com base no uso de manuais, fluxogramas, modelos decisórios, dentre outros, visando facilitar a tarefa do gestor na prestação jurisdicional.

Contudo, não é demais salientar que a padronização deve ser pautada em conceitos de governança. BRANCO e CRUZ[126] lecionam que

> (...) governança corporativa no setor público é o poder (ou capacidade) para maximizar a probabilidade de que o comportamento (as ações) dos altos administradores seja dirigido para o atendimento aos interesses dos cidadãos e da sociedade brasileira (na forma de serviços públicos adequados), e não pelos seus próprios interesses; isto inclui o conjunto de mecanismos externos de avaliação, direção e monitoração de uma instituição necessários para implementar tal capacidade.

Os mesmos articulistas prosseguem ressaltando que

> O IBGC (2009) define governança (aplicável a instituições privadas ou públicas) como o sistema

[126] BRANCO, Cláudio Souza Castello; DA CRUZ, Cláudio Silva. **A Prática de Governança Corporativa no Setor Público Federal**. Revista do TCU, n. 127, p. 20-27, 2013.

> pelo qual alta administração dirige, monitora e incentiva a instituição para apresentar bons resultados, envolvendo as relações entre os proprietários (ou cidadãos, no caso das instituições públicas), o conselho de administração, a diretoria e os órgãos de controle.[127]

Deste modo, é possível afirmar, em síntese, que o papel da governança é integrar as necessidades das partes interessadas à estratégia da organização de forma sustentável, responsável e ética. Para tanto, os órgãos centrais de governança fixam a orientação geral da organização, estabelecem políticas internas e efetuam a supervisão da gestão.

Especificamente no âmbito do Poder Judiciário do Estado do Paraná, existem normas que o gestor deve seguir para consecução de suas atividades, tal qual o Código de Normas do Foro Judicial da Corregedoria Geral de Justiça, o Código de Ética do Poder Judiciário do Estado do Paraná, o Regimento Interno do TJPR, dentre outros.

Por óbvio, a mera padronização não trará, por si só, a máxima celeridade a que o jurisdicionado espera, já que outros fatores implicam em morosidade do judiciário. Conforme relatório apresentado no site Politize,

> Cada juiz brasileiro produz em média 1.616 sentenças ao ano, enquanto o número de sentenças é de 959 para os juízes italianos, 689 dos espanhóis e 397 dos portugueses. Como é possível então que, apesar disso, tenhamos um dos processos judiciais mais lentos?
> Como dissemos, existe o excesso de demandas que poderiam ser resolvidas em outras instâncias. Mas há também um número insuficiente de magistrados (o que envolve juízes, desembargadores e ministros). Enquanto o número de processos em trâmite cresce a cada ano, a quantidade de juízes não cresce na proporção necessária.[128]

Não obstante, já que a questão do aumento de servidores e juízes não é o foco deste trabalho, voltaremos ao tema central.

A padronização já foi conceituada alhures. Para a gestão, interessante o conceito trazido por Sandro Trescastro Bergue[129]:

> Gestão, em uma perspectiva bastante singela e processual, de inspiração predominantemente neoclássica, pode ser definida a partir do fluxo cíclico, virtuoso e recursivo das funções gerenciais de planejamento, organização, direção e controle; ou de forma ainda mais simples, como

[127] BRANCO, Cláudio Souza Castello; DA CRUZ, Cláudio Silva. *Idem*.

[128] SOUZA, Isabela. 3 Motivos que Fazem o Judiciário Brasileiro Ser Lento. Disponível em <https://www.politize.com.br/judiciario-lento-motivos/>. Acesso em 01/12/2025

[129] BERGUE, Sandro Trescastro. Gestão Estratégica de Pessoas no Setor Público. 2. Ed. - Belo Horizonte: Fórum, 2020, pág. 22.

> planejar, executar e avaliar (ou controlar).

Pela análise dos dois conceitos aqui trazidos à baila, é possível desde logo traçar três finalidades/benefícios da padronização da gestão, quais sejam: continuidade do serviço, previsibilidade e redução de erros.

A primeira finalidade/benefício mencionada é a continuidade do serviço, na medida em que a mudança pontual de gestores ou de pessoal não irá interromper ou alterar drasticamente a forma de trabalho.

A segunda finalidade/benefício é a previsibilidade, na medida em que a redução da discricionariedade e da subjetividade promoverá tratamento uniforme para casos semelhantes.

Por fim, a redução de erros, já que processos padronizados diminuem a margem para falhas e, consequentemente, de retrabalho.

Igualmente, a padronização deve levar em consideração apenas aspectos técnicos, já que as questões humanas/comportamentais, sempre pautadas na perspectiva de gênero, devem ser avaliadas na gestão de forma casuística[130].

2 A GESTÃO ORIENTADA PARA RESULTADOS E A EFETIVIDADE

Na breve análise da padronização, ficou perceptível a existência de benefícios para a consecução do serviço público. Todavia, a aplicação desses procedimentos se dá por e para as pessoas, que é onde entra a gestão.

Nesta toada, a primeira tarefa do gestor é identificar potencialidades e eventuais desvios de sua equipe, a fim de direcionar os esforços aos setores que demandam maior atenção.

Destarte, em nosso conceito, gestão é a aplicação de metodologias, destinada a otimizar o uso de recursos, técnicos e humanos, direcionando de maneira eficaz os esforços institucionais.

2.1. As Tipologias de Dominação de Max Weber e o atual papel do(a) Gestor(a)

O conceito supramencionado precisa de maior fundamentação, já que a gestão, grosso modo, pode erroneamente ser vista como uma mera relação de poder. Sem esgotar o tema, traremos alguns pontos e tipologias relevantes.

Bergue ressalta:

> Sob uma perspectiva ampla, portanto, as organizações públicas podem ser definidas como um ambiente complexo onde interagem pessoas e grupos em constante disputa por espaços. Nessa linha, a compreensão da natureza das relações de poder constitui uma importante e consistente perspectiva de análise dos fenômenos corporativos, pois, conforme já referenciado,

[130] Para tanto, bastante relevante a leitura: Conselho Nacional de Justiça (Brasil). Protocolo para julgamento com perspectiva de gênero [recurso eletrônico] / Conselho Nacional de Justiça. — Brasília : Conselho Nacional de Justiça – CNJ; Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados — Enfam, 2021.

> a administração pública é um espaço onde interagem setores de interesse bastante heterogêneos.[131]

Max Weber, em sua obra Economia e sociedade: fundamentos da sociologia compreensiva, descreve algumas "tipologias de dominação", relevantes para a fundamentação do presente tópico. Para referido pensador,

> Dominação, no sentido muito geral de poder, isto é, de possibilidade de impor ao comportamento de terceiros a vontade própria, pode apresentar-se nas formas mais diversas. (...). Por "dominação" compreenderemos, então, aqui, uma situação de fato, em que uma vontade manifesta ("mandado") do "dominador" ou dos "dominadores" quer influenciar as ações de outras pessoas (do "dominado" ou dos "dominados"), e de fato as influencia de tal modo que estas ações, num grau socialmente relevante, se realizam como se os dominados tivessem feito do próprio conteúdo do mandado a máxima de suas ações C'obediência").[132]

Weber prossegue:

> A "dominação" nos interessa aqui, em primeiro lugar, sob o aspecto de sua vinculação à "administração". Toda dominação manifesta-se e funciona como administração. Toda administração precisa, de alguma forma, da dominação, pois, para dirigi-la, é mister que certos poderes de mando se encontrem nas mãos de alguém. O poder de mando pode ter aparência muito modesta, sendo o dominador considerado o "servidor" dos dominados e sentindo-se também como tal. Isso ocorre, em mais alto grau, na chamada administração diretamente democrática.[133]

A grande questão e que referido pensador leciona com precisão é que, no geral, as qualificações dos servidores, tanto gestores quanto gerenciados, são muito próximas, o que demanda ao gestor certos caracteres especiais. Sem esgotar o tema, por não ser o escopo do presente trabalho, podemos citar os três tipos puros de dominação para Weber:

1. Carismático:

> Esta pode encontrar seu fundamento na tradição sagrada, isto é, no habitual, no que tem sido assim desde sempre, tradição que prescreve obediência diante de determinadas pessoas, ou, ao contrário, pode basear-se na entrega ao extraordinário; na crença no carisma, isto é, na revelação atual ou na graça concedida a determinada pessoa - em redentores, profetas e

[131] BERGUE, *Op Cit.*, pág. 127.

[132] WEBER, Max, **Economia e sociedade: fundamentos da sociologia compreensiva.** Tradução de Regis Barbosa e Karen Elsabe Barbosa; Revisão técnica de Gabriel Cohn - Brasília, DF : Editora Universidade de Brasília: São Paulo: Imprensa Oficial do Estado de São Paulo, 1999, págs. 188 e 189.

[133] WEBER, *Idem*, pág. 193.

> heroísmo de qualquer espécie.[134]

2. Racional: sustentada na convicção de que as normas estabelecidas são legítimas, o que confere o poder de autoridade àqueles que, conforme tais regras, foram designados para o exercício do comando (dominação legal).

3. Tradicional: tem fundamento na aceitação comum de tradições antigas e no reconhecimento da legitimidade das lideranças que ocupam o poder por força de costumes consolidados pelo tempo (dominação tradicional).

Apresentados tais conceitos, podemos trazer a questão mais relevante, ao nosso sentir: a gestão moderna busca migrar da Dominação Tradicional (baseada no "sempre foi assim") para a Dominação Legal (baseada em processos, normas e eficiência).

Todavia, é importante destacar, para fins de engajamento da equipe doses de carisma e escuta ativa devem sempre estar presentes.

> A motivação, como elemento comportamental, é sensível à influência de diversos fatores, entre os quais as limitações culturais (crenças, origem étnica, etc.), os objetivos individuais, os métodos de diagnóstico e intervenção (variáveis de análise). Aliado a isso, a utilização das bases teóricas exige uma perspectiva integrada das diferentes abordagens, envolvendo o estudo da motivação humana, sejam estes fundamentos de orientação mecanicista, humanista, comportamental, etc.[135]

Com efeito, deve o gestor não somente se destacar por carisma, por costumes ou qualquer conceito análogo. A denominada Dominação Tradicional não encontra qualquer fundamento na sociedade moderna, que passa a obedecer a hierarquia por força de lei.

2.2. Efetividade

Avançando a análise do tema aqui proposto, já se observou que a gestão deve se dar por força de lei, bem como que o gestor deve avaliar desvios e potencialidades de sua equipe.

Neste ponto, passaremos a avaliar brevemente temas específicos de direito administrativo e constitucional, diante do princípio da eficiência, bem como da gestão de pessoas, função atípica do Poder Judiciário. Pedro Lenza leciona:

> (...) o Poder Judiciário tem por função típica a jurisdicional, inerente à sua natureza. Exerce, ainda, funções atípicas, de natureza executivo-administrativa (organização de suas secretarias — art. 96, I, "b"; concessão de licença e férias a seus membros, juízes e servidores imediatamente vinculados — art. 96, I, f"), bem como funções atípicas de natureza legislativa (elaboração do regimento

[134] WEBER, *Idem,* pág. 198.

[135] Bergue. *Op. Cit.* Pág. 161.

> interno — art. 96, I, "a"). (grifo do autor).[136]

Essa função atípica, assim como a função típica, deve se pautar em princípios constitucionais, principalmente os elencados no *Caput* do art. 37 da Constituição da República:

> *Art. 37. A administração pública direta e indireta de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios obedecerá aos princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência e, também, ao seguinte: (Redação dada pela Emenda Constitucional nº 19, de 1998)*

Ante o caráter singelo do presente trabalho, trataremos com maior afinco do princípio da eficiência.

Não apenas na Constituição da República, mas também na legislação infraconstitucional, é princípio explícito.

A título de exemplo, em 2018 a Lei de Introdução às Normas do Direito Brasileiro foi alterada. Maria Sylvia Zanella Di Pietro menciona que

> As alterações reforçam e complementam a exigência de determinados princípios já previstos na Constituição e em leis infraconstitucionais, em especial os da (i) segurança jurídica, (ii) motivação, (iii) proporcionalidade, (iv) consensualidade, (v) transparência, (vi) participação, (vii) eficiência, (viii) interesse público. Além disso, prevê a responsabilização do agente público pelas decisões ou opiniões técnicas em caso de dolo ou erro grosseiro.[137] (grifo nosso)

A mesma autora, parafraseando Hely Lopes Meireles, explana:

> (...) esse dever de eficiência bem lembrado por Carvalho Simas, corresponde ao 'dever de boa administração'da doutrina italiana, o que já se acha consagrado, entre nós, pela Reforma Administrativa Federal do Dec.-lei 200/67, quando submete toda atividade do Executivo ao *controle de resultado* (arts. 13 e 25, V), fortalece o *sistema de mérito* (art. 25, VII), sujeita a Administração indireta a *supervisão ministerial* quanto à *eficiência administrativa* (art. 26, III) e recomenda a *demissão* ou *dispensa* do servidor comprovadamente *ineficiente* ou *desidioso* (art. 100).[138]

Sobre a eficiência, relevante a lição do Eminente Ministro Gilmar Ferreira Mendes e do Procurador Geral da República, Dr. Paulo Gustavo Gonet Branco:

[136] LENZA, Pedro. **Direito Constitucional Esquematizado** - 22. Ed. São Paulo: Saraiva Educação, 2018, Pág. 768

[137] DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella. **Direito administrativo** – 32. ed. – Rio de Janeiro: Forense, 2019, pág. 206

[138] DI PIETRO. *Idem*. Pág. 243.

> A atividade da Administração Pública deve ter em mira a obrigação de ser eficiente. Trata-se de um alerta, de uma advertência e de uma imposição do constituinte derivado, que busca um Estado avançado, cuja atuação prime pela correção e pela competência.
> Não apenas a perseguição e o cumprimento dos meios legais e aptos ao sucesso são apontados como necessários ao bom desempenho das funções administrativas mas também o resultado almejado. Com o advento do princípio da eficiência, é correto dizer que Administração Pública deixou de se legitimar apenas pelos meios empregados e passou – após a Emenda Constitucional n. 19/98 – a legitimar-se também em razão do resultado obtido.[139]

Notadamente no que tange à gestão, esta deve ter como escopo a efetividade, a qual deve necessariamente ser diferenciada da eficiência e da eficácia. Para tanto, parafraseamos o Dr. Antônio Eduardo Senna Martins[140]. Senão, vejamos.

> Eficiência refere-se à capacidade de realizar uma tarefa ou atingir um objetivo com o menor desperdício de recursos, incluindo tempo, dinheiro e esforço. (...) Eficácia se refere à capacidade de atingir um objetivo planejado. Uma ação ou medida é considerada eficaz quando alcança seu propósito declarado. (...) Efetividade é a medida em que uma ação ou política atinge seus objetivos de maneira significativa e duradoura, produzindo resultados reais e positivos.

Não apenas uma baliza, a eficiência é também um dever do(a) Administrador na consecução de suas atividades. O Professor José dos Santos Carvalho filho é enfático ao afimar:

> O dever de eficiência dos administradores públicos reside na necessidade de tornar cada vez mais qualitativa a atividade administrativa. Perfeição, celeridade, coordenação, técnica, todos esses são fatores que qualificam a atividade pública e produzem maior eficiência no seu desempenho.[141]

E prossegue:

> A eficiência, porém, não depende apenas da natureza da atividade. É mister que os sujeitos da atividade tenham qualificação compatível com as funções a seu cargo. Indiscutível, pois, o rigor com que se deve haver a Administração

[139] MENDES, Gilmar Ferreira; BRANCO, Paulo Gustavo Gonet. **Curso de direito constitucional**. – 11. ed. – São Paulo : Saraiva, 2016, Pág. 803

[140] MARTINS, Antônio Eduardo Senna. **As Diferenças entre Eficiência, Eficácia e Efetividade no Contexto Jurídico e Administrativo.** Disponível em < https://www.jusbrasil.com.br/artigos/as-diferencas-entre-eficiencia-eficacia-e-efetividade-no-contexto-juridico-e-administrativo/1976182511>. Acesso em 05/01/2026.

[141]CARVALHO FILHO, José dos Santos. **Manual de Direito Administrativo** - 25. Ed. Ver., ampl. E atual. Até a Lei n.º 12.587, de 3-1.2012. - São Paulo: Atlas, 2012, pág. 66.

> para o recrutamento de seus servidores. Quando estes possuem qualificação, escolhidos que foram pelo sistema do mérito, as atividades da Administração são exercidas com maior eficiência.[142]

A demora na prestação jurisdicional, inclusive, pode culminar em responsabilidade civil, caso identificado dolo do agente.

> APELAÇÃO CÍVEL. AÇÃO DE INDENIZAÇÃO POR DANOS MORAIS. RESPONSABILIDADE CIVIL DO ESTADO, POR ATO JUDICIAL. DEMORA NA PRESTAÇÃO JURISDICIONAL . MOROSIDADE DA JUSTIÇA. DEVER DE INDENIZAR DO ESTADO. INOCORRÊNCIA. DANO MORAL NÃO CONFIGURADO . MAJORAÇÃO DOS HONORÁRIOS ADVOCATÍCIOS RECURSAIS. SENTENÇA MANTIDA. 1. O reconhecimento da responsabilidade civil do Estado pelos atos judiciais depende da ocorrência de dolo, fraude, culpa ou mesmo de erro grosseiro do julgador, não se aplicando a regra inserta no artigo 37, § 6º, da CR/1988, mas sim aquela prevista no artigo 5º, inciso LXXV, da Carta Magna, limitando-se, pois, às hipóteses de erro judiciário . 2. *A simples demora na prestação jurisdicional* não pode ensejar a responsabilidade civil do Estado, a não ser na hipótese de deliberada negligência do Magistrado na condução do processo, a evidenciar o retardamento injustificado deste. 3. Não restando demonstrada a negligência da condutora da ação de interdição, no exercício de sua jurisdição, a evidenciar o retardamento injustificado do seu andamento, nem a relação direta entre a decisão e o dano moral alegado, a manutenção da sentença de improcedência do pedido inicial é medida que se impõe . 4. Desprovido o recurso, impõe-se a majoração da verba honorária fixada na sentença, conforme autoriza o § 11 do art. 85 do CPC, observado-se, na espécie, a ressalva prevista no artigo 98, § 3º, também do CPC (autora beneficiária da gratuidade da justiça). 5 . APELAÇÃO CÍVEL CONHECIDA E DESPROVIDA. (TJ-GO - PROCESSO CÍVEL E DO TRABALHO -> Recursos -> Apelação Cível: 04526716520188090138 RIO VERDE, Relator.: Des(a). GERSON SANTANA CINTRA, Data de Julgamento: 01/03/2021, 3ª Câmara Cível, Data de Publicação: DJ de 01/03/2021).

> APELAÇÃO CÍVEL – AÇÃO PREVIDENCIÁRIA DE ACIDENTE DO TRABALHO – SENTENÇA DE IMPROCEDÊNCIA DO PEDIDO INICIAL – INSURGÊNCIA DA AUTORA – CERCEAMENTO DO CONTRADITÓRIO E AMPLA DEFESA DIANTE DE FALHA NA PRESTAÇÃO JURISDICIONAL CONSUBSTANCIADA NA DEMORA DA REALIZAÇÃO

[142] *Idem*

> E CONCLUSÃO DA PERÍCIA – EXPERT QUE REALIZOU EXAME MÉDICO EM 2019, SEM OBSERVÂNCIA DOS PRAZOS PARA COMPLEMENTAÇÃO DO LAUDO, APRESENTANDO ESCLARECIMENTOS E CONCLUSÃO APENAS EM 2023 – LAUDO IMPRECISO E INCAPAZ DE AFERIR NEXO CAUSAL E EXISTÊNCIA OU NÃO DE CAPACIDADE LABORAL – LAUDO PERICIAL NULO DE PLENO DIREITO QUE RESULTOU EM LESÃO AO PRINCÍPIO DA DURAÇÃO RAZOÁVEL DO PROCESSO, OBRANDO SEM OBEDIÊNCIA AOS PRAZOS E CAUSANDO PREJUÍZOS TANTO À PARTE SEGURADA COMO AO PODER JUDICIÁRIO – RETARDO POR 03 ANOS INJUSTIFICADO - TÉCNICO QUE DEVE SER EXCLUÍDO DA RELAÇÃO DO JUÍZO E RESTITUIR VALORES EVENTUALMENTE JÁ RECEBIDOS, SOB AS PENAS DA LEI § 2º DO ARTIGO 465 DO CÓDIGO DE PROCESSO CIVIL (CPC) - DECLARADA A NULIDADE DA SENTENÇA DE PRIMEIRO GRAU POR INSUFICIÊNCIA DE INSTRUÇÃO PROBATÓRIA – RECURSO CONHECIDO E PARCIALMENTE PROVIDO. (TJPR - 7ª Câmara Cível - 0014315-48.2019.8.16.0001 - Curitiba - Rel.: DESEMBARGADOR FABIAN SCHWEITZER - J. 14.11.2025)

Com efeito, a busca do gestor, em sua unidade, é fazer certo com o menor custo e tempo possível (eficiência), atingindo o objetivo planejado (eficácia), gerando resultado prático e útil para o jurisdicionado (efetividade).

3 PADRONIZAÇÃO - UMA FERRAMENTA PARA A ISONOMIA E PARA A SEGURANÇA JURÍDICA.

No âmbito do Poder Judiciário, em especial no TJPR, é cediço a existência de procedimentos padronizados a serem utilizados pelas unidades. O Código de Normas do Foro Judicial da Corregedoria-Geral de Justiça, em especial, traz balizas relevantes para o dia a dia forense. Ainda, o Programa de Gestão Priorizada no 1º Grau de Jurisdição (GESPRIJUD) é ferramenta relevantíssima para tanto, fornecendo modelos, materiais de apoio à gestão, dentre outros, a serem utilizados pelas unidades jurisdicionais.

A busca da padronização ganha especial relevo quando avaliada sob a ótica da isonomia/impessoalidade de tratamento, a qual é um dos motes da atividade jurisdicional.

O citado princípio da isonomia/impessoalidade consta de forma explícita no *Caput* do art. 37 da Constituição da República. Mendes e Branco lecionam que

> Por princípio da impessoalidade entende-se o comando constitucional, no sentido de que à Administração não é permitido fazer diferenciações que não se justifiquem juridicamente, pois não é dado ao administrador o direito de utilizar-se de interesses e opiniões pessoais na construção das decisões

> oriundas do exercício de suas atribuições.[143]

A segurança jurídica, de igual modo, será garantida com a padronização. Tal princípio é expresso na lei 9784/99, art. 2ª, *Caput*:

> *Art. 2º A Administração Pública obedecerá, dentre outros, aos princípios da legalidade, finalidade, motivação, razoabilidade, proporcionalidade, moralidade, ampla defesa, contraditório, segurança jurídica, interesse público e eficiência.*

Este princípio, que abrange conceitos como o ato jurídico perfeito e a coisa julgada, também pode ser visto como a previsão no que tange à operacionalização processual.

> O artigo 30 da Lei de Introdução às Normas do Direito Brasileiro contém exigência de caráter geral, exigindo que as autoridades públicas atuem"para aumentar a segurança jurídica na aplicação das normas, inclusive por meio de regulamentos, súmulas administrativas e respostas a consultas", devendo tais instrumentos "ter caráter vinculante em relação ao órgão ou entidade a que se destinam, até ulterior revisão", conforme determina o parágrafo único. Com isso, almeja-se uniformidade de entendimento na aplicação das normas. (grifo nosso)[144]

Todavia, para que seja possível na prática, o gestor deve ter em mente que a padronização dos processos é efetivada por pessoas. Deste modo, a disponibilização de manuais, fluxogramas práticos, modelos, informações compiladas para consecução de situações corriqueiras e a informatização desses roteiros traz em si a impessoalidade aqui mencionada, já que o(a) Servidor(a) seguirá balizas preestabelecidas, independentemente "da capa dos autos".

Portanto, uma gestão padronizada evita que o conhecimento se perca quando um colaborador sai. Isso traz memória organizacional, já que *know-how* pertence à instituição, registrado em fluxogramas e manuais.

Ainda, a curva de aprendizado é muito maior, uma vez que novos integrantes tornam-se produtivos muito mais rápido, pois há um roteiro claro a seguir. Tal metodologia já foi utilizada por este articulista, apresentando excelentes resultados quando do ingresso de novos estagiários(as) nas unidades.

4 *Quo Vadis*, GESTOR(A)?

Em primeiro lugar, o que é *Quo Vadis*?

> Quo Vadis? é uma expressão em latim que significa "Para onde vais?". Essa frase é frequentemente utilizada em contextos que envolvem questionamentos sobre o futuro ou a direção a ser tomada em diversas

[143] MENDES, Gilmar Ferreira; BRANCO, Paulo Gustavo Gonet. *Op. Cit*, pág. 797.

[144] DI PIETRO. *Op. Cit.*, pág. 248.

> situações, incluindo questões éticas, sociais e, em alguns casos, administrativas.[145]

Ainda que o presente texto não tenha a pretensão de se alongar ou esgotar o tema, a pergunta é extremamente relevante àqueles que exercem cargo de gestão. Portanto, para onde vais, gestor?

O gestor precisa, grosso modo, identificar potencialidades e falhas de sua equipe, padronizando a execução das tarefas de forma a atingir o resultado ótimo do serviço forense.

Frase corriqueira e relevante de se lembrar é aquela que alude que justiça tardia não é justiça. Uma gestão eficiente e padronizada reduz a morosidade, garantindo o direito fundamental à razoável duração do processo e ao acesso à justiça em tempo útil.

Com efeito, ao gestor, essa deve ser a busca diária. Um processo paralisado na secretaria, por exemplo, pode ser a esperança do jurisdicionado para obtenção do bem da vida que lhe é imprescindível e seu alcance, de forma morosa, pode não lhe beneficiar da forma que se espera. Ou pior, de forma tardia, o bem da vida pode chegar após o falecimento do autor da demanda. Assim, ressalte-se: justiça tardia não é justiça.

Tanto é assim que, em certas situações, faz-se necessária a concessão de tutelas de urgência. A jurisprudência é uníssona sobre o tema:

> AGRAVO DE INSTRUMENTO. AÇÃO DE OBRIGAÇÃO DE FAZER C/C INDENIZATÓRIA. PLANO DE SAÚDE COLETIVO. DEMISSÃO SEM JUSTA CAUSA DA GENITORA DA AUTORA. DECISÃO QUE DEFERIU O PEDIDO DE TUTELA PROVISÓRIA DE URGÊNCIA, DETERMINANDO A MANUTENÇÃO DA AVENÇA. RECURSO INTERPOSTO PELA DEMANDADA.PRETENSÃO DE CANCELAMENTO IMEDIATO DO CONTRATO. IMPOSSIBILIDADE. EX-EMPREGADA DEMITIDA SEM JUSTA CAUSA QUE, AO MENOS NESTA FASE PROCEDIMENTAL, DEMONSTROU CONTRIBUIR MENSALMENTE COM O PAGAMENTO DAS MENSALIDADES. NECESSIDADE DE MAIORES ESCLARECIMENTOS E INSTRUÇÃO PROBATÓRIA. PROBABILIDADE DO DIREITO DA REQUERENTE EVIDENCIADO. PERIGO NA DEMORA DA PRESTAÇÃO JURISDICIONAL, DIANTE DA IDADE DA BENEFICIÁRIA

[145]Disponível em https://inovelicitacoes.com.br/glossario/o-que-e-quo-vadis-importancia-nas-licitacoes/#:~:text=%C3%A9%20Quo%20Vadis?-,Quo%20Vadis?,ao%20participar%20de%20processos%20licitat%C3%B3rios. Acesso em 05/01/2026

DEPENDENTE, QUE É CRIANÇA DE TENRA IDADE E FOI DIAGNOSTICADA COM HIDRONEFROSE CONGÊNITA BILATERAL E REFLUXO VESICO URETERAL. PRESENÇA DOS REQUISITOS QUE AUTORIZAM A CONCESSÃO DA TUTELA PROVISÓRIA DE URGÊNCIA. ART. 300, "CAPUT", DO CPC. DECISÃO MANTIDA.AGRAVO DE INSTRUMENTO CONHECIDO E DESPROVIDO.
(TJPR - 10ª Câmara Cível - 0081400-44.2025.8.16.0000 - Maringá - Rel.: DESEMBARGADOR GUILHERME FREIRE DE BARROS TEIXEIRA - J. 13.10.2025)

Estado de Goiás Poder Judiciário Comarca de Aparecida de Goiânia-GO 5ª Vara Cível Rua Versales, s/nº, Quadra 03, Lotes 08/14, Bairro: Residencial Maria Luiza, CEP: 74.980-970 - Aparecida de Goiânia - GO - e-mail: gab5varcivaparecida@tjgo.jus.br - Tel. (62) 3238-5198. Processo n: 5013781-37.2026.8.09.0011 Polo ativo: Abadio Romes Da Silva Polo passivo: Redemob Consorcio Natureza: PROCESSO CÍVEL E DO TRABALHO -> Outros Procedimentos -> Atos e expedientes -> Petição Cível D E C I S Ã O Trata-se de AÇÃO DE OBRIGAÇÃO DE FAZER COM PEDIDO DE TUTELA DE URGÊNCIA ajuizada pelo MINISTÉRIO PÚBLICO DO ESTADO DE GOIÁS, em substituição processual de ABADIO ROMES DA SILVA em face de REDEMOB CONSÓRCIO. A parte Autora relata que, por meio da 1ª Promotoria de Justiça de Aparecida de Goiânia, instaurou o Procedimento Administrativo nº 202500577599 para apurar a interrupção do benefício de passe livre do cidadão Abadio Romes da Silva, diagnosticado com esquizofrenia (CID F20). Narra que, no curso do procedimento, apurou-se que a parte ré bloqueou o cartão de passe livre do substituído, alegando que o laudo médico apresentado não preenchia os critérios exigidos, como a emissão por médico psiquiatra e a comprovação de acompanhamento terapêutico contínuo. Sustenta o Autor que, mesmo após ser instado a se manifestar, o consórcio réu manteve o entendimento de que a concessão do benefício seria uma mera liberalidade administrativa, condicionada à comprovação de frequência em atividades terapêuticas, e que a alta médica justificaria a suspensão. Diante da constatação de que a interpretação da ré não encontra amparo na Lei Estadual n. 12.313/1994, que assegura a gratuidade sem impor tais condicionantes, o Ministério Público expediu Recomendação para que a restrição fosse removida. Em resposta, a parte ré teria concordado em liberar o benefício de forma excepcional e temporária, por apenas 60 (sessenta) dias, condicionando sua continuidade a uma nova análise administrativa. É o relatório. Decido. I ? Dos requisitos da inicial Estão presentes os requisitos da inicial, pelo que a recebo na forma apresentada. II - Da assistência judiciária Defiro a assistência judiciária à promovente, por preencher os requisitos previstos na Lei, sem prejuízo de posterior

reanálise da necessidade do benefício após ser apresentada a contestação. III - Da tutela de urgência Observa-se que a parte autora pleiteia tutela de urgência, de sorte que a questão deve ser dirimida à luz das disposições do artigo 300, do Código de Processo Civil, in verbis: Art. 300. A tutela de urgência será concedida quando houver elementos que evidenciem a probabilidade do direito e o perigo de dano ou o risco ao resultado útil do processo. Nos termos da norma acima aludida, o magistrado poderá, mediante requerimento da parte, conceder a tutela de urgência, desde que os elementos preliminares sejam suficientes para evidenciar a probabilidade do direito e o perigo de dano ou o risco ao resultado útil do processo. Desta maneira, a tutela de urgência deverá ser deferida sempre que a parte demonstrar a existência dos pressupostos autorizadores da medida, cuja análise fica adstrita ao livre convencimento do juiz. *In casu*, a probabilidade do direito se mostra presente. A petição inicial e os documentos que a acompanham, em especial os elementos colhidos no Procedimento Administrativo, indicam que o substituído é pessoa com deficiência mental de natureza crônica (esquizofrenia), condição que, em tese, o enquadra nas disposições da Lei Estadual n. 12.313/1994 e da Lei n. 13.146/2015 (Estatuto da Pessoa com Deficiência). A legislação mencionada não parece condicionar a fruição do benefício à continuidade de tratamento terapêutico ou impor limitações temporais, de modo que a conduta da ré, ao restringir o direito, aparenta ser incompatível com o ordenamento jurídico. O perigo de dano é igualmente evidente. A ré restabeleceu o benefício por um prazo limitado de 60 dias, o que cria um risco concreto e iminente de novo bloqueio. A interrupção do passe livre compromete o direito fundamental à mobilidade e ao transporte, essencial para a autonomia, a dignidade e a inclusão social da pessoa com deficiência, podendo dificultar o acesso a tratamentos, serviços e atividades cotidianas. A demora na prestação jurisdicional poderia, portanto, esvaziar a utilidade do provimento final. Ante o exposto, com fundamento no artigo 300 do Código de Processo Civil, DEFIRO O PEDIDO DE TUTELA PROVISÓRIA DE URGÊNCIA para determinar que a ré, REDEMOB CONSÓRCIO, proceda à manutenção do benefício de passe livre concedido ao substituído, Abadio Romes da Silva, mantendo o respectivo cartão ativo e em pleno funcionamento e se abster de impor qualquer limitação de natureza temporal ao benefício, garantindo sua continuidade até o julgamento final da demanda ou nova deliberação deste juízo. Para o caso de descumprimento desta ordem judicial, seja pela suspensão, bloqueio ou qualquer outra forma de embaraço ao uso do benefício, fixo multa diária (astreintes) no valor de R$ 500,00 (quinhentos reais), limitada, por ora, a 30 (trinta) dias, sem prejuízo de sua majoração e da apuração de outras sanções cabíveis,

> inclusive por crime de desobediência.
> (...).
> Citem. Intimem. Aparecida de Goiânia, datado e assinado digitalmente. Aluízio Martins Pereira de Souza Juiz de Direito 12 (Tribunal de Justiça do Estado de Goiás, PROCESSO CÍVEL E DO TRABALHO -> Outros Procedimentos -> Atos e expedientes -> Petição Cível, 5013781-37.2026.8.09.0011, ALUIZIO MARTINS PEREIRA DE SOUZA, Aparecida de Goiânia - UPJ Varas Cíveis: 1ª, 2ª, 3ª, 4ª, 5ª e 6ª, julgado em 09/01/2026 15:32:42)

Para evitar situações como as mencionadas alhures, dentre outros fatores, a padronização dos procedimentos permite que a gestão seja mais eficiente, seja possível a delegação de funções, bem como que na falta de certo servidor que cumpra determinada tarefa, outros possam realizá-la sem dificuldade, já que o método está devidamente delineado.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com base no exposto no presente artigo, observa-se que a combinação entre padronização e gestão de processos e pessoas é indispensável para superar os desafios da Administração Pública e do sistema de justiça.

É cediço que o verdadeiro propósito da eficiência e da padronização é trazer serviço público de qualidade ao cidadão, garantindo, assim, a verdadeira justiça no caso concreto. Tal justiça não é apenas a justiça formal, mas aquela que se traduz em um serviço público ágil, uniforme e de qualidade, capaz de gerar resultados sociais concretos e satisfatórios. Portanto, justiça material.

Deste modo, a adoção contínua de metodologias de gestão, investimento em tecnologia e capacitação dos servidores deve ser o mote dos órgãos de cúpula, a fim de que se mantenha a padronização dos processos e melhoria contínua na gestão de pessoas, e a adoção dessas metodologias pelas diversas unidades e seus respectivos gestores se traduzirá, sem dúvida, em celeridade processual e efetivação da justiça no caso concreto.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BERGUE, Sandro Trescastro. *Gestão Estratégica de Pessoas no Setor Público.* 2. Ed. - Belo Horizonte: Fórum, 2020

BRANCO, Cláudio Souza Castello; DA CRUZ, Cláudio Silva. *A Prática de Governança Corporativa no Setor Público Federal*. Revista do TCU, n. 127, p. 20-27, 2013

BRASIL. *Constituição da República Federativa do Brasil, promulgada em 05 de outubro de 1988.* Diário Oficial da União, Brasília, DF, 05 outubro 1988

BRASIL. Lei 9784/99. *Regula o processo administrativo no âmbito da Administração Pública Federal.* Presidência da República. https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9784.htm

CARVALHO FILHO, José dos Santos. *Manual de Direito Administrativo* - 25. Ed. Ver., ampl. E atual. Até a Lei n.º 12.587, de 3-1.2012. - São Paulo: Atlas, 2012

DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella. *Direito Administrativo* – 32. ed. – Rio de Janeiro: Forense, 2019

LENZA, Pedro. *Direito Constitucional Esquematizado* - 22. Ed. São Paulo: Saraiva Educação, 2018

MARTINS, Antônio Eduardo Senna. *As Diferenças entre Eficiência, Eficácia e Efetividade no Contexto Jurídico e Administrativo*. Disponível em < https://www.jusbrasil.com.br/artigos/as-diferencas-entre-eficiencia-eficacia-e-efetividade-no-contexto-juridico-e-

administrativo/1976182511>. Acesso em 05/01/2026

MENDES, Gilmar Ferreira; BRANCO, Paulo Gustavo Gonet. *Curso de direito constitucional*. – 11. ed. – São Paulo : Saraiva, 2016

MED, Bohumil. *Teoria da Música*. 4ª Edição Revista e Ampliada. Brasília, DF: Musimed, 1996

SOUZA, Isabela*. 3 Motivos que Fazem o Judiciário Brasileiro Ser Lento*. Disponível em <https://www.politize.com.br/judiciario-lento-motivos/>. Acesso em 01/12/2025

TRIBUZY, Angelo. *440 Hz - A Controversa Afinação da Nota Lá.* Disponível em <https://www.aoredor.blog.br/post/440-hz-a-controversa-afina%C3%A7%C3%A3o-da-nota-l%C3%A1>. Acesso em 01/12/2025

WEBER, Max, *Economia e sociedade: fundamentos da sociologia compreensiva.* Tradução de Regis Barbosa e Karen Elsabe Barbosa; Revisão técnica de Gabriel Cohn - Brasília, DF : Editora Universidade de Brasília: São Paulo: Imprensa Oficial do Estado de São Paulo, 1999

OS PRINCÍPIOS DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E A ATUAÇÃO DA UNIDADE ESPECIAL DE ATUAÇÃO NO PRIMEIRO GRAU DE JURISDIÇÃO (UEA)

The principles of public administration and the role of the Special Unit for Action in the First Instance of Jurisdiction (UEA)

GISLAINE ALVES DOS SANTOS - Assessora de pós-graduação Unidade Especial de Atuação no primeiro grau de jurisdição da Corregedoria Geral do Tribunal de Justiça do Estado do Paraná. Possui especialização em Direito do Trabalho e Processo do Trabalho, e Advocacia Trabalhista e Previdenciária, com graduação em Direito pela PUCPR, e em administração de empresas pela FESP. E E-mail: gislainexy@gmail.com. Lattes: https://lattes.cnpq.br/2246531315803801).

JULIA CHINATO PAGNONCELLI - Estagiária de graduação na Unidade Especial de Atuação no primeiro grau de jurisdição da Corregedoria Geral do Tribunal da Justiça do Estado do Paraná, Estudante de direito pela FAE Centro Universitário, atualmente no sétimo período. E-mail: juliacpagnoncelli@gmail.com. Lattes: https://lattes.cnpq.br/0150967965239972

MATEUS FELIPE DE BARROS - Assessor de pós-graduação na Unidade Especial de Atuação no primeiro grau de jurisdição da Corregedoria Geral do Tribunal de Justiça do Estado do Paraná, Bacharel em direito pela Faculdade Curitibana (FAC), Pós graduando em direito e processo cível e direito da família e sucessões pela Gran Faculdade. E-mail: mateusbarrosadv@outlook.com.

O seguinte artigo explora os princípios constitucionais da Administração Pública presentes no art. 37 da Constituição Federal e a sua aplicação na função administrativa do Poder Judiciário, com foco na atuação da UEA no Tribunal de Justiça do Paraná. O objetivo deste estudo é demonstrar de que forma a observância desses princípios contribui para o bom desempenho da prestação jurisdicional no primeiro grau. Adota-se metodologia de pesquisa de natureza bibliográfica e documental, com análise de legislação, doutrina e do Relatório de Atividades do primeiro semestre de 2025 da UEA. Conclui-se que a atuação da Unidade revela uma fidelidade efetiva aos princípios constitucionais da Administração Pública, comprovando que a adoção de estruturas administrativas especializadas fortalece a eficiência organizacional, preserva a independência judicial e contribui para a efetividade da jurisdição.

Palavras-Chave: Princípios; Administração Pública; Judiciário; Eficiência.

The following article explores the constitutional principles of Public Administration presented in Article 37 of the Federal Constitution and their application in the administrative function of the Judiciary, focusing on "UEA's" performance in the Court of Justice of Paraná. The objective of this study is to demonstrate how the observance of the principles contributes to the good performance of the jurisdictional service in the first instance. A bibliographic and documentary methodology is adopted, with analysis of legislation, doctrine, and the UEA's 2025.1 Activity Report. It concludes that the Unit's performance reveals effective fidelity to the constitutional principles of Public Administration, demonstrating that the adoption of specialized administrative structures strengthens organizational efficiency, preserves judicial independence, and contributes to the effectiveness of the jurisdiction.

Keywords: *Principles; Public Administration; Judiciary; Efficiency;*

INTRODUÇÃO

A Unidade Especial de Atuação no Primeiro Grau de Jurisdição (UEA), enquanto órgão estratégico do Tribunal de Justiça do Estado do Paraná subordinado à Corregedoria-Geral da Justiça, desempenha sua missão de aprimoramento da prestação jurisdicional mediante um conjunto robusto de projetos orquestrados por frentes de atuação especializadas. Para concretizar esse objetivo, a UEA coordena projetos e ações em diversas frentes de trabalho, utilizando como ferramenta de gestão o Programa de Gestão Priorizada (Gesprijud), que direciona o auxílio às varas e unidades judiciárias.

A importância dos princípios da Administração Pública para a UEA reside no fato de que eles não são apenas diretrizes teóricas, mas sim requisitos de validade e legitimidade para todas as suas ações, garantindo que o aprimoramento da Justiça ocorra de forma ética, transparente e legal. Além disso, está diretamente relacionada à sua missão e às suas frentes de trabalho, visando a melhoria contínua da prestação jurisdicional. A eficácia e a legitimidade da administração pública dependem da estrita observância de seus princípios regentes.

O objetivo geral deste estudo consiste em analisar a correlação entre os princípios da Administração Pública e a atuação da UEA no Primeiro Grau de Jurisdição, a partir da análise das ações desenvolvidas no período de fevereiro a julho de 2025. Como objetivos específicos, busca-se: (i) contextualizar os princípios da Administração Pública e sua incidência na função administrativa do Poder Judiciário; (ii) examinar a organização da justiça e a centralidade do primeiro grau de jurisdição; e (iii) verificar, com base no Relatório de Atividades do primeiro semestre de 2025 da UEA, de que maneira os princípios da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência se manifestam nas ações concretas da Unidade.

A relevância do presente tema se manifesta na constatação de que a efetividade da

função jurisdicional está intrinsecamente vinculada à organização e à qualidade da gestão administrativa do Poder Judiciário. Desse modo, ao analisar a atuação da UEA no Primeiro Grau de Jurisdição à luz dos princípios constitucionais da Administração Pública, este trabalho busca contribuir para a compreensão do papel das estruturas administrativas especializadas na consolidação de um sistema judiciário mais eficiente, transparente e orientado ao interesse público.

1 PRINCÍPIOS DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA, UM CONTEXTO NECESSÁRIO

O pacto de 1988, em seu artigo 37, *caput*, estabelece um rol exemplificativo daqueles que são considerados os princípios basilares que a administração pública deve estar submetida, os pilares e essência que sustentam e validam o sistema a qual tais princípios se impõem. A importância dos princípios da administração pública possui tamanha expressividade que pode determinar a validade e/ou legalidade de um ato no âmbito administrativo em um serviço público.

Os princípios são valores ao mesmo tempo que objetivos que devem ser alcançados, e até mesmo impostos em certa medida, sendo de suma importância para a administração pública, segui-los não se trata apenas de obedecer a carta magna, mas também viabilizar a própria administração, dando os valores nucleares para que falhas e má fé humana não prosperem diante do interesse daqueles que fazem emanar o poder que dá a legitimidade ao poder estatal.

A conceituação do que se trata um princípio se faz necessária vez que estabelece não apenas sua importância, mas o fato de mesmo que autores diversos tenham interpretações distintas da conceituação de princípio, pontos de conexão ocorrem, especialmente no que se trata na extrema importância que princípios possuem para um sistema estabelecido, como expresso pelos autores abaixo em seus conceitos:

> Princípio é, pois, por definição, mandamento nuclear de um sistema, verdadeiro alicerce dele, disposição fundamental que irradia sobre diferentes normas, compondo-lhes o espírito e servindo de critério para exata compreensão e inteligência delas, exatamente porque define a lógica e a racionalidade do sistema normativo, conferindo a tônica que lhe dá sentido harmônico. (MELLO, 2014, p. 54)
>
> Os princípios são as ideias centrais de um sistema, estabelecendo as suas diretrizes e conferindo a ele um sentido lógico, harmonioso e racional, o que possibilita uma adequada compreensão de sua estrutura. Os princípios determinam o alcance e o sentido das regras de um dado subsistema do ordenamento jurídico, balizando a interpretação e a própria produção normativa. (ALEXANDRINO e PAULO, 2014, p. 187)
>
> Fonte e origem das normas, que devem ser interpretadas e aplicadas a sua luz, sendo inconcebível qualquer solução que com eles colida. (BARROS, 2005, p. 15)
>
> Numa singela analogia, pode-se afirmar que os princípios estão para o Direito como o alicerce para o edifício: visível ou não, é o alicerce que dá sustentação à obra; expressos ou não na lei, são os princípios que garantem harmonia e consistência à ciência jurídica. (FERNANDES, 2008, p. 49)
>
> Princípio é a proposição geral e abstrata que orienta determinado sistema, de modo a compatibilizar as partes que o integram. [...] A importância dos princípios nomeados no art. 3º está em que:
> (a) facilitam a dedução das normas gerais que lhes dão cumprimento;
> [...]
> (c) fixam os pontos cardeais para a interpretação de todo o conjunto normativo relativo à licitação pública. (PEREIRA JÚNIOR, 2007, p. 62)

Os princípios da administração pública elencados no art 37, *caput*, são cinco ao todo, e

conhecidos pela sigla LIMPE, são eles os princípios da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência, valendo ressaltar, novamente, o fato destes princípios expressos na Carta Magna em seu artigo 37, *caput*, serem apenas um rol exemplificativo, onde existem outros princípios de grande importância implícitos que não podem deixar de serem citados, sendo o mais importante deles o "princípio da supremacia do interesse público", existindo ainda outros, contudo, este texto deixará de se estender sobre os mesmos para ter como foco os princípios expressos, visto serem a base até mesmo para os princípios implícitos.

O princípio da legalidade, e para alguns autores, princípio da "Juridicidade", é o princípio que limita a atuação e poder da administração pública, fazendo a mesma se limitar a fazer somente aquilo que a lei que a suporta e permite. Este princípio é uma defesa para o particular e uma limitação no poder de agir do Estado, do "Monarca", na prática, do agente público que está executando o ato. Este princípio diferencia o particular e o agente público em sua função, onde o particular pode agir livremente onde a lei não o proíbe, o agente público deve obrigatoriamente se limitar aos limites expressos pelo regimento como explicado por MELLO (2014 p. 108).

> Nos Estados modernos já não existe a autoridade pessoal do governante, senão a autoridade impessoal da lei. A igualdade de todos perante a lei e a submissão de todos somente à lei constituem os dois cânones fundamentais dos Estados de Direito.
> [...]
> No Direito Público o que há de menos relevante é a vontade do administrador. Seus desejos, suas ambições, seus programas, seus atos, não têm eficácia administrativa, nem validade jurídica, se não estiverem alicerçados no Direito e na Lei. Não é a chancela da autoridade que valida o ato e torna respeitável e obrigatório. É a legalidade a pedra de toque de todo ato administrativo.

O segundo princípio a ser abordado é o princípio da impessoalidade, este princípio tem como objetivo excluir qualquer traço da vontade pessoal do agente público que está executando o ato, o objetivo é o interesse público estritamente, não devendo haver favorecimentos ou elementos prejudiciais alheios ao necessário para o cumprimento do dever legal. Este princípio separa o elemento da vontade humana do agente público e o seu dever na administração pública, sendo essencial para que a finalidade pública seja atingida, em detrimento da vontade pessoal do agente público.

> Nele se traduz a ideia de que a Administração tem que tratar a todos os administrados sem discriminações, benéficas ou detrimentosas. Nem favoritismos nem perseguições são toleráveis. Simpatias ou animosidades pessoais, políticas ou ideológicas não podem interferir na atuação administrativa e muito menos interesses sectários, de facções ou grupos de qualquer espécie. O princípio em causa não é senão o próprio princípio da igualdade ou da isonomia. (MELLO, 2014, p. 117)

Moralidade é o princípio que submete o agente público a parâmetros éticos e morais em sua atuação, contudo, deve-se diferenciar esta moral, da moral comum entre os particulares, a moral deste princípio está atrelada a moral do próprio regimento que se impõe perante o agente, não seguir esta moral pode tornar o ato do agente público nula.

> O princípio da moralidade torna jurídica a exigência de atuação ética dos agentes da administração pública. A denominação de moral administrativa difere da moral comum,

> justamente por ser jurídica e pela possibilidade de invalidação dos atos administrativos que sejam praticados com inobservância deste princípio.
> É importante compreender que o fato de a Constituição haver erigido a moral administrativa em princípio jurídico expresso permite afirmar que ela é requisito de validade do ato administrativo, é não de aspecto atinente ao mérito. Vale dizer, ato contrário à moral administrativa não está sujeito a uma análise de legitimidade, isto é, um ato contrário à moral administrativa é nulo, e não meramente inoportuno ou inconveniente.
> Em consequência, o ato contrário à moral administrativa não deve ser revogado, e sim declarado nulo. Mais importante, como se trata de controle de legalidade ou legitimidade, este pode ser efetuado pela administração e, também, pelo Poder Judiciário (desde que provocado). (ALEXANDRINO e PAULO, 2014, p. 196)

O quarto princípio, o da publicidade, objetiva a transparência dos atos administrativos, para que possa existir um controle por parte do particular, bem como, uma forma de prestação de contas para o mesmo, este princípio é a base para que os indivíduos possam saber o que o governante eleito, bem como seus agentes em todo Estado, estão fazendo. O princípio da publicidade, contudo, comporta exceções, sendo a mais lembrada o sigilo em casos que envolvam a segurança nacional.

> Para sua boa aplicação pela Administração é necessária a consciência de que a informação é um bem público e não propriedade do Governo, portanto um direito do cidadão e não um favor a ele prestado. Além do mais, a informação é um requisito básico para o exercício de outros direitos e, portanto, deve ser clara, pronto e precisa. (BARROS, 2005, p. 20)

O quinto e último dos princípios expressos pelo art 37, *caput*, da Constituição Federal, é o princípio da eficiência, que têm como objetivo garantir o melhor e mais otimizado uso para os recursos públicos, aliados sempre ao princípio da legalidade. Este princípio é uma forma de fazer o Estado ser mais eficiente no que se presta, menos oneroso e com resultados melhores, é uma busca que deve sempre estar sendo feita a fim de que a burocracia, que apesar de necessária em certa medida, não seja a norma absoluta.

> O princípio da eficiência exige que a atividade administrativa seja exercida com presteza, perfeição e rendimento funcional. É o mais moderno princípio da função administrativa, que já não se contenta em ser desempenhada apenas com legalidade, exigindo resultados positivos para o serviço público e satisfatório atendimento das necessidades da comunidade e seus membros. (MEIRELLES, 2010, p. 98)

O princípio da supremacia do interesse público, ainda que sendo um princípio implícito, é um pilar do direito administrativo, sendo ele basilar para a existência do Estado. Este princípio se define quando existe o conflito entre o interesse do particular, e o interesse público, quando isto ocorre, o interesse público deve prevalecer, como uma forma de defender o interesse do coletivo, do todo, frente ao interesse do indivíduo ou de um grupo, este princípio contudo, ainda que essencial, não pode se colocar como uma justificativas para o cometimento de abusos, sendo seus limites se encontrando no estabelecido na Constituição Federal, sendo assim, este princípio, subordinado, ou limitado, ao princípio da supremacia constitucional.

> O princípio da supremacia do interesse público é característico do regime de direito público e, como visto anteriormente, é um dos pilares do denominado regime jurídico-administrativo, fundamentando todas as prerrogativas especiais de que dispõe a administração como

> instrumentos para a consecução dos fins que a Constituição e as leis lhe impõem. Decorre dele que, existindo conflito entre o interesse público e o interesse particular, deverá prevalecer o primeiro, tutelado pelo Estado, respeitados, entretanto, os direitos e garantias individuais expressos na Constituição, ou dela decorrentes. (ALEXANDRINO e PAULO, 2014, p. 188)

2 DA ORGANIZAÇÃO DA JUSTIÇA E FUNÇÃO ADMINISTRATIVA DO PODER JUDICIÁRIO

A organização da justiça no ordenamento jurídico brasileiro encontra seu fundamento primordial na Constituição Federal de 1988, que estruturou o poder judiciário de modo a assegurar a separação de poderes e a independência funcional dos órgãos judiciais, definindo suas competências, garantias institucionais, e os mecanismos destinados ao efetivo acesso à justiça. Essa estrutura constitucional visa garantir a imparcialidade e autonomia do Judiciário no exercício de suas atribuições.

A carta magna não apenas delineou a estrutura orgânica do Poder Judiciário, como também definiu os princípios que orientam a sua atuação, dentre os quais se destacam a inafastabilidade da jurisdição, a motivação das decisões judiciais e a razoável duração do processo. Esses princípios impõem ao Estado o dever de organizar adequadamente seus órgãos jurisdicionais, de modo a assegurar que a prestação jurisdicional seja não apenas formalmente acessível, mas materialmente eficaz e tempestiva.

O judiciário é composto por uma pluralidade de órgãos, como o Supremo Tribunal Federal, responsável pela guarda da Constituição; o Conselho Nacional de Justiça, incumbido do controle administrativo e financeiro do Judiciário; o Superior Tribunal de Justiça, responsável por uniformizar a interpretação da legislação federal infraconstitucional em todo o país; os tribunais regionais federais, do trabalho, eleitorais e militares, assim como por juízes federais e estaduais, cada qual possuindo competência própria.

De acordo com José Afonso da Silva, a organização do Poder Judiciário no Brasil é definida pela Constituição, que estabelece a sua estrutura e a competência dos órgãos judiciais, com base no princípio da separação dos Poderes, e deve garantir a efetiva realização da justiça. A organização da justiça, portanto, exerce relevante papel na consolidação do estado democrático de direito, na medida que condiciona a efetividade da jurisdição.

A função típica atribuída ao Poder Judiciário é a jurisdição, entendida como a atividade estatal de dizer o direito de forma definitiva, solucionando conflitos de interesses mediante a aplicação da norma jurídica ao caso concreto. Todavia, ao lado dessa função primordial, o Judiciário exerce também funções atípicas, destacando-se, entre elas, a função administrativa.

> A autonomia do Poder Judiciário, consagrada pela Constituição, abrange a sua organização administrativa, financeira e funcional, sendo-lhe assegurada competência para a gestão de seus serviços e a direção interna de seus órgãos, como forma de garantir o pleno exercício de suas funções constitucionais. (SILVA, 2014, p.732)

A função administrativa do poder judiciário é voltada a práticas de atos destinados a gestão interna, e ao funcionamento dos órgãos judiciais, abrangendo atividades de gestão de pessoas, administração orçamentária e financeira, organização de secretarias e

serventias judiciais, provimento de cargos, realização de concursos públicos e elaboração de regimentos internos, também a gestão de recursos humanos, financeiros, materiais, a organização de secretarias, provimento de cargos, entre outros.

A função administrativa do Poder Judiciário submete-se aos princípios constitucionais da administração pública, previstos no artigo 37 da Constituição Federal, notadamente os princípios da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência. A observância desses princípios é essencial para assegurar legitimidade às decisões administrativas e promover a racionalização dos recursos públicos empregados na atividade jurisdicional.

A doutrina reconhece que a função administrativa é essencial para garantir a eficiência da atividade jurisdicional, segundo Hely Lopes Meirelles (2009), o Poder Judiciário exerce função administrativa quando administra seus serviços e sua estrutura, sendo essa atividade indispensável para o regular funcionamento da Justiça. Nesse sentido, a função administrativa do poder judiciário não é meramente acessória, mas essencial para a prestação jurisdicional, especialmente diante de um cenário de crescente litigiosidade.

2.1 A Centralidade do Primeiro Grau de Jurisdição

O primeiro grau de jurisdição constitui o núcleo operacional do poder judiciário, é nele que se desenvolve o momento inicial e a maior parte da atividade jurisdicional, representa o ambiente institucional no qual se concretizam, de forma mais intensa, os princípios do contraditório e da ampla defesa, uma vez que é nesse momento que as partes têm a oportunidade de influenciar a formação do convencimento do magistrado. A atuação do juiz de primeiro grau, portanto, possui impacto direto sobre a qualidade da decisão judicial e sobre o próprio desfecho do processo.



Conforme ensina Humberto Theodoro Júnior (2022), é no primeiro grau de jurisdição que se desenvolve a atividade instrutória do processo, com a produção das provas e a análise inicial da controvérsia pelo juiz natural da causa. O primeiro grau constitui o principal espaço onde se desenvolvem atos essenciais para a concretização da atividade jurisdicional, e influencia diretamente a qualidade e a duração da tutela prestada. Sua relevância decorre de sua função decisiva na definição do conteúdo fático e jurídico das demandas, uma vez que as decisões nesse nível orientarão as instâncias superiores.

A doutrina processual contemporânea reconhece que a jurisdição e a administração judiciária são funções indissociáveis, e que a efetiva prestação jurisdicional pressupõe uma estrutura organizacional compatível com as demandas submetidas ao judiciário. De acordo com o jurista Cândido Rangel Dinamarco, a efetividade do processo depende das condições institucionais em que a atividade jurisdicional é exercida, de modo que deficiências organizacionais comprometem a realização completa dos direitos reconhecidos em juízo. A administração judiciária, nesse sentido, assume caráter instrumental, na medida que organiza os meios para viabilizar o exercício eficiente da função jurisdicional.

A atuação do Conselho Nacional de Justiça consolidou uma governança judicial guiada por critérios de planejamento estratégico, controle de desempenho, eficiência e padronização administrativa, diante disso, Luís Roberto Barroso sustenta que as dificuldades enfrentadas pelo judiciário brasileiro não decorrem da ausência de normas ou da insuficiência da atividade decisória, mas devem ser compreendidas como crise de organização e gestão do sistema de justiça, evidenciando a necessidade da adoção de métodos de administração capazes de otimizar procedimentos e melhorar o desempenho institucional como um todo.

A análise empírica do funcionamento do judiciário, especialmente a partir de relatórios estatísticos produzidos pelo Conselho Nacional da Justiça, evidencia que, os maiores índices de congestionamento processual, e os principais entraves ao princípio da razoável duração do processo concentram-se no primeiro grau. A expressiva carga processual revela a necessidade de distribuição de recursos, bem como o aprimoramento dos mecanismos de gestão.

Nesse sentido, a adoção de medidas administrativas torna-se indispensável para assegurar maior eficiência organizacional na atuação das unidades judiciárias, a criação de estruturas administrativas especializadas, como a UEA no Primeiro Grau do Tribunal de Justiça do Paraná insere-se nesse contexto de fortalecimento institucional, visando a melhoria da capacidade operacional da instância inicial.

A UEA no primeiro Grau de Jurisdição está inserida no contexto de reorganização administrativa do judiciário, voltada especialmente ao fortalecimento das instâncias iniciais de prestação jurisdicional, é uma unidade administrativa permanente integrada a estrutura do tribunal de justiça do Estado do Paraná, criada com a finalidade de prestar apoio técnico, administrativo e organizacional às unidades judiciárias de primeiro grau.Tem como missão, de acordo com a CGJ, de aprimorar a prestação jurisdicional no primeiro grau de jurisdição, por meio de atuação direta e indireta, em assistência à Corregedoria-Geral da Justiça.

Sua instituição encontra fundamento na lei Estadual n 20.444/2020, a qual estabelece que:

> Art. 17. A Unidade Especial de Atuação no Primeiro Grau de Jurisdição – UEA, vinculada à Corregedoria-Geral da Justiça, constitui unidade judicial do primeiro grau de jurisdição, composta por servidores do Poder Judiciário e por estagiários de graduação e pós-graduação (PARANÁ (PR), 2020, P. 6)

A UEA é unidade que faz parte da Corregedoria-Geral da Justiça, hierarquicamente subordinada ao desembargador eleito corregedor geral da justiça. Foi concebida para atuar em situações que demandem uma intervenção administrativa especializada, especialmente em cenários de excesso de acervo processual, necessidade de reorganização de rotinas internas e desequilíbrio estrutural entre o primeiro e segundo grau, onde o volume de processos e a complexidade de demandas não são acompanhadas por estruturas administrativa proporcionais. Portanto, se trata de uma unidade destinada a dar suporte técnicos a diversas varas e comarcas, porém sem interferir ou substituir a atuação do magistrado e de servidores, responsáveis pelo exercício da função jurisdicional. A opção legislativa pela criação de uma estrutura permanente, evidencia o reconhecimento de que os problemas enfrentados pelo primeiro grau de jurisdição

possuem natureza estrutural, não podendo ser solucionados por medidas temporárias, mas demandam respostas contínuas e institucionalizadas, capazes de produzir efeitos duradouros no funcionamento da Justiça.

Nesse contexto, a UEA configura-se como um mecanismo de apoio indireto à prestação jurisdicional ao promover a racionalização dos fluxos administrativos e ao aprimorar a organização interna das unidades judiciais, reforçando a compreensão de que a jurisdição não se exerce de maneira isolada ou autossuficiente, mas o adequado desenvolvimento do processo depende da existência de uma base administrativa estruturada, capaz de fornecer condições materiais, organizacionais e operacionais que sustentem o exercício regular da função jurisdicional.

Conforme o entendimento da doutrina de Nelson Nery Júnior (2017), a administração interna do Poder Judiciário não se encontra imune à observância dos princípios administrativos.

Segundo o autor, a atividade administrativa do Judiciário submete-se aos mesmos princípios que regem a Administração Pública em geral, especialmente os da legalidade e da eficiência. Tal entendimento reforça a natureza administrativa da UEA e delimita, de forma objetiva, os contornos normativos de sua atuação.

A UEA submete-se, também aos princípios da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência, próprios do regime jurídico-administrativo. Ainda que exercida por um Poder constitucionalmente independente, essa função administrativa permanece vinculada ao regime jurídico próprio da Administração Pública. A criação da UEA reflete, assim, a superação de uma lógica baseada exclusivamente em medidas emergenciais, como mutirões e forças-tarefa temporárias. Em seu lugar, instituiu-se uma política pública judiciária de caráter estrutural e contínuo, voltada ao enfrentamento das causas em situação de sobrecarga do primeiro grau. O legislador estadual reconheceu que o fortalecimento dessa instância não depende apenas do esforço individual dos magistrados, mas exige planejamento institucional, investimento organizacional e profissionalização da gestão.

Nesse sentido, a Lei Estadual nº 20.444/2020 consagra a compreensão de que a eficiência da prestação jurisdicional está diretamente relacionada à existência de estruturas administrativas especializadas, aptas a oferecer suporte técnico às unidades judiciais.

A atuação da UEA no Primeiro Grau de Jurisdição está integrada ao Programa de Gestão Priorizada no Primeiro Grau de Jurisdição (Gesprijud),

iniciativa institucional voltada à implementação de práticas modernas de gestão, à padronização de rotinas administrativas e ao aprimoramento da governança judiciária.

No âmbito do Gesprijud, a UEA atua como instrumento de concretização das diretrizes estratégicas estabelecidas pelo Tribunal, sua atuação contribui para a reorganização dos fluxos de trabalho, para a racionalização do uso de recursos humanos e materiais e para a melhoria dos indicadores de desempenho das unidades judiciais de primeiro grau.

O Gesprijud organiza esses e outros projetos da UEA nas chamadas "frentes de atuação", todas voltadas à implementação e a manutenção de cinco ferramentas de gestão de secretaria de forma interligada. São elas: a frente de padronização; frente de treinamentos; frente

de atualização de ferramentas de TIC; frente de assistência à gestão e frente de força tarefa.

A relevância da gestão profissionalizada no âmbito do Poder Judiciário é destacada por Ruy Rosado de Aguiar Júnior, para quem "a adoção de técnicas de governança e gestão no Judiciário é condição indispensável para assegurar eficiência, previsibilidade e legitimidade institucional" (Governança e Gestão do Poder Judiciário).

Conforme assinala o autor, a modernização administrativa não compromete a independência judicial; ao contrário, cria condições concretas para o exercício qualificado da jurisdição. Dessa forma, a inserção da UEA no contexto do Gesprijud evidencia seu caráter estratégico e institucional, orientado à consolidação de uma cultura de planejamento, racionalidade e eficiência no primeiro grau de jurisdição.

A atuação da UEA no aprimoramento da prestação jurisdicional no primeiro grau de jurisdição se dá de forma direta e indireta, a atuação indireta manifesta-se, por exemplo, por meio do mapeamento de processos de trabalho de secretaria; elaboração de modelos de documentos padronizados e semi-automatizados para a expedição de cumprimentos; participação em ações de treinamentos e de desenvolvimento de Servidores e de Servidoras que atuam em secretaria; e participação em ações de atualização das funcionalidades do Sistema Projudi.

Já a atuação direta da UEA ocorre, entre outras formas: pela realização de mentorias de assistência à gestão e às lideranças das unidades judiciárias; e pela constituição de forças-tarefas de magistrados e de servidores nos gabinetes e nas secretarias, respectivamente.

3 CORRELAÇÃO ENTRE OS PRINCÍPIOS DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E AS AÇÕES DA UEA E NO RELATÓRIO DE ATIVIDADES

Como explicitado anteriormente, a UEA tem como objetivo central aprimorar a prestação jurisdicional no primeiro grau de jurisdição, por meio de "frentes de atuação" e diversos projetos e programas como o Gesprijud, para o bom desempenho das atividades do setor público, e sendo assim atendendo aos anseios e expectativas da sociedade.

A análise a seguir, demonstra de forma prática, como a atuação da Unidade se fundamenta nos princípios da Administração Pública, seguindo padrões que devem ser perseguidos para a manutenção do bom desempenho das atividades desenvolvidas, e garantindo a legitimidade e ética no Poder Judiciário.

Com base nos resultados trazidos no último Relatório de Atividades do primeiro semestre de 2025 da UEA emitido, este estudo analisa a correlação

entre as operações da UEA, e os pilares constitucionais dos princípios da Legalidade, Impessoalidade, Moralidade, Publicidade e Eficiência.

3.1 A Eficiência como paradigma de Resultados e Produtividade

O princípio da eficiência impõe ao agente público o dever de realizar suas atribuições com presteza e rendimento funcional, visando a otimização dos recursos públicos. Na UEA, tal princípio manifesta-se como o próprio *modus operandi* institucional, observável com destaque

nos dados quantitativos e qualitativos das Forças-Tarefa.

Esse princípio se revela como um compromisso nas atuações, sendo o foco central de todas as frentes e atividades desempenhadas pela Unidade, sendo que em todos os resultados o princípio da eficiência se fez presente com destaque.

O maior indicativo de eficiência reside nos dados de produtividade alcançados pelas Forças-Tarefa, que aplicam recursos humanos e técnicos de forma concentrada para resolver gargalos.

A nova gestão da UEA, realizou em fevereiro de 2025, um mutirão interno para reverter a paralisação de 6.582 para apenas 382 processos que estavam há mais de 100 dias sem movimentação oriundos de diversas comarcas do estado, em projetos de enfrentamentos. Tudo isso em menos de dois meses, cumprindo de forma exemplar o princípio da eficiência.

O excelente desempenho recorrentemente obtido nos projetos de enfrentamentos de acervos, demonstra um compromisso com uma gestão orientada para resultados, transformando um elevado passivo da gestão anterior em uma redução que tendeu a zero, o que reflete na celeridade e a produtividade do primeiro grau de jurisdição.

No período de apenas um semestre, a Força-Tarefa de Magistrados, executou intervenções em 19 unidades judiciárias, resultando na prolação de 12.011 atos judiciais, sendo que 5.416 foram prolações de sentenças e 4.916 expedição de decisões interlocutórias. No contexto do regime de atuação conjunta da Força-Tarefa de Servidores, o princípio da eficiência é evidenciado no enfrentamento de acervos paralisados há mais de 100 dias.

Destaca-se igualmente, o Projeto de Enfrentamento ao Acervo de Execuções Fiscais que, amparado pela Resolução nº 547/2024 do Conselho Nacional de Justiça (CNJ), obteve uma redução impactante, de 96,6% no acervo ativo, reduzindo o estoque que ante era de 16.353 para somente 550 processos num curto prazo de tempo de cinco meses.

Os Juizados Especiais Cíveis (JEC) também foram abrangidos por essa busca pela eficiência na prestação do serviço público. Algumas das comarcas atendidas tiveram reduções bastante expressivas, já em outras comarcas, como a de Telêmaco Borba e Arapongas tiveram seus acervos paralisados totalmente zerados.

Na esfera criminal, a Força Tarefa teve resultados igualmente impactante, onde se eliminou a paralisação na 5ª Vara Criminal de Londrina (648 processos) e reduziu drasticamente o passivo em Piraquara e Ibaiti.

Complementarmente, a Frente de Padronização impulsionou a produtividade através do uso de 3.811.936 documentos baseados no modelo Gesprijud (a partir da base de modelos disponibilizada no Sistema Projudi). O propósito é de fornecer padrões de uniformização na execução das atividades de secretarias de unidades judiciárias no primeiro grau de jurisdição, visando a melhoria da qualidade, eficiência, organização das tarefas e o ganho de produtividade.

Enquanto que a Frente de TI propôs 44 aperfeiçoamentos sistêmicos em resposta à Inspeção do CNJ. Essa Frente de Atualização de Ferramentas de Tecnologia da Informação da UEA participa de ações para o aprimoramento das funcionalidades dos sistemas informáticos, com ênfase no Projudi, visando maior agilidade e

adequação técnica às rotinas das unidades judiciárias de primeiro grau de jurisdição.

3.2 Legalidade e a Vinculação às Normas Institucionais

O princípio da legalidade estabelece que a atuação administrativa deve pautar-se estritamente na autorização normativa. As ações da UEA demonstram que todo o seu arcabouço de trabalho está estritamente vinculado a normas e regulamentos, tanto internos quanto externos, sendo observados com cautela, responsabilidade e comprometimento por toda equipe.

A UEA fundamenta suas intervenções em marcos regulatórios claros e definidos, como o Artigo 21 da Lei Estadual nº 20.444/2020, que rege o estabelecimento das Forças-Tarefa de servidores. Orientando para resultados em conformidade não apenas com a lei, mas também com a ética, a moral e a boa-fé. De fato, há um forte compromisso de que todas as atuações estejam alinhadas e vinculadas ao cumprimento rigoroso das normas e rotinas estabelecidas pelo Tribunal.

A Frente de TI, no plano procedimental observa com rigor o modelo de gestão definido pela Instrução Normativa nº 159/2023 do TJPR, abrangendo as fases de análise negocial e homologação conforme detalhado no relatório. Do mesmo modo, a Frente de Padronização elabora modelos de atos ordinatórios em conformidade com o Código de Normas do Foro Judicial (CNFJ), garantindo que as rotinas administrativas estejam em estrita conformidade com as normas institucionais.

A vinculação à legalidade se reafirma pela submissão constante às determinações da Corregedoria-Geral e aos parâmetros fixados pelos relatórios de inspeção do CNJ, o que garante o exercício do poder administrativo não se afaste do interesse público positivado.

3.3 Impessoalidade e Isonomia na Gestão de Acervos

A impessoalidade obriga a Administração a dispensar tratamento isonômico aos administrados e unidades, agindo com base em critérios técnicos e objetivos.

Esse princípio impõe ao administrador público que pratique o ato para o seu fim legal, expresso na forma pela lei, de forma impessoal. Esse princípio reforça a ideia do art. 5° da carta magna, de que todos são iguais perante a lei, portanto não deve haver discriminações nem tratamentos desiguais ou favoritismos.

Na UEA, este princípio é operacionalizado pela adoção de métricas universais para a seleção de unidades assistidas, sendo o principal indicador a existência de processos paralisados há mais de 100 dias.

As atuações são selecionadas e se guiam pela necessidade estatística das unidades deficitárias, e não por escolhas aleatórias ou preferências subjetivas, existe todo um estudo pautado em processos e procedimentos internos organizados de forma séria, responsável e competente.

A Frente de Padronização contribui para este princípio ao fornecer fluxos de trabalho uniformes, o que garante que a prestação do serviço jurisdicional mantenha o mesmo padrão de qualidade e celeridade, independentemente da comarca a ser atendida.

Ademais, a definição de competências técnicas realizada em conjunto com a Secretaria de Gestão de Pessoas (SEGEP) visa despersonalizar o serviço público, estruturando o

conhecimento institucional de modo que este transcenda os talentos individuais dos servidores.

3.4 Moralidade Administrativa e Responsabilidade Social

O princípio da moralidade exige que a conduta administrativa seja pautada pela ética, boa-fé e probidade.

A UEA manifesta este princípio de forma exemplar, ao priorizar competências sensíveis e grupos vulneráveis. As intervenções no 1º Juizado de Violência Doméstica de Cascavel e na 2ª Vara de Crimes contra Crianças, Adolescentes e Idosos de Curitiba exemplificam um zelo ético que vai além do cumprimento de metas numéricas, focando na proteção de direitos fundamentais.

A implementação de QR Codes em mandados de medidas protetivas, direcionando para vídeos orientativos sobre violência doméstica, e a preocupação com a anonimização de dados de vítimas (conforme a Lei nº 11.340/2006) demonstram uma gestão humanizada.

No âmbito interno, o acompanhamento de colaboradores por meio do Projeto "Acolher" reforça o compromisso ético e moral com o bem-estar e o desenvolvimento do capital humano do Tribunal, visando sempre o interesse social e a integridade da prestação jurisdicional.

3.5 Publicidade e Transparência dos atos e resultados

A publicidade é condição de eficácia dos atos administrativos e instrumento de controle social. A UEA instrumentaliza este princípio através da sistematização de resultados em relatórios periódicos de prestação de contas. No semestre analisado, a elaboração de diversos Planos de Atuação e Relatórios Finais assegurou a transparência das intervenções.

A transparência externa e interna é reforçada pela curadoria de conteúdos na plataforma Gesprijud, que disponibiliza o Repositório de Decisões e Atos Normativos a todos os servidores. A difusão de materiais instrucionais sobre o BNMP 3.0, RPV Eletrônica e o Diário de Justiça Eletrônico Nacional (DJEN) garante que as inovações sistêmicas e normativas sejam de amplo conhecimento, democratizando o acesso à informação e permitindo a verificação das atividades desenvolvidas pela Unidade Especial.

Enfim, o relatório demonstra que a UEA é uma estrutura organizacional moderna e altamente funcional, que operacionaliza a gestão do Primeiro Grau da Corregedoria-Geral da Justiça sob a estrita observância dos princípios constitucionais.

Sendo assim a e Eficiência é alcançada através da Legalidade de suas ações e da Impessoalidade de seus critérios técnicos. A Publicidade e a Moralidade garantem a legitimidade e o caráter ético-social de seus projetos, tornando a atuação da UEA um exemplo de Administração Pública orientada a resultados. O compromisso de continuar as atuações no segundo semestre,

atendendo a novas demandas e às determinações do CNJ, reforça a natureza dinâmica e proativa da Unidade em face dos desafios da prestação jurisdicional.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente artigo analisou a correlação entre os princípios constitucionais da Administração Pública e a atuação da UEA no primeiro grau de jurisdição, a partir das ações desenvolvidas no período de fevereiro a julho de

2025. A análise constatou que a observância dos princípios da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência é um elemento essencial para a legitimidade e a efetividade da função administrativa exercida pelo Poder Judiciário.

A prestação jurisdicional depende de uma estrutura administrativa adequada, especialmente no primeiro grau de jurisdição, onde se concentra o maior volume de carga processual. Nesse sentido, a função administrativa do Judiciário revela-se indispensável para a otimização dos recursos públicos e a concretização do princípio da duração razoável do processo.

Com base no Relatório de Atividades do primeiro semestre de 2025 da UEA, percebe-se que a atuação da UEA materializa, de forma concreta, os princípios constitucionais da Administração Pública. A eficiência manifesta-se nos resultados alcançados pelas forças-tarefa e pelas frentes de atuação do Gesprijud; a legalidade, na vinculação às normas institucionais; a impessoalidade, na adoção de critérios técnicos objetivos; a moralidade, no compromisso ético com a proteção de direitos fundamentais; e a publicidade, na transparência dos atos e na prestação de contas.

Conclui-se, então, que a UEA se define como uma estrutura administrativa permanente capaz de fortalecer a governança judiciária e aprimorar a prestação jurisdicional no primeiro grau, sem comprometer a independência judicial. Sua atuação evidencia que a atuação da administração judiciária, orientada pelos princípios constitucionais, é essencial para o enfrentamento dos desafios do Judiciário e para a efetiva realização da justiça.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AGUIAR JÚNIOR, Ruy Rosado de. *Governança e gestão do Poder Judiciário*. Brasília: Conselho Nacional de Justiça, 2018

ALEXANDRINO, Marcelo; PAULO, Vicente. Direito administrativo descomplicado. 22.ed. *rev. atual. e ampl.* São Paulo: Método, 2014.

BARROS, Márcio dos Santos. *502 comentários sobre licitações e contratos administrativos*. São Paulo: NDJ, 2005.

DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella. *Direito administrativo.* 27. ed. São Paulo: Atlas, 2014.

FERNANDES, J. U. Jacoby. Sistema de registro de preços e pregão presencial e eletrônico. 3. *ed. rev. atual. e ampl*. Belo Horizonte: Fórum, 2008.

JUSTEN FILHO, Marçal. Curso de direito administrativo. 8. *ed. rev. ampl. e atual*. Belo Horizonte: Fórum, 2012.

JUSTEN FILHO, Marçal. Comentários à lei de licitações e contratos administrativos. 16. ed. rev. atual. e ampl. São Paulo: *Revista dos Tribunais*, 2014.

MEIRELLES, Hely Lopes. *Direito administrativo brasileiro.* 36. ed. São Paulo: Malheiros, 2010.

MEIRELLES, Hely Lopes. *Direito Administrativo Brasileiro.* São Paulo: Malheiros. SILVA, José Afonso da. Curso de direito constitucional positivo. 37. ed. rev. e atual. São Paulo: Malheiros, 2014

MELLO, Celso Antônio Bandeira de. *Curso de direito administrativo.* 31. ed. rev. e atualizada. São Paulo: Malheiros, 2014.

MENDES, Renato Geraldo. *O processo de contratação pública* – fases, etapas e atos. Curitiba: Zênite, 2012.

MENDES, Renato Geraldo (Coord.). *Lei de licitações e contratos anotada – notas e comentários à lei nº 8.666/93*. 9. ed. Curitiba: Zênite, 2013.

NERY JUNIOR, Nelson; NERY, Rosa Maria de Andrade. Princípios do processo civil. 9. ed. São Paulo: *Revista dos Tribunais*, 2016.NERY JUNIOR; NERY, Princípios do Processo Civil

NIEBUHR, Joel de Menezes. *Licitação pública e contrato administrativo.* Curitiba: Zênite, 2008.

PARANÁ. Tribunal de Justiça do Estado do Paraná (TJPR). *Relatório semestral da Unidade Especial de Atuação do Primeiro Grau*: fevereiro a julho de 2025. Disponível em https://gesprijud.tjpr.jus.br/?utm_source=chatgpt.com. Acesso em 8 jan.2026.

PARANÁ. *Lei nº 20.444*, de 17 de dezembro de 2020. Disponível em: https://www.tjpr.jus.br/documents/52730971/54514012/Lei%2B20.444.pdf/0138620f-8dce-6dda-bee7-f6fbe2fbbf83. Acesso em: 8 jan. 2026.

PEREIRA JÚNIOR, Jessé Torres. Comentários à lei das licitações e contratações da administração pública. 7. ed. *rev. atual. e ampl*. Rio de Janeiro: Renovar, 2007.

Princípios Administrativos da Doutrina, *TCERR* WIKI, Disponível em: https://wiki.tcerr.tc.br/index.php/Princ%C3%ADpios_Administrativos_na_Doutrina#PRINC%C3%8DPIO_DA_SUPREMACIA_E_DA_INDISPONIBILIDADE_DO_INTERESSE_P%C3%9ABLICO. Acesso em: 8 jan. 2026.

O CICLO DA EFICIÊNCIA OPERACIONAL NO TJPR: DA CORREIÇÃO DIAGNÓSTICA À ATUAÇÃO DA UNIDADE ESPECIAL (UEA)

The Operational Efficiency Cycle at the TJPR: From Diagnostic Judicial Inspection to the Work of the Special Unit (UEA)

JOSÉ LAURINDO DE SOUZA NETTO - Desembargador do Tribunal de Justiça do Estado do Paraná (TJPR). Professor titular licenciado do Programa de Mestrado e Doutorado em Direito Empresarial e Cidadania do Centro Universitário Curitiba (UNICURITIBA). Doutor e Mestre em Direito pela Universidade Federal do Paraná (UFPR). Ex-Presidente do TJPR, com destacada atuação em constitucionalismo contemporâneo, jurisdição e teoria do direito.

O presente artigo analisa o ciclo operacional de eficiência no Tribunal de Justiça do Estado do Paraná (TJPR), compreendido como o conjunto articulado de etapas que vai da correição diagnóstica realizada pela Corregedoria-Geral da Justiça até a intervenção executiva da Unidade Especial de Atuação no Primeiro Grau de Jurisdição (UEA). A tese sustentada é a de que a efetividade ocorre da integração logística e administrativa entre os momentos de diagnóstico, decisão e execução que compõem o ciclo. O artigo demonstra como a transição da correição de caráter predominantemente punitivo para um modelo de "Corregedoria de Dados" — orientado pelo diagnóstico quantitativo e qualitativo do acervo processual — criou as condições institucionais para que a UEA funcione como uma autêntica força, capaz de intervir nos gargalos identificados sem os custos e a lentidão das soluções tradicionais. A análise conclui que a simbiose entre fiscalizar e auxiliar, entre diagnosticar e executar, constitui o verdadeiro fundamento da eficiência judiciária sustentável.
Palavras-chave: eficiência judiciária; correição diagnóstica; Corregedoria de Dados; Unidade Especial de Atuação no Primeiro Grau de Jurisdição; gestão judicial.

This article examines the operational efficiency cycle within the Court of Justice of the State of Paraná (TJPR), understood as the articulated set of stages ranging from the diagnostic judicial inspection conducted by the Office of the Inspector General of Justice to the executive intervention of the Special Unit for Action in the First Instance Courts (UEA). The central argument is that effectiveness arises from the logistical and administrative integration between the stages of diagnosis, decision-making, and execution that make up this cycle. The article demonstrates how the transition from a predominantly punitive inspection model to a "Data-Driven Inspectorate" model—guided by the quantitative and qualitative assessment of the procedural caseload—created the institutional conditions for the UEA to operate as a genuine operational task force, capable of addressing identified bottlenecks without the costs and delays associated with traditional solutions. The analysis concludes that the symbiosis between oversight and assistance, as well as between diagnosis and execution, constitutes the true foundation of sustainable judicial efficiency.
Keywords: *judicial efficiency; diagnostic judicial inspection; Data-Driven Inspectorate; Special Unit for Action in the First Instance Courts; judicial administration.*

INTRODUÇÃO

O art. 37, caput, da Constituição Federal de 1988, elevou a eficiência ao status de princípio constitucional da Administração Pública. No âmbito do Poder Judiciário, esse mandamento assume uma dimensão de particular complexidade: a eficiência não pode ser medida apenas pela quantidade de atos processuais praticados, mas pela capacidade do sistema de entregar, de forma célere e qualificada, a prestação jurisdicional a que cada jurisdicionado tem direito.

O principal obstáculo à eficiência judiciária no Brasil é o acúmulo processual.

Segundo o Relatório Justiça em Números do Conselho Nacional de Justiça (CNJ), o Poder Judiciário brasileiro encerrou 2024 com mais de 80 milhões de processos[146] em tramitação, dos quais uma parcela significativa encontrava-se paralisada em secretarias de primeiro grau de jurisdição, aguardando a prática de atos processuais rotineiros.

Esse fenômeno não é isolado no Paraná, ele ocorre em diversas comarcas, em determinadas matérias — notadamente as

[146] CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. Justiça em Números 2025: Judiciário reduziu acervo e alcançou produtividade histórica em 2024. Brasília: CNJ, 2025. Disponível em: https://www.cnj.jus.br/justica-em-numeros-judiciario-reduziu-acervo-e-alcancou-produtividade-historica-em-2024/. Acesso em: 5 mar. 2026

execuções fiscais, que respondem por parcela expressiva do acervo nacional — e em momentos específicos, como períodos de vacância de cargos ou de afastamento de servidores.

Diante desse cenário, a questão que se coloca é: como o Tribunal de Justiça do Paraná estruturou um ciclo operacional capaz de identificar, diagnosticar e intervir nos gargalos processuais de forma sistemática, eficiente e economicamente sustentável?

A resposta, como se demonstrará ao longo deste artigo, reside na articulação entre três elementos institucionais: a Correição como instrumento de diagnóstico, a Corregedoria-Geral da Justiça como ponte de gestão e decisão, e a UEA como braço executor da intervenção.

A compreensão desse ciclo é fundamental não apenas para avaliar a eficácia das políticas de gestão judiciária do TJPR, mas também para extrair lições que possam ser replicadas em outros tribunais brasileiros que enfrentam desafios semelhantes.

1 A CORREIÇÃO TRADICIONAL E SEUS LIMITES

Historicamente, a correição judiciária foi concebida como um instrumento de fiscalização e controle disciplinar: sua função primordial era verificar o cumprimento das normas processuais e administrativas pelas unidades judiciárias e, quando necessário, aplicar sanções aos responsáveis por irregularidades.

Nesse modelo, a correição tinha um caráter predominantemente reativo e punitivo: ela respondia a problemas já instalados, identificava responsáveis e impunha consequências, mas raramente gerava intervenções sistêmicas capazes de resolver as causas estruturais dos problemas identificados.

Esse modelo apresentava limitações evidentes.

Em primeiro lugar, a ênfase na punição criava um ambiente de resistência e ocultamento de problemas, no qual os servidores e magistrados tinham incentivos para esconder dificuldades operacionais em vez de reportá-las.

Em segundo lugar, a correição tradicional era episódica e descontínua: realizada periodicamente

Em terceiro e último lugar, ela raramente se traduzia em ações concretas de apoio às unidades com dificuldades: o diagnóstico era elaborado, as recomendações eram formuladas, mas a implementação dependia dos próprios recursos da unidade fiscalizada — que, por definição, eram insuficientes para resolver os problemas identificados.

A transformação digital do Poder Judiciário, acelerada pela implantação do processo eletrônico e pela expansão dos sistemas de gestão processual, criou as condições para uma mudança paradigmática no modelo de correição. O acesso em tempo real a dados sobre o andamento de todos os processos em tramitação no estado permitiu que a Corregedoria-Geral da Justiça do TJPR transitasse de um modelo de fiscalização episódica para um modelo de monitoramento contínuo e diagnóstico baseado em dados.

Nesse novo paradigma, a Corregedoria passa a monitorar permanentemente indicadores como o número de processos sem movimentação há mais de determinado período, a taxa de congestionamento por matéria e por comarca, o tempo médio de tramitação de diferentes tipos

de feitos e o cumprimento das metas estabelecidas pelo CNJ.

2 O RELATÓRIO DE CORREIÇÃO COMO MAPA DO GARGALO

O produto central da atividade correcional — seja ela realizada por meio de inspeção presencial ou de monitoramento remoto de dados — é o relatório de correição. Esse documento não é apenas um registro de conformidade ou inconformidade com normas processuais: ele é, na nova lógica da Corregedoria de Dados, um mapa do gargalo que identifica com precisão onde, por que e em que magnitude o acúmulo processual está ocorrendo.

No caso do TJPR, a análise de dados do sistema PROJUDI permite que a Corregedoria-Geral da Justiça identifique padrões recorrentes de acúmulo. As execuções fiscais, por exemplo, constituem historicamente um dos principais gargalos do Judiciário brasileiro, respondendo por parcela expressiva do acervo total.2

Em comarcas de menor porte, onde uma única vara tem competência cumulativa para processar feitos de diversas matérias, o acúmulo de execuções fiscais pode rapidamente comprometer a capacidade da secretaria de movimentar os demais processos, criando um efeito cascata que afeta toda a prestação jurisdicional local.

3 A PONTE DE GESTÃO: O FLUXO ADMINISTRATIVO DE ATIVAÇÃO DA UEA

O relatório de correição, por si só, não produz eficiência: ele é um instrumento de diagnóstico que precisa ser convertido em decisão e ação.

É nesse ponto que a UEA entra em ação por meio de um modelo de apoio remoto que constitui sua principal inovação operacional. Os servidores e magistrados designados para a força-tarefa acessam o sistema Projudi a partir de suas estações de trabalho — que podem estar localizadas em qualquer ponto do estado — e passam a movimentar os processos da comarca assistida como se estivessem fisicamente presentes em sua secretaria.

Esse modelo de atuação remota apresenta vantagens operacionais significativas em relação às alternativas tradicionais de cobertura de acúmulos processuais.

A capacidade de atendimento simultâneo de múltiplas comarcas é, talvez, a vantagem mais significativa do modelo remoto.

A eficácia da força-tarefa remota da UEA depende, em larga medida, da disponibilidade de modelos padronizados de atos processuais que permitam aos servidores designados atuar com rapidez e qualidade, mesmo em matérias com as quais não tenham familiaridade prévia. É nesse ponto que o Programa GESPRIJUD desempenha um papel absolutamente central: ele funciona como o arsenal técnico da UEA, fornecendo os instrumentos padronizados que viabilizam a intervenção eficiente.

O portal GESPRIJUD (gesprijud.tjpr.jus.br) disponibiliza um repositório abrangente de modelos de despachos, decisões, ofícios e

expedientes, organizados por matéria e por tipo de ato processual[147].

Quando um servidor da UEA é designado para atuar em uma força-tarefa de execuções fiscais em uma comarca do interior do Paraná, ele não precisa criar do zero os atos processuais necessários: ele acessa o repositório do GESPRIJUD, seleciona o modelo adequado à situação concreta, adapta-o às especificidades do caso e o pratica no sistema PROJUDI.

Esse processo de padronização assistida tem três efeitos práticos imediatos. O primeiro é a aceleração do ritmo de trabalho: com modelos prontos e validados, o servidor pode praticar um número significativamente maior de atos processuais no mesmo período de tempo.

O segundo é a redução de erros: os modelos foram desenvolvidos por especialistas em cada matéria e revisados pela Corregedoria-Geral da Justiça, o que minimiza o risco de nulidades processuais por vícios formais. O terceiro é a uniformização da qualidade: independentemente de qual servidor da UEA esteja atuando em determinada comarca, os atos processuais praticados seguirão o mesmo padrão de qualidade, garantindo isonomia no tratamento dos jurisdicionados.

A expressão "*limpeza do acervo crítico*", embora informal, captura com precisão a dinâmica operacional da força-tarefa da UEA. Quando a Corregedoria identifica uma comarca com acúmulo crítico de processos — digamos, uma vara cível com centenas de execuções fiscais paradas há mais de noventa dias —, a UEA é ativada para realizar uma intervenção concentrada e intensiva, com o objetivo de reduzir esse acervo a um nível gerenciável no menor tempo possível.

Essa intervenção segue uma lógica de triagem e priorização dos feitos. Em uma primeira etapa, os servidores da UEA identificam os processos que podem ser movimentados de forma mais simples e rápida — por exemplo, aqueles em que o devedor já foi citado e o prazo para pagamento ou embargos já transcorreu, e que aguardam apenas a expedição de certidão de dívida ativa ou a designação de leilão. Em uma segunda etapa, eles avançam para os casos de maior complexidade, que exigem análise mais detalhada e, eventualmente, a intervenção do magistrado designado.

O resultado dessa dinâmica é uma redução significativa e mensurável do acervo crítico da comarca assistida, que retroalimenta o ciclo de diagnóstico da Corregedoria: a próxima inspeção ou monitoramento de dados revelará um índice de congestionamento menor, confirmando a eficácia da intervenção e permitindo que a UEA seja redirecionada para o próximo gargalo identificado.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A análise do ciclo da eficiência operacional no TJPR conduz a uma conclusão que desafia a visão jurídica tradicional sobre a eficácia das normas: a efetividade do princípio

[147] TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO PARANÁ. GESPRIJUD – Programa de Gestão Priorizada no 1º Grau de Jurisdição. Disponível em: https://gesprijud.tjpr.jus.br/. Acesso em: 5 mar. 2026

constitucional da eficiência não nasce da lei que cria a UEA, mas da gestão logística que conecta o diagnóstico à execução.

Esse sistema de gestão é o que este artigo denominou de ciclo da eficiência operacional: a sequência articulada de etapas que vai da correição diagnóstica da Corregedoria-Geral da Justiça, passa pela decisão de ativação da UEA, e chega à execução da força-tarefa remota com o apoio dos modelos padronizados do GESPRIJUD.

É a integração dessas etapas — e não qualquer uma delas isoladamente — que produz a eficiência judiciária sustentável.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. Justiça em Números 2025: *Judiciário reduziu acervo e alcançou produtividade histórica em 2024*. Brasília: CNJ, 2025. Disponível em: https://www.cnj.jus.br/justica-em-numeros-judiciario-reduziu-acervo-e-alcancou-produtividade-historica-em-2024/. Acesso em: 5 mar. 2026

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO PARANÁ. GESPRIJUD – Programa de Gestão Priorizada no 1º Grau de Jurisdição. Disponível em: https://gesprijud.tjpr.jus.br/. Acesso em: 5 mar. 2026

A IMPORTÂNCIA DA UNIDADE ESPECIAL DE ATUAÇÃO NO PRIMEIRO GRAU DE JURISDIÇÃO NO APRIMORAMENTO DA GOVERNANÇA PÚBLICA DO TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO PARANÁ

The Importance Of The Specialized Unit Of Action At The First Level Of Jurisdiction In Enhancing Public Governance Of The Court Of Justice Of The State Of Paraná

CAROLINE DE LIMA PELANDA- Coordenadora da Unidade Especial de Atuação no 1º Grau de Jurisdição da Corregedoria-Geral da Justiça do Tribunal de Justiça do Estado do Paraná. Bacharel em Direito pela Pontifícia Universidade Católica do Paraná. Pós-graduada em Direito Aplicado pela Escola da Magistratura do Paraná. Conciliadora e Mediadora Judicial. Instrutora de Mediação e Conciliação pelo Conselho Nacional de Justiça. Facilitadora de Círculos da Paz. Técnica Judiciária. E-mail: crlp@tjpr.jus.br. Lattes: http://lattes.cnpq.br/62559809712049

O artigo analisa os desafios enfrentados pelo Poder Judiciário brasileiro diante do aumento da litigiosidade e da limitação de recursos humanos, que impactam diretamente a celeridade processual. A partir da incorporação de conceitos da Administração Pública e da governança pública, examina-se a aplicação desses instrumentos no âmbito do Judiciário, especialmente no primeiro grau de jurisdição. O estudo destaca a criação, estrutura e atribuições da Unidade Especial de Atuação no Primeiro Grau de Jurisdição (UEA) do Tribunal de Justiça do Estado do Paraná, bem como a atuação do Programa de Gestão Priorizada do Primeiro Grau de Jurisdição (GESPRIJUD). Demonstra-se que a UEA contribui significativamente para o aprimoramento da governança institucional, promovendo padronização de rotinas, capacitação de servidores, apoio à gestão e melhoria da eficiência e da qualidade da prestação jurisdicional.
Palavras-Chave: Governança judicial; Administração pública; Prestação jurisdicional; Unidade Especial de Atuação (UEA).

The article analyzes the challenges faced by the Brazilian Judiciary considering the increase in litigation and the limitation of human resources, which directly affect procedural efficiency. Based on the incorporation of concepts from Public Administration and public governance, the study examines the application of these instruments within the Judiciary, particularly at the first level of jurisdiction. It highlights the creation, structure, and functions of the Special Unit of Action at the First Level of Jurisdiction (UEA) of the Court of Justice of the State of Paraná, as well as the role of the First-Level Jurisdiction Priority Management Program (GESPRIJUD). The article demonstrates that the UEA makes a significant contribution to strengthening institutional governance by promoting the standardization of routines, staff training, management support, and improvements in the efficiency and quality of judicial services.
Keywords: *Judicial governance; Public administration; Judicial service delivery; Special Unit of Action (UEA).*

INTRODUÇÃO

A crescente demanda de processos e a litigiosidade acentuada da sociedade, culminou no que alguns doutrinadores denominam de "crise da jurisdição". Embora os sistemas de controle de acervo tenham se modernizado, com a grande maioria dos feitos digitalizados - o que diminui o tempo de tramitação em comparação ao trâmite de processos físicos, o volume não acompanha o número de magistrados e servidores que analisam, movimentam e cumprem esses processos, sendo a celeridade processual um grande desafio ao Poder Judiciário.

Ao importar conceitos de administração da iniciativa privada, o Poder Público busca imprimir maior confiabilidade, transparência, prestação de contas e satisfação ao usuário de seus serviços, o cidadão.

Como órgão da Administração direta, o Poder Judiciário também oferece um serviço público, consubstanciado na prestação jurisdicional. E embora essa prestação siga os ritos estabelecidos em Códigos e Leis Especiais, sua organização interna também prescinde de uma série de leis e normas administrativas que regulamentam seu funcionamento interno. Logo, o Direito Administrativo também rege esse Poder.

No intuito de fortalecer as instituições e órgãos da Administração Pública, surge a governança pública, que, inobstante tenha conceitos diversos da governança corporativa, se utiliza de alguns conceitos desta e ressalta novas diretrizes a serem observadas pelo setor público.

A busca pela eficiência na prestação jurisdicional orienta a celeridade da justiça. Cumprir os preceitos éticos e entregar aquilo que se propõe em um menor espaço de tempo, desde que respeitados os princípios do contraditório e da ampla defesa, é dever do Poder Judiciário. Nesse sentido, a Corregedoria-Geral da Justiça fiscaliza e orienta esses trabalhos, mas também auxilia as Unidades Judiciais mediante a Unidade Especial de Atuação no Primeiro Grau de Jurisdição (UEA).

Inobstante a UEA não possua poderes correicionais, sua atividade de auxílio e

orientação é de suma importância às Unidades Judiciais e, em uma macro visão, ao Poder Judiciário, auxiliando no aprimoramento da governança pública na instituição

1 A CRIAÇÃO DA UNIDADE ESPECIAL DE ATUAÇÃO (UEA) E SUA FINALIDADE

Conforme o art. 2ª da Resolução nº 511, de 1º de setembro de 2025, do Órgão Especial, a Corregedoria-Geral da Justiça é um órgão de fiscalização, controle e orientação dos serviços do 1º grau de jurisdição e dos serviços notariais e de registro, com atuação e atribuição em todo o Estado, exercida pelo Corregedor-Geral da Justiça e pelo Corregedor da Justiça, de acordo com as competências estabelecidas no Regimento Interno do Tribunal de Justiça do Estado do Paraná.

Em sua estrutura organizacional, está a Unidade Especial de Atuação no Primeiro Grau de Jurisdição.

Criada pela Lei Estadual nº 20.444/2020, a referida Unidade, conhecida como UEA, é vinculada a Corregedoria-Geral da Justiça e responsável por auxiliar as Unidades Judiciais do Estado na movimentação dos processos paralisados, na capacitação dos servidores, nas estatizações e na execução do Programa GESPRIJUD.

O Programa, denominado Gestão Priorizada no Primeiro Grau de Jurisdição, criado em 2021, tem como missão: "Aprimorar a prestação jurisdicional no primeiro grau de jurisdição, por meio da atuação direta e indireta, em assistência à Corregedoria-Geral da Justiça (CGJ)".

E seu objetivo é "fornecer o suporte necessário a fim de viabilizar a prestação jurisdicional efetiva, célere e de qualidade, através da implementação e manutenção de ferramentas de gestão nas Secretarias das Unidades Judiciárias de 1° grau" (SEI 0033530-84.2021.8.16.6000, id. 6217755, pág. 8).

O GESPRIJUD também é baseado em quatro valores ágeis, quais sejam: I) praticar *compliance* e *accontability*; II) gerar apenas documentos necessários e planejar ações de modo eficiente, eficaz e efetivo; III) ter consciência que não será capaz de resolver todos os problemas e, por isso, deverá estar em constante atualização; IV) e incentivar a colaboração entre todos os níveis estratégicos, gerenciais e operacionais.

O Programa se divide em 05 (cinco) frentes de trabalho: Frente de Padronização, Frente de Treinamentos, Frente de Atualização de Ferramentas de TIC, Frente de Assistência à Gestão e Frente de Força-Tarefa. Essa última, se divide em Força-Tarefa de servidores, com auxílio direito às secretarias das Unidades Judiciárias, e Força-Tarefa de Magistrados.

A UEA atua diretamente no aprimoramento da prestação jurisdicional do primeiro grau de jurisdição, mapeando os processos de trabalho das secretarias, elaborando modelos de documentos padronizados e semi-automatizados, realizando ações, treinamentos e orientações a servidores e servidoras que atuam nas secretarias, auxiliando lideranças em planos e processos de trabalho, no intuito de aprimorar a forma de utilização do sistema Projudi, participando de ações de atualização das funcionalidades desse sistema, dentre outras atribuições.

Após recente reforma administrativa da Corregedoria-Geral da Justiça, promovida pela Resolução nº 525/2025 – O.E, embora a Unidade Especial de Atuação tenha permanecido

vinculada diretamente ao Corregedor-Geral, sua estrutura interna passou por ajustes, tendo, além de uma Coordenadora, dos Assessores e dos Assistentes Técnicos, dois Núcleos de Apoio distintos, sendo eles, o Núcleo Cível e o Criminal.

Essa nova forma de organização auxilia a sistematização dos trabalhos, porquanto torna os servidores que atuam nessas competências especialistas nas demandas apresentadas pelas Unidades Judiciárias de primeiro grau. Também permite, que mais Unidades Judiciárias sejam atendidas concomitantemente, o que maximizou as Varas contempladas no último ano.

A Unidade Especial de Atuação conta com um Juiz Coordenador, que atualmente é um dos Juízes Auxiliares da Corregedoria-Geral, e seis Magistradas, que atuam nas Forças-Tarefa diretamente ligadas aos gabinetes que estão com processos em atraso, acervo exacerbado ou que necessitam de consultoria em gestão.

Essa consultoria, inclusive é realizada pela UEA aos servidores das Unidades Judiciárias encaminhadas pelo Corregedor-Geral ou que solicitam auxílio, conforme a Frente de Auxílio à Gestão. Contudo, a prática anteriormente denominada "Mentoria", ganhou novos contornos e nova forma de abordagem no último ano, sendo renomeada como "Trilhas de Gestão". Essa inciativa classifica as Unidades Judiciárias em níveis, e orienta os trabalhos no sentido de que seja alcançado nível de excelência, com foco na diminuição e na gestão do acervo.

2 A ADIMINSTRAÇÃO PÚBLICA E A POLÍTICA DE GOVERNANÇA

2.1 Administração Pública

O direito público resulta da caracterização normativa de determinados interesses da sociedade e não aos particulares, considerados em sua singularidade. Essa caracterização, consiste no Direito Administrativo, que resta delineado na consagração dos princípios da supremacia do interesse público sobre o privado e, na indisponibilidade, pela Administração, dos interesses públicos (MELLO, 2013).

As atividades administrativas são exercidas pelos órgãos criados pelo aparelho estatal para satisfazerem os interesses da coletividade. Assim, a Administração, se refere à "atividade do Estado para realizar seus fins, debaixo da ordem jurídica", ou seja, ao complexo de órgãos e serviços destinados ao implemento das diretrizes fixadas pelo governo (FARIAS, 2012). Logo, a Administração submete-se às regras jurídicas superiores.



De acordo com Marçal Justen Filho, função administrativa "é o conjunto de poderes destinados a promover a satisfação dos interesses essenciais, relacionados com a promoção de direitos fundamentais, cujo desempenho exige uma organização estável e permanente e que se faz sob regime jurídico infralegal e submetido ao controle jurisdicional" (2005).

Para que a Administração Pública possa alcançar suas finalidades, baseada no interesse público, é dotada de algumas prerrogativas, as quais se verificam através dos princípios.

O Poder Judiciário integra a Administração Pública direta, isso porque possui

competências públicas que, segundo MELLO, são deveres-poderes com a finalidade de atenderem aos interesses públicos consagrados em lei (2013).

O art. 37, caput, da Constituição Federal, preleciona como princípios a serem observados pela administração pública a legalidade, a impessoalidade, a moralidade, a publicidade e a eficiência.

Além desses expressos, também há princípios reconhecidos, sendo eles: o princípio da supremacia do interesse público; da autotutela; da indisponibilidade; da continuidade; da segurança jurídica e da razoabilidade. Todos, bases da Administração Pública, devem ser observados à luz do interesse público, de modo a orientar o administrador.

2.2 Governança Pública

A Controladoria Geral da União define governança como um sistema composto por mecanismos e princípios que as instituições possuem para auxiliar a tomada de decisões e para administrar as relações com a sociedade, alinhado às boas práticas de gestão e às normas éticas, com foco em objetivos coletivos.

De acordo com o art. 2º, I, do Decreto nº 9.203, de 22 de novembro de 2017, governança pública é o conjunto de mecanismos de liderança, estratégia e controle postos em prática para avaliar, direcionar e monitorar a gestão, com vistas à condução de políticas públicas e à prestação de serviços de interesse da sociedade.

O mesmo diploma legal, define os princípios que regem a governança pública, sendo eles: I) capacidade de resposta; II) integridade; III) confiabilidade; IV) melhoria regulatória; V) prestação de contas e responsabilidade; e IV) transparência.

A normativa também destaca as diretrizes, pautadas no art. 4º, *in verbis*:

> Art. 4º São diretrizes da governança pública:
> I - direcionar ações para a busca de resultados para a sociedade, encontrando soluções tempestivas e inovadoras para lidar com a limitação de recursos e com as mudanças de prioridades;
> II - promover a simplificação administrativa, a modernização da gestão pública e a integração dos serviços públicos, especialmente aqueles prestados por meio eletrônico;
> III - monitorar o desempenho e avaliar a concepção, a implementação e os resultados das políticas e das ações prioritárias para assegurar que as diretrizes estratégicas sejam observadas;
> IV - articular instituições e coordenar processos para melhorar a integração entre os diferentes níveis e esferas do setor público, com vistas a gerar, preservar e entregar valor público;
> V - fazer incorporar padrões elevados de conduta pela alta administração para orientar o comportamento dos agentes públicos, em consonância com as funções e as atribuições de seus órgãos e de suas entidades;
> VI - implementar controles internos fundamentados na gestão de risco, que privilegiará ações estratégicas de prevenção antes de processos sancionadores;
> VII - avaliar as propostas de criação, expansão ou aperfeiçoamento de políticas públicas e de concessão de incentivos fiscais e aferir, sempre que

> possível, seus custos e benefícios;
> VIII - manter processo decisório orientado pelas evidências, pela conformidade legal, pela qualidade regulatória, pela desburocratização e pelo apoio à participação da sociedade;
> IX - editar e revisar atos normativos, pautando-se pelas boas práticas regulatórias e pela legitimidade, estabilidade e coerência do ordenamento jurídico e realizando consultas públicas sempre que conveniente;
> X - definir formalmente as funções, as competências e as responsabilidades das estruturas e dos arranjos institucionais; e
> XI - promover a comunicação aberta, voluntária e transparente das atividades e dos resultados da organização, de maneira a fortalecer o acesso público à informação.

Como mecanismos para o exercício da governança temos a "liderança", a "estratégia" e o "controle".

O Referencial Básico de Governança Aplicável a Órgãos e Entidades da Administração Pública, do Tribunal de Contas da União (TCU, 2014), também fixa alguns mecanismos importantes para política de governança, sempre focadas no cidadão.

A proposta da política de governança se originou dos órgãos centrais do Governo, como o Tribunal de Contas da União. Para tanto, foram utilizadas recomendações da literatura especializada e de organizações internacionais, como é o caso da Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), que possuem as melhores práticas de governança.

Logo, a governança pública é tudo o que uma instituição realiza para assegurar que suas ações estejam direcionadas aos interesses da sociedade. Nesse sentido, órgãos e entidades da Administração Pública podem desenvolver estratégias e políticas, utilizando mecanismos como eficiência e eficácia de efetividade, para ofertar serviços públicos à população.

Todas as vezes que há revisões nos processos de trabalho, avaliações de políticas públicas, reformulações de objetivos e diretrizes, reestruturação organizacional, reorganização de procedimentos de atendimento ou, a cada ato praticado com objetivo de melhorar a organização pública e torná-la capaz de atingir sua missão institucional, há o aprimoramento da governança. Para isso, faz-se necessário criar um ambiente com geração e entrega de resultado.

Conforme FARIA (2019), o Estado inteligente-mediador-indutor deve ser entendido como aquele capaz de promover a criação de valor público, a geração de capital social, o engajamento cívico, a coordenação de atores públicos e privados, a inclusão social e o compartilhamento de responsabilidades.

Embora a governança pública se diferencie da governança corporativa, essa compreende a administração dos recursos com a finalidade de promover o melhor desenvolvimento, sempre no intuito de alinhar os interesses da organização para preservar e otimizar o valor econômico. Esse tipo de governança possui dois métodos principais de controle: o *compliance* e o *accountability*, que também são utilizados na governança pública.

Por *compliance* se entende a ação em conformidade com a instituição, ou seja, em cumprir e fazer cumprir seus regulamentos internos e externos, com ética e idoneidade.

Já por *accountability* se denota um controle ético, financeiro, econômico, de custo, de conduta, ou seja, no dever de prestar contas de atividades econômicas, de modo eficiente e transparente, para que todos os interessados tenham acesso à informação.

No setor público o termo *accountability* decorre do padrão de relacionamento entre governo e cidadão, de modo que seu conceito se pauta na relação de interesse do Estado e das necessidades do cidadão. Welp, Urgell e Aibar (2007) dão ênfase a prestação de contas em um sistema burocrático - implementado desde a era Vargas - e de democracia, necessários para uma boa gestão. Assim, o *accountability* envolve controle, transparência e obrigação de prestação de contas.

O Instituto Brasileiro de Governança Pública, destaca que o objetivo da Governança Pública é criar salvaguardas que viabilizem o alcance de objetivos políticos. Para isso devem existir garantias dentro da área política, por meio de um ciclo que envolve quatro elementos: gerenciamento, controle, supervisão e responsabilização *accountability,* que correspondem ao framework de Governança Corporativa como proposto por BARRETT (2001).

2.3 Governança Judicial

O alto índice de ajuizamento de demandas e a morosidade que o sistema de justiça tem enfrentado nos últimos anos, culminou na necessidade de uma prestação jurisdicional mais célere e acessível, com maior *accountability* de todos os envolvidos.

Inobstante o movimento pela desburocratização tenha apresentado avanços significativos, tais como a Lei dos Juizados de Pequenas Causas e, posteriormente a Lei dos Juizados Especiais Cíveis e Criminais (Lei nº 9.099/95) e o Código de Defesa do Consumidor, ainda existe forte presença burocracia no Poder Judiciário e da hierarquia.

A Emenda Constitucional nº 45, com adição do art. 103-B da Constituição Federal, inseriu no sistema de justiça o Conselho Nacional de Justiça - CNJ. Dentre suas competências estão o controle interno e o assessoramento do Sistema Judiciário Brasileiro, além do controle da atuação administrativa dos Tribunais, o que reforça a adoção do modelo de governança pública.

De acordo com os estudos publicados por CONINGHAM (2022), em 2021 foram identificadas ao menos 24 (vinte e quatro) estruturas de governança consistentes em comissões, comitês e núcleos que deveriam ser criados pelos Tribunais, por determinação ou recomendação do Conselho Nacional de Justiça. Dentre eles estão as Coordenadorias da Infância e da Juventude pelos Tribunais de Justiça dos Estados e do Distrito Federal (Resolução nº 94/2009), o Grupo de Monitoramento e Fiscalização dos Sistemas Carcerário e Socioeducativo (Resolução nº 96/2009), o Comitê Gestor Regional da Política de Atenção Prioritária ao Primeiro Grau de Jurisdição (Resolução nº 194/2014), o Comitê Orçamentário de Primeiro e Segundo Grau (Resolução nº 195/2014), a Comissão Gestora do Plano de Logística Sustentável – PLS-PJ (Resolução nº 201/2015), o Comitê Gestor Nacional de Atenção Integral à Saúde de Magistrados e Servidores (Resolução nº 207/2015), a Comissão de Gestão do Teletrabalho (Resolução nº 227/2016), o Comitê Gestor Local de Gestão de Pessoas (Resolução nº 240/2016), as Coordenadorias Estaduais da Mulher em Situação de Violência Doméstica e Familiar (Resolução nº 254/2018), a Comissão

Permanente de Segurança (Resolução nº 291/2019), a comissão Permanente de Avaliação Documental (Resolução nº 324/2020), a Rede de Governança Colaborativa do Poder Judiciário (Resolução nº 325/2020), o Núcleo de Ações Coletivas – NAC (NUGEP) (Resolução nº 325/2016 e nº 339/2020), o Centro de Inteligência do Poder Judiciário (Resolução 349/2020), as Comissões de Prevenção e Enfrentamento do Assédio Moral e do Assédio Sexual em Primeiro e Segundo Grau (Resolução nº 351/2020), o Comitê de Governança de Tecnologia da Informação e Comunicação (Resolução nº 370/2021), os Laboratórios de Inovação, Inteligência e Objetivos de Desenvolvimento Sustentável – LIODS (Provimento nº 85/2019), as Comissões Permanentes de Acessibilidade e Inclusão (Resolução nº 230/2016), dentre outras.

Para Levi-Faur (2012), a governança promove a distribuição da autoridade institucional entre diversas esferas e estas esferas podem competir, barganhar ou coordenar umas com as outras ou, inclusive, ignorarem-se. Contudo, como estímulo à substituição do modelo de gestão *top-down*, paradigma da administração pública brasileira, por um modelo horizontal de tomada de decisões, bem como que as estruturas de governança conduzem à mudança de políticos para especialistas, mudança de hierarquias político-econômico-sociais para redes e parcerias descentralizadas, mudança de burocracia para regulamentação, mudança de estado grande (*big government*) para estado pequeno *(small government)*, mudança de nacional para regional e de regional para global, mudança de *hard power* para *soft power* e mudança de autoridade pública para autoridade privada (LEVI-FAUR, 2012).

Com o intuito de imprimir uma governança colaborativa, em 2019, o Conselho Nacional de Justiça, por meio da Portaria nº 59/2019, regulamentou o funcionamento e estabeleceu os procedimentos sobe a Rede de Governança Colaborativa do Poder Judiciário, sob sua coordenação CNJ.

A Rede possui um papel importante na condução da Estratégia Nacional do Poder Judiciário, já que possui como uma de suas atribuições a de impulsionar sua execução, seu monitoramento e divulgação de seus resultados. A Rede também debate temas voltados à governança judiciária em busca da melhoria dos serviços jurisdicionais, já que possibilita a integração dos órgãos da justiça brasileira, tornando possível a tomada de decisão compartilhada para a proposição de soluções que visem o enfrentamento de problemas comuns do Judiciário, de acordo com as especificidades de cada segmento.

Ela é composta por representantes indicados pelos órgãos do Poder Judiciário, e possui um Comitê Gestor Nacional e Comitês Gestores da Justiça do Trabalho, da Justiça Eleitoral e da Justiça Estadual, que possuem, por sua vez, subcomitês.

A governança no Poder Judiciário, portanto, requer um modelo horizontalizado de gestão e instrumento de prática deliberativa, que prescinde de engajamento de magistrados e servidores. Dotado de legitimidade política para implementação de estruturas de governança que substituem a ordem burocrática e de controle centralizado, para uma forma colaborativa de construção de políticas institucionais. Tal modelo deve coexistir e contrabalançar com o modelo burocrático de administração e com a hierarquia,

de modo a concretizar uma prestação jurisdicional e qualidade e eficiente ao cidadão.

2.4 Política de Governança do Tribunal de Justiça do Estado do Paraná

O Decreto Judiciário nº 91/2021, criou ao Núcleo de Governança, Riscos e Compliance do Tribunal de Justiça do Estado do Paraná. A mesma normativa, estabeleceu atribuições a esse Núcleo, dentre elas a do papel de prestar suporte técnico e metodológico ao gerenciamento de riscos das Unidades Administrativas desta Corte, contribuindo, assim, para o efetivo gerenciamento dos riscos que podem impactar no alcance dos objetivos do Poder Judiciário do Estado do Paraná.

Esse Núcleo apresentou, no mesmo ano, o Programa de Governança Institucional com o objetivo de conter, de uma forma estruturada e coordenada, o conjunto de medidas a serem implantadas ou aperfeiçoadas pelo Tribunal de Justiça do Paraná para o desenvolvimento e fortalecimento da Governança Institucional.

O Programa compreende um conjunto de práticas e iniciativas para desenvolver os mecanismos de liderança, estratégia e controle, empregados para avaliar, direcionar e monitorar a gestão institucional.

Conforme o plano, as práticas são divididas em três grandes grupos ou mecanismos:

O Plano também destaca as práticas e ações a serem implementadas para o desenvolvimento de cada um dos mecanismos supracitados, com medidas, responsáveis e prazos de execução.



Alinhado com a missão institucional do Tribunal de Justiça do Estado do Paraná, o Plano de Governança não se sobrepõe a Administração, mas complementa os objetivos do Poder Judiciário do Estado do Paraná, que tem como missão garantir à sociedade a prestação jurisdicional acessível, de qualidade, efetiva e célere, de forma transparente e ética, solucionando conflitos e promovendo a pacificação social.

Em 11 de janeiro de 2024, o Decreto Judiciário nº 14/2024, que regulamentou a Lei Estadual n.º 21.811, de 13 de dezembro de 2023, estabeleceu a nova estrutura organizacional, o Núcleo foi reestruturado e passou a ser denominado como Coordenadoria de Governança, Riscos e Conformidade (CGRC). Sua missão é desenvolver e fortalecer a governança institucional, promover o gerenciamento ativo dos riscos que podem impactar no alcance dos objetivos e propiciar um ambiente organizacional que priorize a atuação em conformidade com as leis, regulamentos e boas práticas de gestão.

A página/hotsite destinada a promoção da Coordenadoria destaca a Governança Institucional, a Integridade, a Ética, o Compliance e a Gestão de Risco, como fatores importantes a

serem considerados na governança da instituição.

2.5 Governança Institucional e Atribuições da UEA

Há de se considerar que todos os órgãos que constituem o Poder Judiciário do Estado do Paraná estão inseridos na governança institucional.

Assim, os princípios e as diretrizes devem ser observados por todos àqueles que compõe o sistema de justiça no âmbito estadual, porquanto o escopo deste trabalho resta assim delimitado.

A Unidade Especial de Atuação no Primeiro Grau de Jurisdição (UEA) possui papel importante na concretização dos princípios da governança pública, uma vez que segue estritamente as diretrizes citadas no Decreto nº 9.203/2017.

A UEA tem como missão: "aprimorar a prestação jurisdicional no primeiro grau de jurisdição, por meio da atuação direta e indireta, em assistência à Corregedoria-Geral da Justiça".

O art. 171 do Código de Normas do Foro Judicial também estabelece:

> (...) as secretarias deverão empregar, prioritariamente, o modelo de organização e uniformização dos processos de trabalho disponibilizados pelo Programa de Gestão Priorizada no 1º Grau de Jurisdição (Gesprijud) quanto à padronização de rotinas e documentos.

A Nota Técnica nº 07/2024, expedida pelo Centro de Inteligência do TJPR, recomenda a adoção dos modelos e demais materiais elaborados no âmbito do Programa GESPRIJUD, e daqueles que foram implementados futuramente, dada a importância do Programa e das atribuições da Unidade Especial de Atuação no Tribunal de Justiça.

Assim, ao ter respaldo legal e técnico para auxiliar as Unidades Administrativas, mormente na movimentação e análise dos processos paralisados há mais de 100 (cem) dias ou, ainda, orientando os processos de trabalho, a utilização correta do sistema Projudi e, muitas vezes, capacitando os servidores atuantes em diversas competências, a Unidade Especial de Atuação, direciona ações para busca de resultados, que impactam toda a sociedade. Isso porque a celeridade imprimida na tramitação processual reflete na qualidade da prestação jurisdicional e, consequente, na satisfação do usuário do serviço público prestado.

Do mesmo modo, quando a UEA atua mediante Força-Tarefa de Magistradas, exerce o Poder Jurisdicional e entrega a justiça almejada pelas partes, mediante a prolação de sentenças ou de decisões.

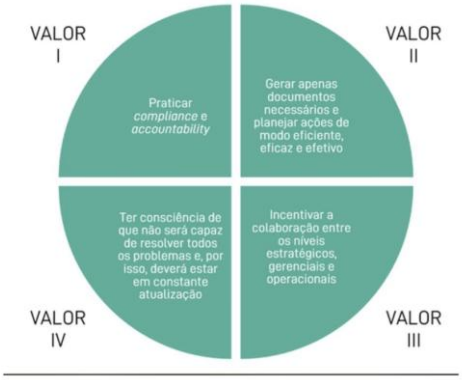
Essas medidas auxiliam o aumento da confiabilidade dos cidadãos nos serviços prestados pelo Judiciário.

Não se olvida que embora a governança pública tenha como objetivo a prestação de serviços de interesse da sociedade, sua aplicabilidade deve iniciar ainda que internamente, fazendo com que os servidores e magistrados se sintam pertencentes a instituição, com a geração de valor público, transparência, confiabilidade, melhoria regulatória, capacidade de resposta, prestação de contas, *compliance*, *accountability*, modernização e si integração de diferentes níveis, incorporação de padrões elevados de conduta, controles internos, definição formal de funções, comunicação transparente,

compartilhamento de informações, continuidade e outras medidas que garantem um espaço democrático, horizontal e desburocratizado, em que pese a natureza do serviço prestado.

Essa inclusão dos servidores e dos magistrados na governança institucional, reflete na geração de valor público para o usuário, que aumenta a confiança no serviço transparente, moderno e integrado.

Inclusive, os valores do Programa GESPRIJUD, desenvolvido pela UEA, se alinham as diretrizes da governança pública:



Portanto, investir no aprimoramento dos processos de trabalho, na valorização do conhecimento, na integração das unidades judiciárias, em um modelo horizontal de tomada de decisões, corrobora para a governança institucional e, consequentemente, nos objetivos do serviço público de qualidade.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

As atribuições da UEA e a implantação e aprimoramento do Programa GESPRIJUD, por meio de suas frentes de trabalho, se mostra um importante instrumento para uniformizar rotinas, otimizar recursos e promover a modernização administrativa, garantindo maior transparência, qualidade e eficiência nos serviços prestados.

O auxílio prestado pela UEA às Unidade Judiciais imprime maior celeridade nos processos em trâmite e permite uma maior confiabilidade do usuário na instituição pública, o que corrobora com os princípios e as diretrizes da governança.

Todavia, se verifica que a transparência, a prestação de contas, o *compliance* e o *accountability* são uma busca constante pelo Poder Público. O aprimoramento, a desburocratização - enraizada no sistema administrativo, o compartilhamento das informações e a continuidade do serviço público são sempre desafios a serem enfrentados pelos servidores e magistrados, assim como pelas gestões administrativas do Tribunal de Justiça.

Aumentar a confiabilidade da sociedade no trabalho e na prestação jurisdicional também depende de vários fatores que muitas vezes são alheios às instituições.

Contudo, promover os direitos fundamentais, exige um Poder Judiciário estável e confiável, atribuições que a governança pública pretende ao trazer para a instituição conceitos que antes eram intuitivos, mas agora são expressos e determinados, portanto, cogentes a todos os entes e imperativos e todas as instituições.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BRASIL. Decreto nº 9.203, de 22 nov. 2017. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato20152018/2017/decreto/d9203.htm. Acesso em: 09 jan. 2025.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. Portaria nº 59, de 23 abr. 2019. Disponível em: https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/2887. Acesso em: 09 jan. 2026.

CONINGHAM, Adriana Sant'Anna; GONÇALVES, Audrey Kramy Araruna; GUERRA, João Thiago de

França; OLIVEIRA, Pedro Enrico de. *Estruturas de governança no Poder Judiciário: investigando possibilidades de concretização por meio do design sistêmico*. Disponível em: https://www.enfam.jus.br/wp-content/uploads/2022/01/IDO_ESTRUTURAS-DE-GOVERNANC%CC%A7A-NO-PODER-JUDICIA%CC%81RIO.pdf. Acesso em: 09 jan. 2025.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. *Governança colaborativa no Poder Judiciário*. Disponível em: https://www.cnj.jus.br/gestao-estrategica-e-planejamento/rede-de-governanca-colaborativa-do-poder-judiciario/. Acesso em: 09 jan. 2025.

CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO. *Governança*. Disponível em: https://www.gov.br/cgu/pt-br/centrais-de-conteudo/campanhas/integridade-publica/governanca. Acesso em: 09 jan. 2025.

FARIA, Edimur Ferreira de; DAMASCENO, Luiza Mascarenhas. Governança corporativa na Administração Pública. *Revista de Direito Administrativo e Infraestrutura*, v. 8, n. 1, p. 153–169, jan./mar. 2019.

FARIAS, Valter Nazareno. A estrutura organizacional da Administração Pública e os princípios informadores da função administrativa. *Revista dos Tribunais*, v. 883, p. 75–102, maio 2009.

FRANÇA, Vladimir da Rocha. Eficiência administrativa na Constituição Federal. *Revista de Direito Constitucional e Internacional*, v. 35, p. 182–194, abr./jun. 2001.

GOVERNANÇA INSTITUCIONAL – TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO PARANÁ. Disponível em: https://www.tjpr.jus.br/web/governanca-institucional/cgrc. Acesso em: 09 jan. 2025.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA PÚBLICA. *Conceitos de governança no setor público*. Disponível em: https://forum.ibgp.net.br/conceitos-de-governanca-no-setor-publico/. Acesso em: 09 jan. 2025.

MELLO, Celso Antônio Bandeira de. *Curso de direito administrativo*. 30. ed. rev. e atual. São Paulo: Malheiros, 2013.

PEIXE, Blênio Cezar Severo; ROSA FILHO, Celso da; PASSOS, Gabriela de Abreu. Governança pública e accountability: uma análise bibliométrica das publicações científicas nacionais e internacionais. Disponível em: https://congressousp.fipecafi.org/anais/16UspInternational/124.pdf. Acesso em: 09 jan. 2025.

PROGRAMA DE GESTÃO PRIORIZADA DO PRIMEIRO GRAU DE JURISDIÇÃO (GESPRIJUD).Disponível em: https://www.tjpr.jus.br/web/gesprijud. Acesso em: 09 jan. 2025.

PROGRAMA DE GOVERNANÇA INSTITUCIONAL – TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO PARANÁ. Disponível em: https://www.tjpr.jus.br/documents/56887732/57111233/Programa+de+Governan%C3%A7a/f1ee5659-d148-c10b-a3ef-0f7305d6842a. Acesso em: 09 jan. 2025.

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO PARANÁ. *Código de Normas do Foro Judicial*. Disponível em: https://www.tjpr.jus.br/documents/d/sedoc/codigo-de-normas-do-foro-judicial-cnfj-texto-atualizado-ate-o-provimento-n-349-de-30-de-outubro-de-2025-e-acordao-10571439-gcj. Acesso em: 09 jan. 2026.

WELP, Yannis; URGELL, Ferran; AIBAR, Eduard. From bureaucratic administration to network administration? An empirical study on e-government focus on Catalonia. *Public Organization Review*, v. 7, n. 4, p. 299–316, 2007.