



GESTÃO, REDES E DESIGN ORGANIZACIONAL

COORDENADORES

ANTÔNIO CÉSAR BOCHENEK
CARLOS HENRIQUE BORLIDO HADDAD
ELAYNE DA SILVA RAMOS CANTUÁRIA

AUTORES

AUDREY KRAMY ARARUNA GONÇALVES
FRANCISCO EDUARDO FONTENELE BATISTA
LEONARDO RESENDE MARTINS
RAFAEL SOUZA CARDOZO
RODRIGO MAIA DA FONTE
SALOMÃO AKHNATON ZOROASTRO SPENCER ELESBON



GESTÃO, REDES E DESIGN ORGANIZACIONAL

Conselho Superior da Enfam

Ministro Og Fernandes (Presidente)
Diretor-Geral da Enfam

Ministro Benedito Gonçalves
Vice-Diretor da Enfam

Ministro Jorge Mussi
Diretor do CEJ do Conselho da Justiça Federal

Ministro Paulo de Tarso Sanseverino
Superior Tribunal de Justiça (STJ)

Ministra Isabel Gallotti
Superior Tribunal de Justiça (STJ)

Desembargadora Federal Therezinha Cazerta
Tribunal Regional Federal da 3ª Região (TRF3)

Desembargadora Katia Maria Amaral Jangutta
Tribunal de Justiça do Rio de Janeiro (TJRJ)

Juiz Federal Roberto Carvalho Veloso
Associação dos Juízes Federais do Brasil (Ajufe)

Juiz Jayme Martins de Oliveira Neto
Associação dos Magistrados Brasileiros (AMB)

Juíza Federal Cíntia Menezes Brunetta
Secretaria-Geral

Jaqueline Aparecida Correia de Mello
Secretaria Executiva

Programa de Pós-Graduação Profissional da Enfam – Mestrado

Professor Antonio Herman Benjamin
(Ministro do STJ)
Coordenador-Geral do Programa de Pós-Graduação da Enfam

Professora Cíntia Menezes Brunetta
(Juíza Federal e Secretária-Geral da Enfam)
Vice-Coordenadora-Geral do Programa de Pós-Graduação da Enfam

Professor Samuel Meira Brasil Júnior (Desembargador TJES)
Coordenador Acadêmico

Professora Taís Schilling Ferraz
(Desembargadora Federal TRF4)
Vice-Coordenadora Acadêmica

GESTÃO, REDES E DESIGN ORGANIZACIONAL

COORDENADORES

ANTÔNIO CÉSAR BOCHENEK
CARLOS HENRIQUE BORLIDO HADDAD
ELAYNE DA SILVA RAMOS CANTUÁRIA

AUTORES

AUDREY KRAMY ARARUNA GONÇALVES
FRANCISCO EDUARDO FONTENELE BATISTA
LEONARDO RESENDE MARTINS
RAFAEL SOUZA CARDOZO
RODRIGO MAIA DA FONTE
SALOMÃO AKHNATON ZOROASTRO SPENCER ELESBON

2022

Editoria

Jaqueleine Aparecida Correia de Mello
Cyva Regattieri de Abreu
Tatiana Barroso de Albuquerque Lins
Maria Fernanda Pereira Neves Leite Silva

Revisão Ortográfica

Luciana Silva Cantanhede Lobo
Mariana Ribeiro Reino da Silva

Revisão Bibliográfica

Gabriela Breder Lopes
Karoline dos Santos Rodrigues

Projeto Gráfico

Wanderson Oliveira dos Reis

Créditos Institucionais

Biblioteca Ministro Oscar Saraiva – SED/STJ

Esta obra está licenciada com uma Licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional.
A reprodução total ou parcial é permitida desde que citada a fonte e indicada a autoria do texto.



Esta publicação foi produzida de acordo com a política de sustentabilidade e está disponível apenas em versão eletrônica. Para reduzir o impacto de consumo de papel, impressão e transporte, não foram produzidas cópias impressas.

Endereço:

Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados – Enfam
SCES – Trecho 3, Polo 8, Lote 9, 1º andar
Brasília-DF, Brasil. CEP 70.200-003
www.enfam.jus.br

A publicação deste livro é proveniente da produção intelectual de alunos e professores do curso de Mestrado do Programa de Pós-Graduação Profissional da Enfam – PPGPD. Os conceitos e as opiniões expressos nesta obra são de responsabilidade exclusiva de seus autores e não refletem, necessariamente, a posição da Enfam.

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

G393r

Gestão, redes e design organizacional [recurso eletrônico] / coordenadores: Antônio César Bochenek, Carlos Henrique Borlido Haddad, Elayne da Silva Ramos Cantuária ; autores: Audrey Kramy Araruna Gonçalves ... [et al]. — Brasília : Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados — Enfam, 2022.
Dados eletrônicos (1 arquivo : PDF 202 páginas).

Vários autores.

Disponível em: <https://www.enfam.jus.br/publicacoes-3/>
eISBN: 9786588022184
DOI: <https://doi.org/10.54795/eISBN9786588022184>

1. Direito, inovação, coletânea, Brasil. 2. Poder judiciário, inovação tecnológica, Brasil. 3. Administração da justiça, Brasil. 4. Visual law, Brasil. I. Bochenek, Antônio César. II. Haddad, Carlos Henrique Borlido. III. Cantuária, Elayne da Silva Ramos. IV. Gonçalves, Audrey Kramy Araruna. V. Título.

CDU 34(81)



SUMÁRIO

| | |
|---|-----|
| APRESENTAÇÃO | 9 |
| COOPERAÇÃO JUDICIÁRIA: DIAGNÓSTICO NACIONAL FRANCISCO EDUARDO FONTENELE BATISTA | 15 |
| DIREITO À DESCONEXÃO: A DISPONIBILIDADE TEMPORAL NO TELETRABALHO EM TEMPOS DE PANDEMIA AUDREY KRAMY ARARUNA GONÇALVES | 67 |
| O SERVIÇO JUDICIAL VIRTUAL NA VISÃO DOS JUÍZES: UMA ANÁLISE QUALITATIVA RODRIGO MAIA DA FONTE | 101 |
| CONFLITOS DE CONSUMO, PLATAFORMAS EXTRAJUDICIAIS E PROCESSO: PERSPECTIVAS DOS OPERADORES DO DIREITO NO ESPÍRITO SANTO SALOMÃO AKHNATON ZOROASTRO SPENCER ELESBON | 129 |
| APLICAÇÃO DAS MEDIDAS SOCIOEDUCATIVAS AO ADOLESCENTE EM CONFLITO COM A LEI: A IMPORTÂNCIA DA UTILIZAÇÃO DE INSTRUMENTOS DE AVALIAÇÃO DE RISCOS E NECESSIDADES RAFAEL SOUZA CARDOZO | 161 |
| APLICAÇÕES DO LEGAL DESIGN NA ATIVIDADE JURISDICIONAL LEONARDO RESENDE MARTINS | 187 |

APRESENTAÇÃO

O livro que ora se apresenta é resultado das pesquisas empíricas do primeiro ciclo de estudos realizado por magistrados e magistradas, estaduais e federais, que integram o Grupo de Pesquisa Gestão de Unidades, Redes Organizacionais e Design Organizacional, vinculado ao Programa de Mestrado Profissional da Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados – Enfam.

O grupo de pesquisa tem por objetivo estudar o Poder Judiciário sob as perspectivas organizacionais de gestão, rede e inovação, sempre se atendo às novas tecnologias, à humanização e à ética das atividades dos operadores e usuários do sistema de justiça nacional. No primeiro ano das atividades, o GP contou exclusivamente com a participação de representantes da magistratura estadual e federal, além de reuniões quinzenais para discutir temas relacionados à pesquisa jurídica e aos métodos empíricos voltados ao aprimoramento da organização e gestão do serviço jurisdicional.

Nesses encontros, surgiram as ideias que, após refletidas, debatidas e experimentadas, foram corporificadas, por meio de pesquisas e investigações, na presente obra que apresenta os resultados obtidos após muita análise e avaliação, com proposições de impacto na sociedade e no Poder Judiciário. Ela é composta por seis artigos inéditos, elaborados como resultado de pesquisas empíricas realizadas pelos integrantes do Judiciário, envolvendo temas que tocam a vida profissional de cada um deles, mas com aptidão para oferecer respostas a problemas que assolam os juízes brasileiros e o sistema de justiça. A finalidade das pesquisas foi buscar, nas trajetórias e experiências de cada integrante, os problemas reais e concretos vivenciados pelos magistrados, para pensar em estratégias e soluções de alto impacto para outras pesquisas, mas principalmente para a efetividade e as transformações positivas dos direitos e da prestação jurisdicional.

Neste campo de ideias, práticas e ações, o grupo de pesquisa e os trabalhos correlatos sustentam-se no tripé: gestão, redes organizacionais e *design* organizacional. A gestão de unidades judiciais representa fronteira que ainda precisa ser desbravada. Nos últimos anos, o Poder Judiciário acordou para a necessidade de melhorar seus métodos gerenciais de processos. O sistema judicial começa a ser objeto de análise e recomendações que pretendem explorar nova dimensão gestionária, considerando-se que o déficit de organização, de gestão e de planejamento, em geral, é responsável por grande parte da morosidade processual. A busca por eficiência e eficácia – duas

palavras que exprimem bem a filosofia da gestão – não significa apenas reduzir custos, mas também propiciar melhor qualidade de vida aos integrantes do Judiciário e sustentabilidade na medida em que se eliminam perdas e desperdícios. Na verdade, na esfera judicial, gerir não se trata apenas de maximizar eficácia ou produtividade. Gerir é verdadeiramente uma condição *sine qua non* de realização da justiça.¹

Por sua vez, as redes organizacionais asseveram que as organizações na atualidade ultrapassam as antigas fronteiras de seus prédios e territórios físicos, e integram, com informações em tempo real, problemas e soluções similares, em hemisférios separados não mais por território geográfico. As organizações que aprendem, inovam, compartilham e colaboram para a produção de conhecimento estão sempre em busca de soluções para a transformação do conceito de concorrência e competição para o de “cooperação” (art. 6º do CPC). Contudo, o desenvolvimento teórico ainda incipiente desse instituto tem-se mostrado um fator decisivo para sua utilização até agora diminuída proporcionalmente a seu potencial. Avançar na implementação de práticas de redes organizacionais é tema desafiador, contemporâneo e extremamente instigante, que balança as estruturas do princípio do juiz natural e da competência, e nos devolve o conceito e a possibilidade de ressignificação desses dois princípios, na medida em que as ações podem ser agregadas e tratadas sob a ótica do juiz cooperado e local mais adequado para o julgamento mais eficiente, a chamada competência adequada.

Por fim, o *design* organizacional, recentemente inserido com intensidade nos sistemas de justiça, é a base de gestão para o emprego de tecnologia, inovação, transformação e transição, no novo modelo de jurisdição, mais sensível às mudanças, além da proximidade das pessoas, sobretudo por meio da humanização das relações desenvolvidas no sistema de justiça. Há várias experiências que empregam técnicas do *design* organizacional no Poder Judiciário e algumas delas foram estudadas no Programa de Mestrado da Enfam. Entre elas, destacam-se as experiências dos laboratórios de inovação do Poder Judiciário, os centros de inteligência, bem como as práticas de *design* e Visual Law, que despontam por todos os cantos e pontos do Poder Judiciário. O grande desafio do grupo de pesquisa foi identificar as práticas, investigar a aplicabilidade, refletir a respeito das vantagens e desvantagens, bem como propor alternativas e soluções transformadoras, além de incentivar e propagar os resultados positivos analisados.

¹ RAPOSO, João Vasconcelos, et al. Gestão processual - experiência de serviço num megajuízo. **Julgar**, Coimbra, p. 99, 2013.

Os temas tratados no GP estão em franca evolução e se espera o aumento do número de publicações que examinam a gestão de unidades, redes organizacionais e *design* organizacional. A carência de obras justifica a edição deste livro para atender às necessidades teóricas e práticas da magistratura brasileira. Após muitos encontros e debates entre os participantes, optou-se por preencher as lacunas e desenvolver as pesquisas temáticas, consoante pode ser percebido na leitura dos artigos produzidos nesta obra.

Vale destacar a diversidade representativa e a localização geográfica dos magistrados que integram este projeto. Os autores e as autoras das pesquisas são juízes e juízas, estaduais ou federais, que residem em vários estados do Brasil, com experiências nas mais diversas áreas de conhecimento e com atuação em unidades judiciárias de competências plena e especializada. Essas circunstâncias tornam mais rica a produção científica, principalmente na construção coletiva e cooperativa de conhecimentos, especialmente derivados de experiências profissionais práticas, como se observa nos textos produzidos após a realização das pesquisas.

Os capítulos do livro perpassam pelo tripé que orienta o grupo de estudos: gestão, redes organizacionais e *design* organizacional. Os artigos afloram pistas de que os métodos e as ferramentas tradicionais tampouco os costumes ou tradições não atendem às necessidades nem comportam soluções satisfatórias para os problemas enfrentados pelo Judiciário. A linha mestra está centrada na procura de soluções para questões que assolam as varas federais e estaduais e objetivam mais gestão e efetividade nos sistemas de justiça.

Assim, a pesquisa e os estudos de Francisco Eduardo Fontenele Batista apresentam um diagnóstico atual da cooperação judiciária no exercício de competência jurisdicional não penal pelos órgãos de primeira instância da Justiça Estadual, Federal e Trabalhista, no cenário após sua positivação na legislação processual com a edição do Código de Processo Civil de 2015. Os resultados das investigações revelam as parcias experiências e o grau elevado de potencialidade de utilização das ferramentas de cooperação, bem como os possíveis ganhos com a aplicação dos instrumentos processuais e de gestão.

Audrey Kramy Araruna Gonçalves, por meio de estudo de caso no Poder Judiciário estadual da Paraíba, pesquisou a nova realidade do trabalho remoto compulsório dos juízes e servidores após o início da pandemia de Covid-19, que ocorreu sem planejamento ou capacitação prévia dos atores judiciais. A investigação teve por objetivo a verificação de como os horários de teletrabalho têm se desenvolvido e

análise da observância ou não ao direito à desconexão pelo próprio trabalhador e pelos gestores da administração. Dois enfoques principais destacam-se na investigação: a verificação da ocorrência ou não de excesso na disponibilidade temporal dos que se encontram na modalidade de teletrabalho; e a importância da atuação do gestor no equilíbrio entre produtividade e bem-estar nas relações de trabalho.

Ainda no horizonte do trabalho remoto, a pesquisa qualitativa de Rodrigo Maia da Fonte apresenta os resultados de entrevistas semiestruturadas em relação ao serviço judicial virtual na visão dos juízes de primeiro grau. A análise dos dados obtidos na pesquisa empírica orientam no sentido de que a quase totalidade dos magistrados entrevistados qualificam a prestação jurisdicional virtual como exitosa e apontam poucas barreiras como óbice à consolidação ou ampliação da entrega de serviço judicial integralmente digital.

No âmbito das relações de consumo, estão grandes focos de litigação do sistema de justiça. Neste campo fértil para a realização de pesquisas empíricas, Salomão Akhnaton Zoroastro Spencer Elesbon investigou as correlações entre as vias extrajudiciais de resolução de conflitos de consumo e o processo judicial, na perspectiva dos profissionais do direito do Espírito Santo, sem descurar de experiências nacionais relevantes. Também aponta a oferta e a adoção de tais plataformas, as vantagens e desvantagens que elas apresentam, as conotações da conduta dos envolvidos e os possíveis impactos na aplicação do Direito Material e Processual.

Na esfera das varas de competência de infância e juventude, Rafael Souza Cardozo realizou a pesquisa a respeito da aplicação das medidas socioeducativas ao adolescente, por meio da utilização ou não de instrumentos de avaliação de riscos e necessidades. A investigação teve por objetivo analisar qualitativa e quantitativamente o sistema infracional brasileiro, caracterizado pela ausência de critérios objetivos, sistematizados e que consideram os riscos e as necessidades do adolescente na definição da medida socioeducativa. Entre os mais de 200 juízes entrevistados, nenhum deles utilizava instrumento de avaliação de risco e necessidades, o que acarreta a prevalência do viés punitivista em detrimento do ressocializador, além da subvalorização de fatores que têm potencial para evitar a reincidência. O estudo destaca que a adoção de instrumentos é medida premente para contribuir com a efetividade das medidas socioeducativas, a integração social do adolescente e a garantia de seus direitos individuais e sociais.

Por fim, Leonardo Resende Martins apresenta os resultados de pesquisa, de caráter exploratório, com o mapeamento de práticas judiciais associadas ao uso

de instrumentos de Legal Design no campo específico das atividades jurisdicionais. A pesquisa ainda procurou investigar as razões para a não aplicação ou pouca utilização desses instrumentos comprovados pela análise dos resultados colhidos que apontam que ainda é pequeno o número de magistrados e magistradas que utilizam ferramentas de Legal Design na jurisdição, com iniciativas geralmente focadas na melhoria da comunicação mediante a incorporação de recursos visuais em decisões e documentos jurídicos (Visual Law).

A obra vem a público como mais uma de relevo e qualidade produzida no Mestrado Profissional da Enfam, projetada e executada após muitas horas de discussões em equipe, de análises críticas cruzadas e de trabalho cooperativo entre os integrantes do grupo de pesquisa. O leitor perceberá a construção do conhecimento pela simbiose entre teoria e prática, em uma espiral colaborativa e coletiva. As páginas seguintes revelam ótimas premissas a serem desenvolvidas em outras pesquisas, investigações e estudos, com alta potencialidade de impacto positivo na sociedade e de efetividade da prestação jurisdicional, das políticas públicas e dos direitos fundamentais.

Este livro é o primeiro de uma série que se formará em decorrência das atividades do Grupo de Pesquisa Gestão de Unidades, Redes Organizacionais e Design Organizacional. A satisfação de compartilhar momentos de rica discussão com magistrados e magistradas de altíssimo gabarito é coroada com o resultado do trabalho dedicado e competente por todos desenvolvidos. E dessa forma começa a se pensar em um Judiciário que pode, cada vez mais, atender às necessidades da população.

Verão de 2022.
Antônio César Bochenek
Carlos Henrique Borlido Haddad
Elayne da Silva Ramos Cantuária

COOPERAÇÃO JUDICIÁRIA: DIAGNÓSTICO NACIONAL

BRAZILIAN JUDICIAL COOPERATION: NATIONAL DIAGNOSIS

FRANCISCO EDUARDO FONTENELE BATISTA *

RESUMO

O objetivo deste artigo é apresentar o diagnóstico atual da cooperação judiciária no exercício de competência jurisdicional não penal pelos órgãos de primeira instância da Justiça Estadual, Federal e Trabalhista, após sua positivação na legislação processual com a edição do Código de Processo Civil de 2015. Os dados empíricos que serviram de base para as análises realizadas foram colhidos mediante pesquisa empírica constante de levantamento instrumentalizado em questionário semiestruturado distribuído e respondido, de forma remota, pelos participantes. Os achados mostraram que, não obstante seja a prática cooperativa uma realidade perante as justiças investigadas, sua maior democratização, para a consecução da eficiência e racionalidade da atuação jurisdicional, demanda maiores esforços por parte da governança do Poder Judiciário. Com base nos resultados encontrados, foram apresentadas propostas de intervenção no Apêndice B.

Palavras-chave: cooperação; Judiciário; diagnóstico.

ABSTRACT

This paper aims to diagnose the practice of national judicial cooperation from the publication of the Civil Procedural Law in 2015 with members of the first instance of state, federal and labor courts, in the exercise of non-criminal jurisdiction. Empirical data were collected through a semi-structured questionnaire distributed and answered remotely, and the results showed that, despite national cooperation being a reality in judicial practice, its democratization requires greater efforts by the Brazilian Judiciary to achieve efficiency in jurisdictional action. Based on the analysis of the results found, the study also presents proposals for interventions.

Keywords: cooperation; Judiciary; diagnosis.

* Mestrando em Direito – Enfam. Especialista em Processo Civil – UFC. Professor dos cursos de pós-graduação e de formação inicial e continuada de magistrados da Escola Superior da Magistratura do Estado do Ceará – Esmec. Juiz de direito – TJCE.

SUMÁRIO

1 Introdução. 2 O tema e o objetivo da exploração. 3 A metodologia da exploração: projeto, instrumento e execução. 4 Os resultados: apresentação, organização e tratamento. 5 Exploração e análise de resultados; 5.1 Identificação dos colaboradores; 5.2 Achados relativos à prática cooperativa; 5.3 Achados relativos à ausência de cooperação. 6 Da análise dos resultados; 6.1 A compreensão das figuras típicas de cooperação e as finalidades da pesquisa; 6.2 Centralização de processos repetitivos e reunião ou apensamento de processos; 6.3 Sobre os atos de cooperação indicados de forma espontânea pelos participantes; 6.4 Sobre as recusas à cooperação por desnecessidade e desinteresse e as providências cabíveis; 6.5 Inferências fundadas nas recusas pelos demais motivos. 7 Conclusão. Referências.

1 INTRODUÇÃO

A cooperação judiciária nacional – criada para viabilizar a eficiência processual mediante a interação coordenada, informal e mais racional de órgãos judiciais – aparentemente ainda não tem despertado no Judiciário a atenção e os interesses necessários ao seu maior uso. Embora suas potencialidades tenham recentemente começado a ser exploradas com maior ênfase por parte da dogmática processual, sua execução, na rotina judiciária, salvo casos de excepcional repercussão no meio jurídico¹, não se mostram fáceis de detectar, mesmo considerado o efetivo transcurso de um lustro de vigência do novo código².

O presente trabalho, desprovido de pretensões dogmáticas, apresenta e analisa o diagnóstico atualizado da prática cooperativa no Judiciário de primeiro grau, no exercício da competência não penal, por meio da participação de magistrados da Justiça Estadual, Federal e Trabalhista.

A realização do trabalho permitiu oferecer, a partir dos achados correspondentes, indicações de intervenção aptas a consolidar, potencializar e fomentar o conhecimento e o uso da cooperação judiciária mediante a atuação mais integrada, racional e coordenada dos órgãos judiciais na efetivação da eficiência da prestação jurisdicional, escopo imediato e fundamental da prática.

¹ Caso da gestão processual praticada nos inúmeros processos ajuizados em razão do rompimento de barragens nas cidades mineiras de Brumadinho e Mariana perante o Tribunal de Justiça de Minas Gerais.

² A vigência do código iniciou-se após decurso de um ano da data de sua publicação oficial (art. 1.045), conforme Diário Oficial da União – DOU de 17 de março de 2015.

2 O TEMA E O OBJETIVO DA EXPLORAÇÃO

A cooperação judiciária nacional foi positivada na legislação processual em 2015, com o advento do novo Código de Processo Civil, após ser prevista na Recomendação n. 38, de 3 de novembro de 2011³, do Conselho Nacional de Justiça – CNJ.

A norma citada foi precedida pela Recomendação n. 28, de 16 de dezembro de 2009, que implantou o Projeto Justiça Integrada, o qual tencionava otimizar a prestação dos serviços judiciais e tinha como pilar o reconhecimento da unidade da jurisdição e o caráter estratégico de temas como a eficiência operacional, o acesso ao sistema de justiça, a responsabilidade social, além do alinhamento e a integração do Judiciário quanto ao compartilhamento de estrutura e recursos humanos e materiais.

A Recomendação n. 38, hoje revogada pela Resolução n. 350, de 27 de outubro de 2020, introduziu a figura da cooperação judiciária no ordenamento nacional, amparando-se na exitosa experiência cooperativa jurisdicional europeia⁴. O objetivo da norma foi operacionalizar estrategicamente, a partir da integração dos órgãos judiciários nacionais provocada pela anterior Recomendação n. 28, os meios necessários à observância do princípio constitucional da duração razoável do processo. Intentava o CNJ, na oportunidade, desburocratizar e agilizar o cumprimento de atos judiciais por juízos mediante uma atuação interseccionalizada.

Inspirado pelas iniciativas integralizadoras prévias do CNJ, o legislador de 2015 positivou a figura da cooperação judiciária nacional, instituindo claro dever de auxílio mútuo entre os órgãos judiciários que os autoriza praticar, mediante ajustes e meios desprovidos de forma específica, quaisquer atos processuais de forma integrada e coordenada, sejam eles de comunicação, decisórios ou executivos. Almejava-se imprimir maior racionalidade e efetividade à prestação jurisdicional por meio da

³ CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (Brasil). **Recomendação n. 38, de 3 de novembro de 2011**. Recomenda aos tribunais a instituição de mecanismos de cooperação judiciária entre os órgãos do Poder Judiciário e dá outras providências. Brasília, DF: CNJ, 2011. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/285>. Acesso em: 3 set. 2021.

⁴ A cooperação judiciária no âmbito da União Europeia em processos cíveis está amparada por vários atos normativos e tratados editados e convolados pela entidade e pelos países que a integram. Os normativos fixam, dentre outras, regras pertinentes à determinação de foro competente, reconhecimento e execução de decisões judiciais e extrajudiciais; ao acesso à justiça; à comunicação de atos processuais e à produção de provas. A cooperação em matéria processual civil teve por fim aperfeiçoar transnacionalmente a experiência do cidadão europeu perante os sistemas judiciais dos países da comunidade sob um contexto social altamente integrado e dinâmico. A União Europeia mantém base de dados permanente na rede mundial de computadores, na qual explicita, de forma transparente, os ajustes firmados no sentido da integração judiciária mencionada. UNIÃO EUROPEIA. **Processos civis**. [Europa]: Portal Europeu da Justiça, 2020. Disponível em: https://e-justice.europa.eu/content_cooperation_in_civil_matters-75-pt.do. Acesso em: 29 set. 2021.

integração de todos os órgãos judiciários nacionais, permitindo sua atuação de forma mais eficiente, conforme o art. 37 da Constituição Federal e pelo art. 8º do CPC.

A cooperação judiciária que se constituiu tema norteador da investigação realizada não se confunde com aquela de natureza endoprocessual inspirada pelo art. 6º do CPC, de observância cogente pelos sujeitos do processo e tendente à obtenção de uma decisão de mérito qualitativamente justa e efetiva. A exploração teve como objeto a cooperação prevista nos arts. 67 a 69 do CPC⁵, na forma recentemente regulamentada pela Resolução n. 350 do CNJ, norma que, sob os fundamentos dados pelo novo CPC e pela antiga Recomendação n. 38, regulamentou os marcos diretivos e procedimentais para a execução do auxílio mútuo obrigatório entre órgãos do Judiciário nacional, inclusive com previsão de sua expansão para outras instituições e entidades que possam, de algum modo, colaborar para a obtenção dos fins visados pela administração da justiça.

A verificação e análise do estágio da materialização na prática judiciária das potencialidades cooperativas previstas no CPC e na Resolução n. 350/2020 do CNJ, alcançando também a detecção e o exame das razões eventualmente declinadas para sua circunstancial inocorrência ou reduzida utilização, constitui-se, portanto, o objetivo do presente trabalho.

3 A METODOLOGIA DA EXPLORAÇÃO: PROJETO, INSTRUMENTO E EXECUÇÃO

O trabalho de investigação⁶ que forneceu os dados analisados no presente artigo foi motivado pela busca da compreensão das razões pelas quais, não obstante o grande contexto de judicialização⁷ e congestionamento por que passa o Judiciário, pouco se ouve falar da cooperação interna na jurisdição de primeiro grau. Por essa razão, a execução da tarefa pautou-se pelos norteamentos entregues pela seguinte pergunta de pesquisa: qual o estágio atual da prática de atos de colaboração entre órgãos judiciais de primeiro grau na Justiça Estadual, Federal e Trabalhista?

⁵ O dever de cooperação entre juízos igualmente não se confunde com aquele de que cuidam as regras da cooperação internacional (arts. 26 a 41), regulamentado por tratado. Ainda que a efetividade e a justiça apontadas no art. 6º do CPC sejam também fins da cooperação judiciária definida nos arts. 67 a 69 do CPC, o regramento em questão teria como destinatários, em uma primeira leitura, apenas os órgãos judiciais nacionais, por seus agentes, auxiliares e servidores.

⁶ Não obstante promovida com recursos próprios, a pesquisa teve sua concepção e execução realizada no grupo de pesquisa vinculado ao programa de Mestrado em Direito da Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados – Enfam.

⁷ DA ROS, Luciano; TAYLOR, Matthew. Opening the black box: three decades of reforms to Brazil's judicial system. **School of International Service Research**, New York, n. 2017-3, p. 1-35, 29 Aug. 2017. Disponível em: <https://ssrn.com/abstract=302873>. Acesso: 1º set. 2021.

A escolha da metodologia amparou-se no reconhecimento de dois pontos cruciais no tocante à cooperação. O primeiro é a noção de que a prática da cooperação, tal como prevista na lei processual, pressupõe a efetiva integração intersubjetiva entre os juízos e a possibilidade de coordenação de suas atuações para a consecução de atos processuais com o fim de otimizar, em concreto, a prestação jurisdicional, inclusive por meio da emissão de decisões. A segunda baseia-se na certeza de que a investigação somente teria êxito se buscassem as percepções e respostas necessárias a partir da observação da prática judiciária, atividade para a qual o modelo de investigação de base exclusivamente dogmática se mostraria evidentemente inadequado.

Firmadas as bases para a investigação, recorreu-se então à modelagem empírica de pesquisa por ser a única capaz de fornecer – a partir do exame da performance judiciária quanto à aplicação das normas processuais relativas à cooperação – o retrato do fenômeno objeto da investigação⁸.

O objetivo da exploração foi colher dados eminentemente quantitativos capazes de gerar inferências descritivas e causais aptas a evidenciar o posicionamento dos órgãos judiciários no tocante às escolhas feitas – ou a fazer – relativamente à materialização ou não dos atos de cooperação durante a atuação em primeiro grau de jurisdição.

Traçado o norte, selecionou-se como público-alvo a parcela da magistratura brasileira composta por juízes de primeiro grau exercentes de competência não penal nas três principais justiças brasileiras, tendo sido eleito como ferramenta apta ao uso na empreitada o levantamento (*survey*). A escolha do instrumento foi definida pela perfeita adequação de suas características aos propósitos da investigação, sobretudo quando considerado o desejo de, a partir das amostras colhidas, projetar-se nacionalmente a representação do comportamento do universo de participantes quanto às práticas cooperativas.

Os recortes (justiças, competência não penal e instância de atuação) dados quanto à definição do público-alvo justificaram-se pelo fato de ser exatamente no conjunto de segmentos apontado encontrada a maior quantidade de magistrados que aplicam o CPC no exercício da jurisdição, achando-se também sob a responsabilidade da referida parcela da magistratura a maior concentração de processos pendentes

⁸ GOMES, Adalmir de O.; GUIMARÃES, Tomás de A. Desempenho do Judiciário. Conceituação, estado da arte e agenda de pesquisa. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 47, n. 2, p. 379-401, mar./abr. 2013. Disponível em: www.scielo.br/j/rap/a/MGqG4JC4szJbBhxwWTythCS/?lang=pt#:~:text=Des+empenho%20no%20Judici%C3%A1rio.,e%20agenda%20de%20pesquisa%201&text=RESUM%20O%20A. Acesso em: 25 ago. 2021.

de julgamento no país⁹. Sob outro ângulo, contribuiu favoravelmente também para a realização das escolhas em comento o fato de ser o primeiro grau de jurisdição o *locus* primário da atividade judicial cognitiva e executiva, apresentando-se, portanto, como o terreno mais fecundo para a materialização e observação das práticas cooperativas.

Na etapa seguinte, foram definidos como objetivos, além da diagnose desejada, a científicação dos participantes da pesquisa quanto às modalidades gestionárias de cooperação nacional trazidas expressamente na lei processual e na Resolução n. 350 do CNJ, a coleta de dados sobre a efetivação dos atos a esse título executados e a identificação e sistematização das possíveis recusas à sua prática. Especificamente quanto ao último objetivo citado, o intento foi o de, verificados os fatores determinantes para a não utilização das modalidades de cooperação interna disponíveis, ensaiar apresentação de proposições tendentes ao aperfeiçoamento da novidade trazida nos arts. 67 a 69 do CPC de 2015.

Nesse ponto, aproximou-se a metodologia da estratégia aplicada pela teoria *attitudinal* trabalhada por Richard Posner¹⁰ na medida em que pretendeu, no lugar da sindicância das possíveis motivações políticas¹¹ das decisões judiciais, investigar, com base nas recusas declaradas pela amostra engajada no levantamento, as razões da não aplicação dos dispositivos do Direito Processual em vigor que consignam o dever de recíproca colaboração, para tentar em seguida compreendê-las e auxiliar a governança judiciária a superá-las.

A partir da análise orientada pelos critérios destacados, foram testadas as hipóteses de pesquisa e atingidos os objetivos geral e específicos firmados para o trabalho como sendo os de identificar, por ramo de justiça, eventual prática de cooperação com ênfase na execução dos modelos previstos no CPC e na Resolução n. 350/2020 do CNJ, de cuja existência foram científicos os participantes, e de diagnosticar os possíveis obstáculos à prática cooperativa, além de apresentar proposições para o aperfeiçoamento do uso da cooperação.

⁹ CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (Brasil). **Justiça em Números 2020**: ano-base 2019. Brasília, DF: CNJ, 2020. p. 50 *et seq.* Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2020/08/WEB-V3-Justi%C3%A7a-em-N%C3%BAmeros-2020-atualizado-em-25-08-2020.pdf>. Acesso em: 25 ago. 2021.

¹⁰ CUNHA, José R. (org.). **Poder Judiciário**: novos olhares sobre gestão e jurisdição. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2010. p. 77.

¹¹ A teoria americana buscava relacionar a decisão judicial às motivações políticas supostas por força da origem da indicação do juiz por presidentes de partido nos Estados Unidos, explicando seu afastamento da aplicação dita imparcial e isenta da lei como resultado de um silogismo fundado na interpretação pura da norma e dos precedentes. CUNHA, José R. (org.). **Poder Judiciário**: novos olhares sobre gestão e jurisdição. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2010. p. 77-79.

No particular, o viés informativo abertamente assumido pela investigação orientou a construção do instrumento da exploração, trazendo, ao tempo em que indagava o participante sobre a existência da cooperação, a menção às modalidades de cooperação tipificadas. Dessa forma, ainda que o respondente por qualquer razão desconhecesse, até aquele momento, a existência e as possibilidades inerentes à cooperação, respondendo negativamente ao quesito que averiguava sua prática, encerraria sua participação na pesquisa (um pouco mais) ciente das potencialidades do instituto para a prática processual diária. A pesquisa assim realizada, qualquer que fosse o diagnóstico traçado ao final do trabalho, cumpriria então um de seus mais relevantes propósitos, assumindo o *status* de pesquisa-ação¹² à proporção que ela também colaboraria na democratização do objeto da investigação.

Como preocupação de cunho ético, a elaboração do questionário garantiu ordinariamente o anonimato, condição que se reputou indispensável para o mais livre e sincero engajamento na entrega das respostas acerca dessa prática processual em relação à qual, mesmo autorizada em lei há mais de cinco anos e agora regulamentada pelo CNJ, ainda não se detectava facilmente tratamento jurisprudencial¹³, circunstância que já apontava para seu pouco ou nenhum uso, sobretudo no que tange à produção de atos decisórios. Registre-se, no entanto, que ao final do formulário, sob forma de questão aberta e não obrigatória, oportunizou-se a identificação da unidade e do

¹² “A pesquisa-ação é aquela que, além de compreender, visa intervir na situação, com vistas a modificá-la. O conhecimento visado articula-se a uma finalidade intencional de alteração da situação pesquisada. Assim, ao mesmo tempo em que realiza o diagnóstico e a análise de uma determinada situação, a pesquisa-ação propõe ao conjunto de sujeitos envolvidos mudanças que levem a um aprimoramento das práticas analisadas”. SEVERINO, Antônio J. **Metodologia do trabalho científico**. 2. ed. São Paulo: Cortez, 2017. E-book. p. 111.

¹³ Pesquisas jurisprudenciais realizadas nos sítios eletrônicos de três dos cinco tribunais de justiça do país considerados de grande porte pelo CNJ, no caso, Tribunal de Justiça de São Paulo – TJSP, Tribunal de Justiça do Rio de Janeiro – TJRJ e Tribunal de Justiça do Rio Grande do Sul – TJRS, não retornaram resultados capazes de evidenciar que estivesse sendo a cooperação praticada ou aplicada nos moldes previstos atualmente pelo CPC, sobretudo em relação a atos decisórios. Enquanto um ou outro julgado era encontrado tratando de questões procedimentais referentes ao uso de cartas precatórias, instrumentos previstos – e de uso em larga escala pelo Judiciário – sob a égide do CPC anterior, nenhum julgado foi encontrado tratando de atos de cooperação ou concertação na forma disciplinada pela lei processual. Único julgado mencionando a cooperação nas bases eletrônicas consultadas foi relativo a um agravo interno no Recurso Especial n. 1.706.647/MG, listado em consulta ao Corpus927, repositório eletrônico de jurisprudência do Superior Tribunal de Justiça – STJ mantido pela Enfam. Das ementas dos julgados vinculados aos três dispositivos do CPC que tratam da cooperação, apenas essa fazia direta remissão a ato de cooperação realizado nos termos do CPC, tratando de compartilhamento de competência. O recurso, da relatoria do Ministro Francisco Falcão, havia sido interposto contra decisão monocrática que decidiu ação civil pública contra o Serviço Autônomo de Água e Esgoto de Governador Valadares – SAAE; a Samarco Mineração S/A e a Vale S/A, tendo nele se compreendido que o acordo de cooperação firmado entre os juízos estadual e federal para o tratamento de questões afetas ao processo não tocaria a questão da competência federal na hipótese controvertida.

ato cooperativo eventualmente praticado que o colaborador reputasse de interesse divulgar¹⁴.

Acerca da estruturação das questões, optou-se por segmentá-las como itens de obrigatório enfrentamento pelo colaborador, sendo a elas fornecidas alternativas de respostas ora de única, ora de múltipla escolha. Ao final de algumas, foi inserido campo para respostas abertas, caso citado da identificação da unidade e do ato cooperativo praticado.

A segmentação do instrumento permitiu que, após os quesitos referentes à identificação da justiça, localização geográfica e competência exercida pelo colaborador, fossem apresentadas as questões de modo que a resposta negativa ou afirmativa a uma condicionasse a apresentação da pergunta seguinte. A escolha permitiu conduzir o participante durante a interação com o formulário, habilitando-o a fornecer as informações necessárias a partir de sua experiência prática com a cooperação, segundo os objetivos traçados para a pesquisa.

Depois de elaborado o questionário na plataforma digital Microsoft 365¹⁵, providenciou-se seu encaminhamento ao público-alvo consoante cronograma traçado no projeto, permanecendo o *link* correspondente aberto eletronicamente à recepção das respostas dos participantes até o termo final do prazo designado para o encerramento da coleta.

Mesmo tendo sido projetada originalmente sua execução como um ato de cooperação, a distribuição do questionário, que se deu ao final mediante envios de *e-mail* e de mensagens de aplicativos, demandou o maior esforço dentre aqueles necessários à execução dos demais atos necessários à conclusão da pesquisa.

A estratégia inicialmente cogitada para o encaminhamento do instrumento amparava-se unicamente no apoio dos magistrados de cooperação, como consignado no desenho do projeto, inclusive. Seria paradigmático, e de extrema relevância para a demonstração da apreensão do *animus* da cooperação e da compreensão da missão institucional a ela relativa pelos órgãos encarregados de promovê-la¹⁶, que o compartilhamento do questionário, contendo o pedido de informações que buscava

¹⁴ Como grande parte das 72 respostas apresentadas a esse quesito veio em desconformidade com a solicitação feita ou incompleta (faltando identificação da vara, apontando atos distintos da cooperação etc.), tendo a outra parte se resumido a explicar sucintamente em que consistia a prática indicada, sem mensurar ou quantificar resultados, optou-se por não se trabalhar com mais ênfase tais informes, permanecendo os dados disponíveis para posterior análise, contudo.

¹⁵ O conteúdo do questionário encontra-se no Apêndice A.

¹⁶ Conforme os arts. 13 e 14 da Resolução CNJ n. 350/2020, os juízes de cooperação designados pelos tribunais têm como função, dentre outras igualmente relevantes, facilitar a prática de atos de cooperação judiciária e a coordenação do tratamento dos pedidos de cooperação judiciária no âmbito do respectivo tribunal.

diagnosticar o estágio da prática no Judiciário brasileiro, fosse realizado mediante grande ato nacional de cooperação perante cada uma das três justiças investigadas.

A ideia, contudo, não vingou, mesmo contando com o indiscutível suporte do Conselho Nacional de Justiça e da direção do Comitê Executivo da Rede Nacional de Cooperação. Apesar do apoio do conselheiro presidente do referido órgão, repercutido nas ações de seu gabinete e também em atos da Agência de Notícias do CNJ, o pedido de ajuda para a execução da pesquisa lançado em ambiente virtual administrado pelo CNJ no aplicativo de comunicação não encontrou o apoio necessário. Nem mesmo o compromisso da apresentação dos resultados da exploração em evento do órgão a ser então em breve agendado¹⁷ foi capaz de gerar engajamento suficiente à distribuição do formulário aos juízes integrantes das justiças exploradas por essa via.

Decorridos vários dias da solicitação, como nenhuma resposta se percebeu lançada, modificou-se prontamente a estratégia de distribuição do formulário para que viesse ocorrer mediante o direto auxílio, nessa ordem, das escolas judiciais, das presidências dos tribunais de justiça, regionais trabalhistas e regionais federais, além das entidades de classe da magistratura que congregam nacionalmente magistrados de cada ramo de justiça (Associação dos Magistrados Brasileiros – AMB, Associação Nacional dos Magistrados da Justiça do Trabalho – Anamatra e Associação dos Juízes Federais do Brasil – Ajufe). Somente o franco engajamento desses órgãos e dessas instituições conseguiu garantir, enfim, a conclusão do levantamento.

A execução dos trabalhos ocorreu em conformidade com o cronograma originalmente desenhado, tendo a sistematização e o tratamento dos resultados obtidos sido finalizados no mês de agosto, atividade que contou com o auxílio técnico de servidor estatístico disponibilizado pela Enfam.

4 OS RESULTADOS: APRESENTAÇÃO, ORGANIZAÇÃO E TRATAMENTO

Finalizada a coleta de respostas segundo os critérios e recortes anteriormente discriminados, apurou-se um total de 685 participações oriundas de magistrados de todo o país.

¹⁷ Cf. CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (Brasil). Encontro em agosto debate a cooperação nacional entre os órgãos judiciais. **Agência CNJ de Notícias**, Brasília, DF, 2021. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/encontro-em-agosto-debate-a-cooperacao-nacional-entre-os-orgaos-judiciais/>. Acesso em: 20 maio 2021.

Os dados vindos das citadas participações foram compilados em planilha de dados produzida automaticamente pela plataforma eletrônica utilizada, sendo graficamente demonstrados por meio de painéis originados a partir de aba autônoma no próprio formulário da exploração. Na planilha, também ficaram consignados os registros fornecidos em resposta aos itens abertos que acompanharam as opções estruturadas de resposta.

A relevância das amostras colhidas demonstrou-se numericamente à vista do universo composto pela população-alvo, conferindo representatividade nacional ao resultado do levantamento. Segundo a última verificação realizada pelo CNJ¹⁸, o universo de magistrados que foi alvo do levantamento é formado por um total de 16.053 magistrados brasileiros de primeiro grau, dos quais 10.602 pertencem à Justiça Estadual, 3.636 integram a Justiça Trabalhista e 1.815 atuam na Justiça Federal.

A partir de análise probabilística realizada com apoio em ferramenta disponível *on-line*¹⁹, e na qual estimado grau de confiança em percentual de 95% para o levantamento, verificou-se que a amostra resultante das 685 participações permitiu alcançar representação do comportamento da população geral investigada com uma margem de erro de apenas 3,66%.

Como parte não identificada e quantificada do universo dos magistrados de primeiro grau exerce jurisdição exclusivamente de natureza penal, estando, por essa razão, fora do espectro da investigação, há que se cogitar de discreto e indireto aumento do grau de precisão da amostragem pela diminuição da margem de erro verificada no cálculo. Sob esse panorama, a amostra obtém então maior relevância, proporcionando maior precisão para os resultados da pesquisa adiante analisados.

Os painéis gerados de forma automática acusaram numericamente a participação dos magistrados consultados perante cada categoria de resposta ofertada, constando os respectivos registros discriminados e consolidados em uma planilha-base, tendo a exploração, tratamento, reorganização e cruzamento das informações nela constantes proporcionado resultados combinatórios tão consistentes e relevantes quanto esclarecedores.

¹⁸ Resultado do somatório de dados colhidos no painel eletrônico Justiça em Números disponibilizado pelo CNJ em relação ao ano de 2019, a partir da utilização dos filtros correspondentes a cada justiça (“TJ”, “TRT” e “TRF”). Cf. CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (Brasil). **Justiça em Números**. Brasília, DF: CNJ, 2021. Disponível em: https://paineis.cnj.jus.br/QvAJAXZfc/opendoc.htm?document=qvw_I%2FPainelCNJ.qvw&host=QVS%40neodimio03&anonymous=true&sheet=shResumoDespFT. Acesso em: 23 ago. 2021.

¹⁹ COMENTTO PESQUISA DE MERCADO. **Calculadora amostral**. [S. l.]: Comentto, c2018. Disponível em: <https://comentto.com/calculadora-amostral/>. Acesso em: 25 ago. 2021.

A recombinação de alguns desses dados com o uso de plataforma eletrônica Microsoft Power BI, em versão gratuita, de Business Intelligence – BI, permitiu a construção de *dashboard master*, contendo informações relativas à quantidade total de respondentes, à justiça perante a qual exercem as atividades judicantes e à unidade federativa na qual oficiam. Presentes também dados alusivos à discriminação das competências exercidas; ao tipo de ato de cooperação eventualmente praticado; bem como, a partir das respostas negativas dadas à indagação acerca da existência de prática cooperativa presente ou passada, às respectivas razões.

O acionamento de dois ou mais painéis integrados, ou a seleção conjunta de dois ou mais campos em dois ou mais painéis, produziu grande número de combinação de informações das quais provieram as descobertas apresentadas em seguida, e que amparam a composição do diagnóstico almejado.

É com base no conjunto desses informes que serão expostos, em um primeiro momento, os dados relativos à identificação dos participantes relacionados à unidade da federação e à localização da vara nas quais exercem suas funções jurisdicionais, além da informação referente às competências não penais desempenhadas. Em seguida, serão apresentados os informes próprios à prática cooperativa mediante a indicação quantitativa, por justiça e unidade da federação, da prática dos atos de cooperação, evidenciando onde, de que forma e por quem a cooperação está a se desenvolver na jurisdição não penal do país.

Além da indicação numérica do tipo de ato cooperativo executado, serão tecidos breves comentários acerca dos atos que parte dos colaboradores reputaram dignos de identificação em resposta à questão de n. 8 do formulário, na qual incentivado destaque circunstanciado de práticas cooperativas reputadas valiosas ou capazes de serem referenciadas como modelo.

Por fim, a análise apresentará os achados relacionados à ausência do exercício da cooperação judiciária produzidos pelas respostas dadas pelos magistrados que declararam não a praticar, identificando e analisando, em seguida, as razões que embasaram tal postura, evidenciando as amostras correspondentes e sua distribuição por estado e segmento de justiça.

Junto à apresentação dos dados serão ocasionalmente fornecidas complementarmente outras justificativas à elaboração de cada pergunta, além de dados

e informações necessárias à interpretação das respostas, de modo a conferir maior transparência ao processo das escolhas metodológicas feitas no desenvolvimento da exploração e maior coerência aos fins do trabalho.

Ao final, o trabalho apresenta, no Apêndice B, algumas proposições firmadas com base na análise dos achados destacados.

5 EXPLORAÇÃO E ANÁLISE DE RESULTADOS

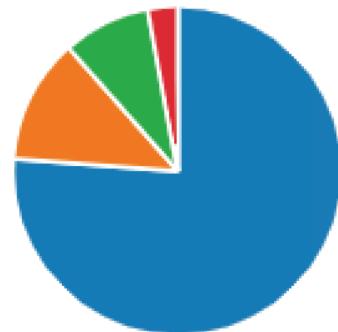
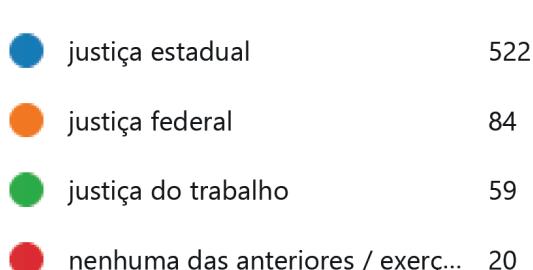
5.1 Identificação dos colaboradores

Das 685 interações com o questionário, obteve-se um total de 665 respostas produzidas por magistrados que se identificaram com o perfil desejado pela investigação anunciado logo no primeiro quesito do instrumento, reconhecendo exercerem atividade jurisdicional não penal em primeiro grau de jurisdição²⁰. As 20 manifestações restantes vieram da parcela de participantes que escolheram como resposta a opção “nenhuma das anteriores/exerço jurisdição exclusivamente penal”, que equivaleu a apenas 2,92% do total de reações.

Do agrupamento das 665 respostas fornecidas pelo público-alvo da exploração, apurou-se a participação de 522 juízes estaduais (78%), 84 juízes federais (13%) e de 59 juízes trabalhistas (9%), como se vê:

²⁰ A fim de garantir maior acurácia na obtenção das respostas, o instrumento do levantamento definiu de forma clara seu objeto e o público-alvo ao esclarecer inicialmente ser veículo de “pesquisa destinada a conhecer, na Justiça de primeiro grau com competência não penal do país, o atual estágio da prática da cooperação judiciária e dos atos concertados previstos nos arts. 67 a 69 do Código de Processo Civil – CPC e na Resolução n. 350, de 27 de outubro de 2020, do Conselho Nacional de Justiça – CNJ”. O formulário ainda traz o link eletrônico que disponibiliza o projeto correspondente: ESCOLA NACIONAL DE APERFEIÇOAMENTO DE MAGISTRADOS (Brasil). **Grupo de Pesquisa:** gestão de unidades, redes organizacionais e design organizacional. Cooperação judiciária: diagnóstico nacional. Brasília, DF: STJ; ENFAM, [202-]. Disponível em: https://onedrive.live.com/view.aspx?resid=584923C998C51CC2!342&ihtint=file%2cdoch&authkey=!ACAM_7o0XodJrx4. Acesso em: 25 ago. 2021. Apesar disso, fração ínfima dos participantes respondeu todos os questionamentos levantados para, ao final, na explicação das razões pelas quais não praticam a cooperação, indicarem que exercem jurisdição de natureza penal ou que atuam no segundo grau. Referidas manifestações, apesar de identificáveis, foram mantidas, contudo, em razão de sua pouca expressão no universo de respostas negativas de prática cooperativa e no resultado final do levantamento, assim se procedendo também a fim de preservar a integridade do material coletado.

Figura 1 – Respostas à questão 1: Em qual Justiça você exerce jurisdição (não penal) de primeiro grau?



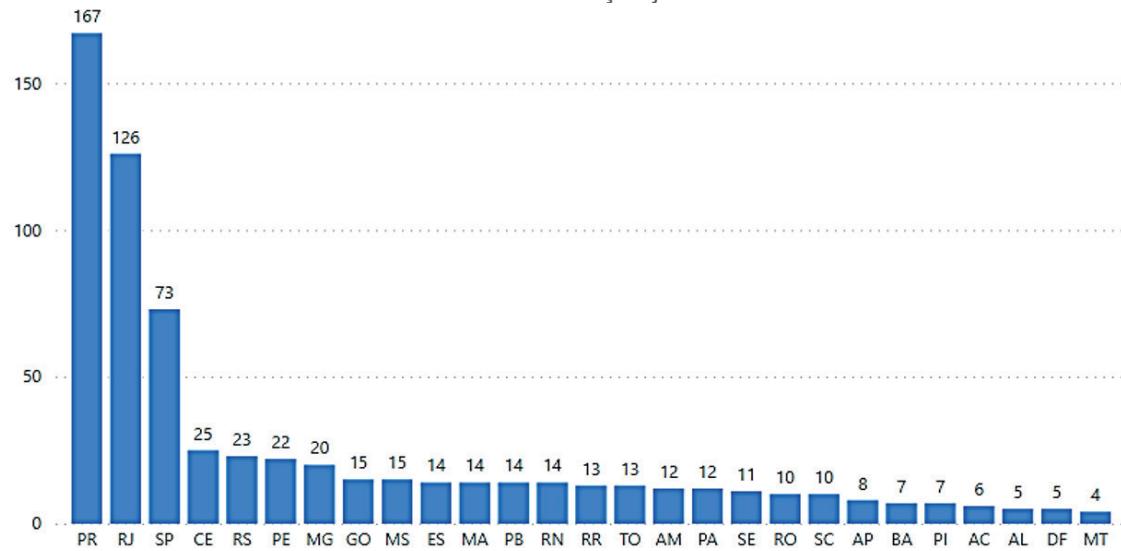
Fonte: Elaboração própria.

Como demonstraram as amostras, a pesquisa obteve considerável engajamento, alcançando magistrados atuantes em todos os estados da Federação nos ramos de justiça explorados, cumprindo assim o trabalho sua vocação nacional.

A distribuição geográfica das respostas revelou que os magistrados que mais se engajaram na exploração foram os que oficiam no eixo Sudeste-Sul do país, formando um montante de 366 participantes (53%), com atuação mais precisamente nos estados do Paraná (167), Rio de Janeiro (126) e São Paulo (73), seguidas não tão de perto pelas manifestações vindas dos juízes do Ceará (25) e Rio Grande do Sul (23).

Os entes da Federação nos quais atua a parcela da magistratura que entregou os menores índices de participação foram Mato Grosso (4), Distrito Federal (5), Acre (6) e Piauí (7), como se observa da estratificação territorial nacional das respostas recebidas exposta na tabela que segue:

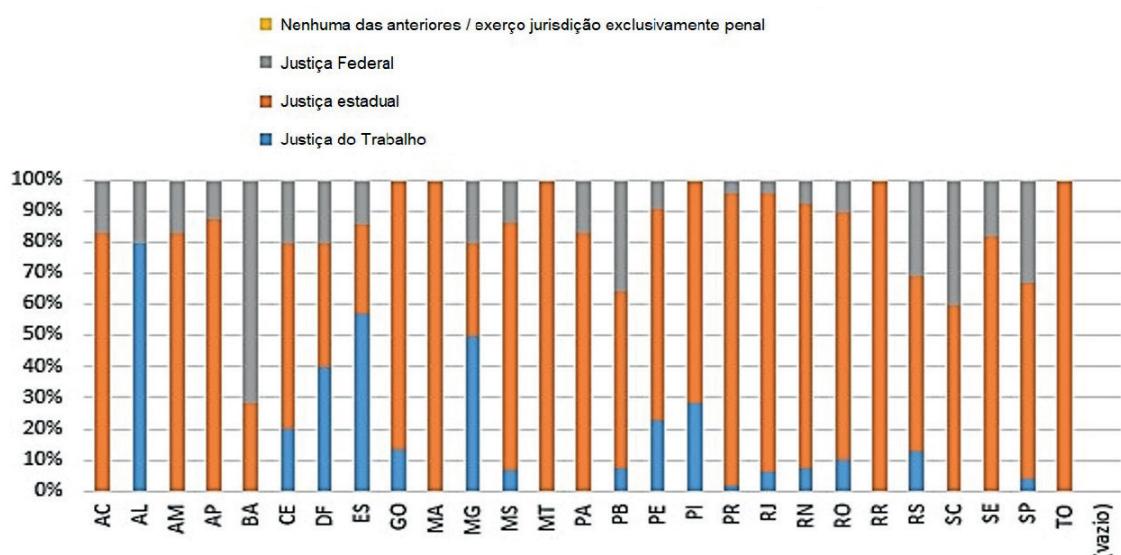
Figura 2 – Respostas à questão 2: Em qual estado/unidade da Federação você exerce atualmente a função jurisdicional?



Fonte: Elaboração própria.

Observando conjuntamente o ramo de justiça e a unidade da Federação na qual prestada a jurisdição pelos participantes, a distribuição das respostas assumiu a configuração destacada na tabela abaixo. A imagem demonstra, a despeito de todos os esforços no sentido de angariar indistintamente envolvimento de magistrados das três justiças citadas, que no Estado de Alagoas apenas magistrados federais (80% trabalhistas e 20% federais) participaram do levantamento, enquanto que no Maranhão, em Mato Grosso, Roraima e no Tocantins apenas magistrados estaduais (100%) se envolveram.

Figura 3 – Conjulação de respostas às questões 1 e 2, indicando a distribuição dos respondentes, por ramo de justiça, no território nacional

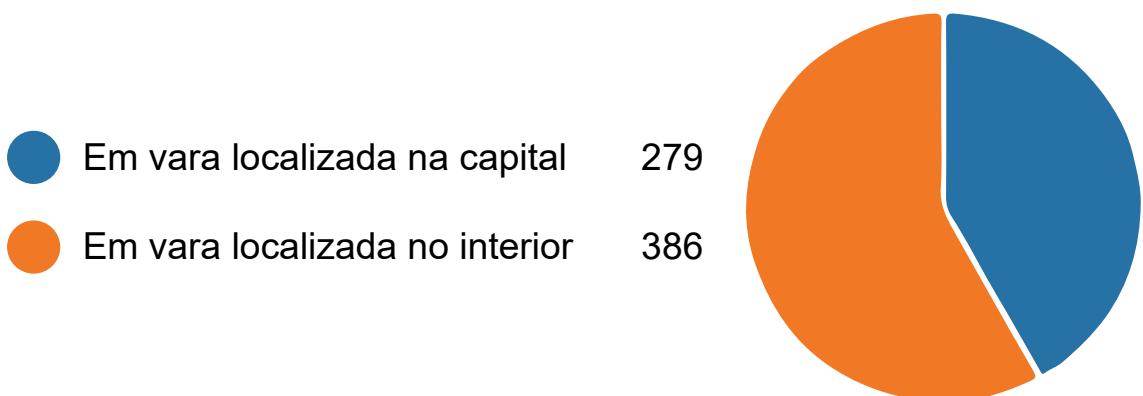


Fonte: Elaboração própria.

Vê-se igualmente que a Justiça Trabalhista não forneceu engajamentos nos estados do Amazonas, Amapá, da Bahia, do Pará, de Santa Catarina e Sergipe, além dos citados Maranhão, Mato Grosso, Roraima e Tocantins. A Justiça Federal, além dos estados por último referidos, não listou representantes entre os respondentes perante Goiás e Piauí.

No que tange à localização da unidade de atuação dos participantes, sem considerar sua posição em relação à prática ou recusa da cooperação, demonstraram as respostas que a maior parte (58%) atua em unidades localizadas no interior dos estados (386), sendo de 279 (42%) o número de participantes que declararam atuar em vara situada em capital.

Figura 4 – Situação gráfica da atuação jurisdicional capital x interior



Fonte: Elaboração própria.

Objetivando identificar quais competências jurisdicionais forneceriam um ambiente de gestão processual mais ou menos propenso à prática cooperativa, o questionário demandou dos participantes a indicação da especialidade (ou das especialidades) em exercício na unidade em que atuavam.

As respostas entregues nesse ponto revelaram que a grande maioria dos respondentes exerce competências cível (432), fazendária (305), executiva (250), tributária (231) e previdenciária (193). Tendo o quesito correspondente permitido a inclusão de respostas abertas, considerável número de competências não listadas foram apontadas por 119 participantes, achando-se entre elas ramos como “consumidor”, “juizado especial cível”, “ato infracional”, “infância”, “ambiental”, “empresarial”, “juizado especial fazendário”, “direitos difusos, coletivos e individuais

homogêneos”, “violência doméstica”, “aduaneira” e “ídoso”, dentre outros. Integrando o conjunto vieram também seis respostas que indicaram o exercício de jurisdição em vara única, de competência plena.

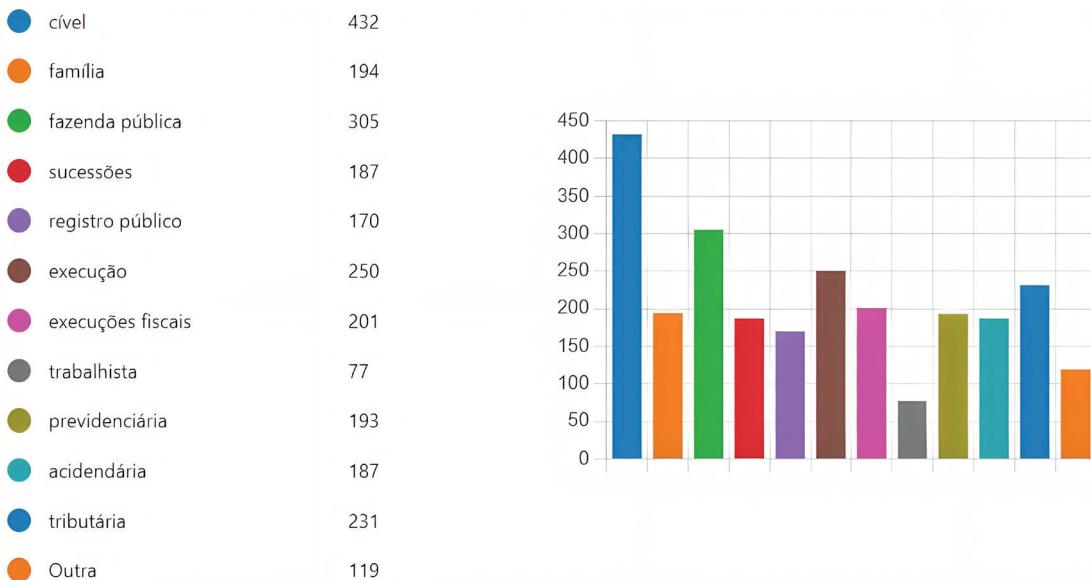
A elaboração do quesito, que permitiu múltiplas escolhas a partir das opções de competência listadas, gerou, junto à inserção de outras pelo participante, a profusão de competências verificadas. Essa opção metodológica acabou por comprometer o aproveitamento das respostas para esse ponto da investigação, inviabilizando em parte a assimilação que se pretendeu construir sobre qual seria o ambiente de competência mais propício para a cooperação. Afinal, sendo a um mesmo magistrado possível, além do exercício de jurisdição cível, indicar ou selecionar o item alusivo à jurisdição executiva correspondente, por exemplo, restou demasiadamente aberta a possibilidade de apresentação de respostas dúplices, para dizer o mínimo.

Igual risco trouxe a presença do campo para a inserção de competência que poderia encontrar-se enquadrada em alguma das opções previamente fornecidas, como no caso da competência “juizado cível”, que estaria abrangida – ou poderia ser indicada – no item “cível” disponível.

Contudo, considerando a grande multiplicidade de critérios e usos de divisão de competências pela organização interna dos judiciários dos estados e da União, deixada a cargo da autonomia de cada tribunal, nada muito diverso poderia ter sido feito nesse ponto. De toda sorte, ainda que a partir das respostas fornecidas por aqueles que praticam a cooperação seja possível identificar o agrupamento de competências exercido, tomando-o como indicativo do dado que se buscou originalmente obter, deixa-se de promover tal análise em razão das dificuldades encontradas para a sistematização dos dados.

A título de mera ilustração desse ponto da investigação, porém, apresenta-se abaixo painel que demonstra ser o seguinte o retrato da atuação funcional dos participantes da investigação, a partir do somatório das opções estruturadas de resposta:

Figura 5 – Competências (não penais) exercidas pelos juízes participantes



Fonte: Elaboração própria.

5.2 Achados relativos à prática cooperativa

A verificação das respostas dadas às questões 5 e seguintes proporcionou a não confirmação da primeira hipótese de pesquisa.

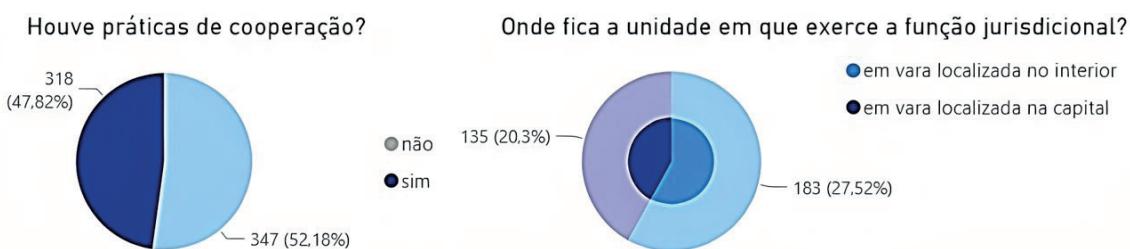
Apesar de ter o trabalho partido da afirmação inicial segundo a qual seriam ainda tímidas as práticas judiciárias que consolidam atos de colaboração processual entre juízos, a virtual metade dos participantes do levantamento, um total de 318 magistrados (47,8%), respondeu afirmativamente realizar atos de cooperação nos processos de sua responsabilidade, refutando a hipótese construída.

As respostas positivas cooperaram para a organização da pesquisa de modo a traçar um panorama geral da prática a partir da localização da unidade em que atuam os praticantes, permitindo observar que 183 magistrados (27,52% do total de participantes) exercem a jurisdição em vara localizada no interior das unidades da Federação. Esse número, que corresponde a 57,52% do agrupamento de respostas positivas, autoriza no geral reconhecer que a prática em questão parece independente da proximidade dos grandes centros, nos quais a atividade judicial tende a ser mais demandada, mais especializada e, por consequência, mais burocratizada e menos aberta a inovações.

A menor prática de cooperação foi constatada nas unidades situadas nas capitais (42,48%), o que pode indicar que os órgãos judiciais nelas atuantes ainda adotam gestão um pouco mais burocratizada que seus colegas do interior, em decorrência dos maiores índices de judicialização que acompanham a maior população e o maior fluxo econômico presentes nos grandes centros.

A figura seguinte contém os gráficos que demonstram a divisão de respostas a partir dos critérios citados:

Figura 6 – Prática da cooperação x localização da unidade



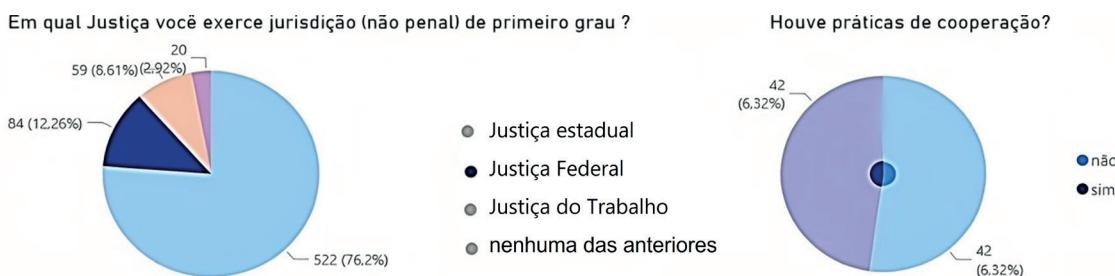
Fonte: Elaboração própria.

Mesmo que se pudesse argumentar que o maior hermetismo da magistratura oficiante nas capitais estaria confirmado também pelo seu menor engajamento na pesquisa (Figura 4), sendo a prática numericamente inferior da cooperação em tais juízos mero reflexo dessa circunstância, o trabalho não deve chegar a tal conclusão por não estar aludido viés no escopo da exploração concretizada. Os dados colhidos autorizam afirmar, contudo, que a maior prática da cooperação em varas localizadas no interior parece inicialmente apontar para a maior vocação e abertura dos magistrados que nelas atuam para a inovação e para a própria prática cooperativa.

Ainda segundo os achados do levantamento, as amostras fornecidas pelos juízes federais e trabalhistas, que somadas representam 20,87% do total de respostas, produziram uma leve alteração no panorama indicado.

Na Justiça Federal, a cooperação é uma realidade para a exata metade (50%) dos 84 juízes engajados na pesquisa. Ainda assim, convergindo com a indicação fornecida pelo total da amostra nacional, definida, de sua vez, pelo impacto numérico causado pela maior participação da magistratura estadual, um total de 27 juízes federais, correspondente a 64% dos magistrados que afirmaram praticar a cooperação processual na área federal, não atua em vara localizada na capital.

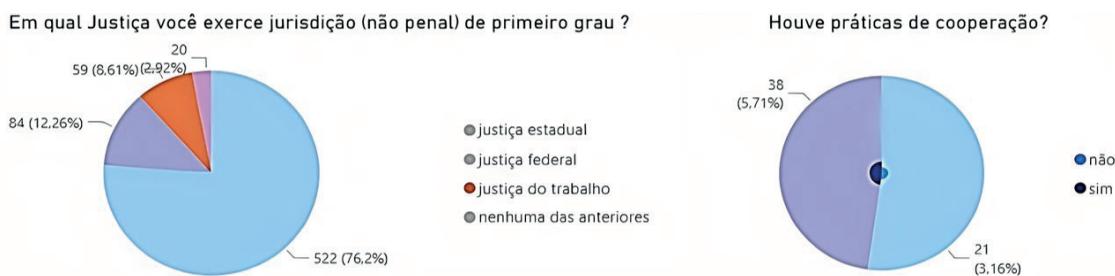
Figura 7 – Demonstração da atuação da Justiça Federal entre capital x interior



Fonte: Elaboração própria.

É na Justiça do Trabalho que o panorama se inverte. Do universo composto pelos 59 juízes trabalhistas que participaram da pesquisa, um total de 38 magistrados (64,40%) disse praticar a cooperação, dos quais 22 informaram officiar em varas localizadas em capital.

Figura 8 – Demonstração da atuação da Justiça do Trabalho entre capital x interior

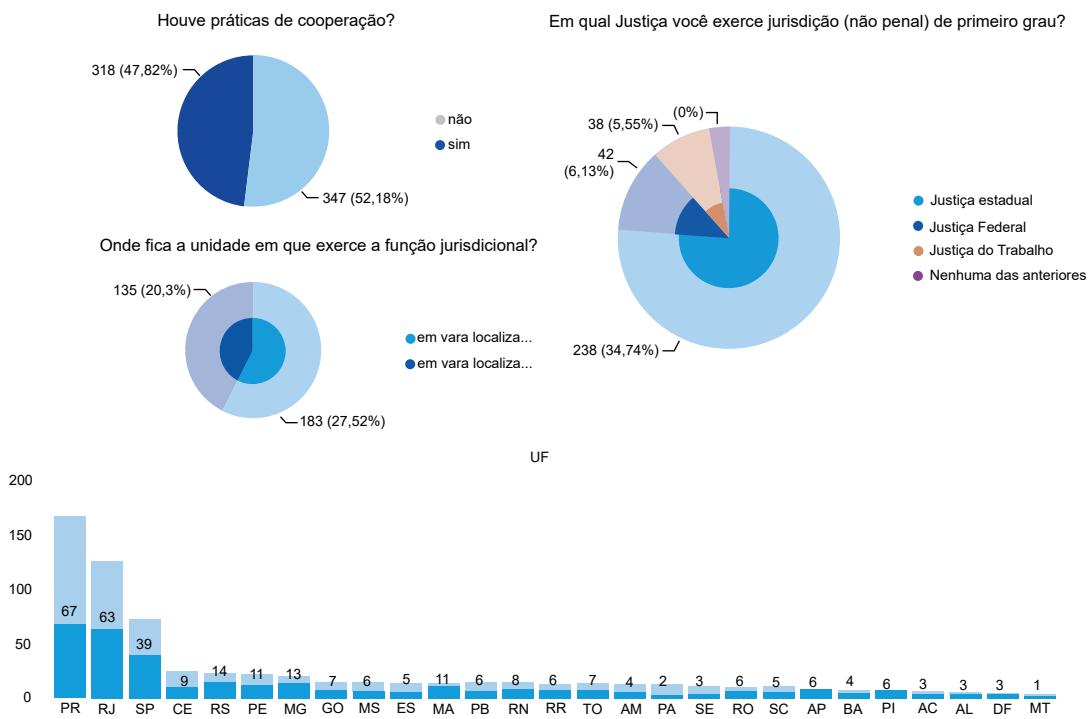


Fonte: Elaboração própria.

Em resumo, com a ressalva feita quanto ao maior peso da amostra fornecida pela Justiça Estadual, e considerando indiretamente os efeitos causados à amostra por motivo da diferença de capilaridade das três justiças no território nacional, pode-se afirmar que a cooperação encontra, em unidades jurisdicionais situadas fora das capitais, o local de maior amostra da sua execução.

A distribuição geográfica e a localização (capital/interior) das unidades judiciais nas quais a prática cooperativa foi afirmada segue demonstrada também na figura a seguir, que revela o “sim” como a resposta firmada por 238 juízes estaduais, 42 juízes federais e 38 juízes trabalhistas, correspondentes a 34,74%, 6,13% e 5,55% do total de participantes no levantamento, oriundos de todo o país:

Figura 9 – Manifestações afirmativas de prática da cooperação

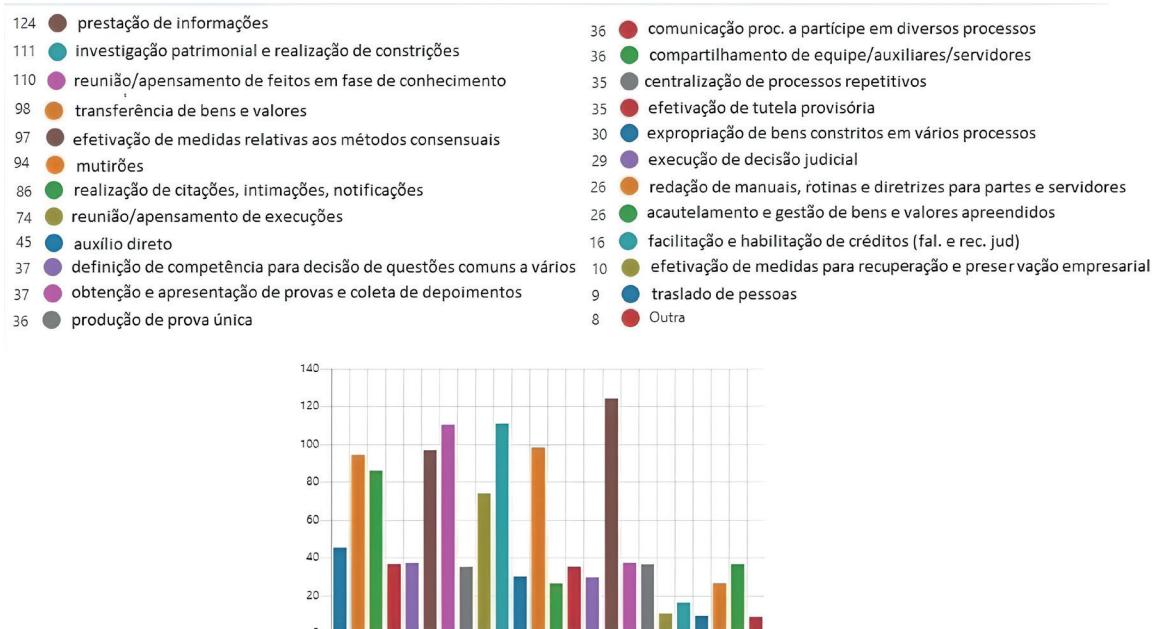


Fonte: Elaboração própria.

Especificamente em relação às indicações de prática dos atos de cooperação, a partir do rol típico previsto tanto no CPC como na Resolução CNJ n. 350/2020, as amostras revelaram as práticas da “prestação de informações” (124), da “investigação patrimonial” e “realização de constrições” (111), da “reunião e apensamento de processos em fase de conhecimento” (110), da “transferência de bens e valores” (98) e da “efetivação de medidas relativas aos métodos consensuais de solução de conflitos” (97) como sendo as modalidades com maior incidência de execução pelos respondentes, considerada a possibilidade de indicação de mais de um modelo na oportunidade.

O panorama completo dos 1.245 atos de cooperação nacional praticados nas três justiças brasileiras então adotou a seguinte configuração:

Figura 10 – Quantificação dos atos de cooperação por modelo típico



Fonte: Elaboração própria.

Considerando, entretanto, que a mesma questão permitia – conforme entendimento do respondente, apresentadas também, em respostas abertas – outras soluções de cooperação textualmente não listadas, não se poderia ter como definido o quadro final tendente à demonstração da execução da cooperação no país enquanto não integrados os achados vindos da manifestação espontânea dos participantes.

Complementando o quadro, então, estão as sete práticas de cooperação apresentadas como sendo “grupo de sentença”, “compartilhamento de provas”, “obtenção de informações processuais sobre andamento e existência de valores”, “audiência una pelas três esferas de justiça”, “audiências públicas”, “tentativa de solução extrajudicial com reunião entre partes e empresas” e a “realização de oficinas de parentalidade”. Do grupo de respostas abertas, deixou-se de contabilizar apenas uma (“diversas outras formas”), em razão da ausência evidente de assertividade.

No tocante aos atos de cooperação em relação aos quais se verificou menor incidência de uso, destacam-se a “redação de manuais, rotinas e diretrizes para partes e servidores”, com 26 ocorrências, o “acautelamento e gestão de bens e valores apreendidos”, também com 26 registros, a “facilitação e habilitação de créditos em falência e recuperação judicial”, com 16 menções, além da “efetivação de medidas para recuperação e preservação empresarial” e “traslado de pessoas”, respectivamente com 10 e 9 indicações.

Nos termos acima, exposto o cenário da prática dos atos de cooperação nas justiças, nesse momento específico do trabalho, impõe-se reconhecer a não confirmação da segunda hipótese testada pela investigação, segundo a qual seriam inexistentes as práticas de cooperação que envolvessem atos decisórios, achando-se entre os atos cuja prática foi indicada a “centralização de processos repetitivos” e a “reunião ou apensamento de processos”, previstas no art. 69, I, e § 2º, VI, do CPC e art. 6º, IV e X, da Resolução n. 350/2020, respectivamente.

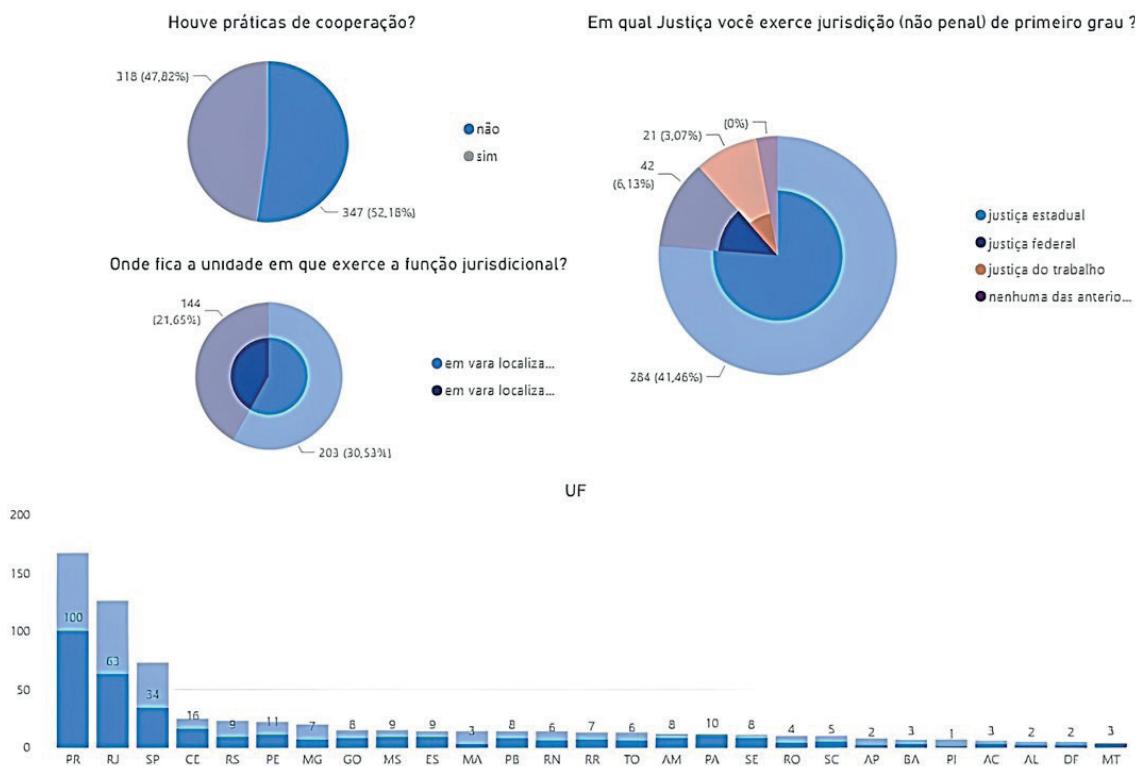
Considerando que ambas as figuras têm como escopo maior a própria produção de atos decisórios, na medida em que qualquer outro ato judicial a ser executado em cooperação encontraria previsão em outras figuras autônomas de cooperação²¹, o uso da “centralização de processos repetitivos” por 35 juízes e a “reunião ou apensamento de processos” executada por 110 magistrados, sendo essa, inclusive, o terceiro ato de cooperação mais praticado no país, fizeram cair por terra a suposição inicial de completa ausência da produção de decisões a partir da cooperação.

5.3 Achados relativos à ausência de cooperação

A cooperação não se executa em 52,18% dos órgãos judiciais participantes do levantamento. Um total de 347 magistrados declarou não praticar, ou não ter praticado, atos de cooperação em suas unidades, apresentando a figura seguinte o retrato – distribuído por estado, justiça e localização da vara (capital x interior) – tomado pelas respostas recebidas quanto à citada afirmação:

²¹ Em outras palavras, a leitura do art. 69 do CPC e do art. 6º da Resolução CNJ n. 350/2020 aponta que a produção de provas, a realização de atos executivos, a efetivação de medidas relativas às práticas consensuais de solução de conflitos e as comunicações processuais passíveis de realização mediante a cooperação em processos repetitivos ou não, em fase executiva ou não, encontram previsão ou autorização específica em outros incisos dos citados dispositivos, tornando desnecessária ou indevida a indicação da realização da cooperação mediante a centralização e a reunião ou apensamento de processos para algum ou alguns dos fins indicados.

Figura 11 – Manifestações negativas de prática da cooperação



Fonte: Elaboração própria.

Considerando que o quesito admitia, a exemplo daquele relativo à indicação da prática de cooperação, a seleção de mais de uma opção textualmente apresentada e o fornecimento de outras em campo aberto, resultou das 347 participações de magistrados um total bruto de 603 indicações de recusa para a cooperação. Desses, 577 foram firmadas a partir das opções disponibilizadas na questão, tendo sido 26 respostas recebidas de forma aberta.

O motivo para a recusa dada a partir das opções presentes na questão constou da própria nomenclatura da opção, tendo os participantes indicado em breves palavras o fundamento para as recusas vindas com o uso do campo aberto próprio.

No que se tange às recusas dadas a partir das várias opções trazidas com a questão, as respostas permitiram a construção da tabela representada na figura abaixo:

Figura 12 – Recusas motivadas à prática da cooperação



Fonte: Elaboração própria.

Das respostas coletadas a partir do rol citado, as três razões mais apontadas para a ausência de cooperação pelos respondentes foram a “desnecessidade”, com 157 indicações, seguida da “falta de maiores esclarecimentos”, com 140 menções, e a “ausência de manuais ou modelos”, apontada 70 vezes pelos participantes. As justificativas típicas de menor escolha foram “insuficiência ou inadequação dos modelos disponibilizados” e “ausência de interesse próprio” que contaram, respectivamente, com 26 e 17 indicações.

A opção “dificuldades operacionais” foi selecionada 68 vezes, número bastante próximo ao dos itens relativos à “inexistência ou escassez de orientação jurisprudencial”, com 61 menções, e à “ausência de modelos e manuais”, com 70 indicações.

O exame das justificativas típicas fornecidas permite, a partir das razões que respectivamente a elas subjazem, propor sua organização em quatro classes diferentes formadas a partir do exame da *ratio* das opções de recusa estruturadas no formulário, às quais serão integradas em seguida, após o tratamento devido, àquelas entregues de forma aberta pelos participantes.

Nesse contexto, formaram-se quatro classes distintas: a primeira, composta pelas respostas fornecidas a partir de um sentimento que tem como base a ausência de utilidade, ou a dispensabilidade, em particular, da cooperação no processo, representadas pela indicação da “desnecessidade” da prática; a segunda classe é integrada pelas respostas fundadas na ausência de atratividade gerada pela cooperação perante os respondentes, tendo como pressuposto sua necessidade e como expressão a presença ou ausência de interesse dos possíveis juízes cooperadores; a terceira foi formada pelas negativas fundamentadas na alegação de deficiência ou falta de maior suporte (legal, normativo ou doutrinário) quanto a

orientações, critérios, exemplos, modelos e regras voltadas à prática, e cuja ausência produz insegurança; a quarta e última classe foi constituída pelas respostas que apontam dificuldades técnicas como fator crucial para a recusa.

A segmentação das respostas a partir das classes formadas está representada no quadro seguinte, tendo sido de sua elaboração excluído o cômputo das 26 respostas abertas, tratadas logo mais:

Quadro 1 – Apresentação e agrupamento das classes de recusa à cooperação

| Classe | Motivo | Quantidade |
|------------------------------------|---|--------------------|
| (In)utilidade | Desnecessidade | 157 |
| Ausência de atratividade | Ausência de interesse próprio e do colega | 17 + 38 |
| Ausência ou deficiência de suporte | Falta de maiores esclarecimentos, ausência de modelos ou manuais, inexistência ou escassez de orientações jurisprudenciais e ineficiência ou inadequação de modelos | 140 + 70 + 61 + 26 |
| Óbices técnicos | Dificuldades operacionais (limitações de sistema) | 68 |
| Total | - | 577 |

Fonte: Elaboração própria.

Após a eliminação das recusas consignadas por participantes que não portavam as características visadas no levantamento²² e das respostas fundadas no pouco tempo de atuação ou de criação da unidade, o tratamento dado às 26 recusas abertas permitiu encontrar 13 respostas a serem integradas ao conjunto total das respostas negativas dadas. As 13 respostas assumiram a configuração evidenciada no quadro adiante, no qual, a título de ilustração, foram também apontadas a justiça e o estado de atuação dos respondentes:

²² Cf. nota 20.

Quadro 2 – Apresentação das 13 respostas abertas de recusa à cooperação

| Motivo | Quantidade | Justiça | Localização |
|--|------------|----------|-------------|
| Ausência de demanda | 1 | Estadual | PR |
| Cooperação precisa ser iniciada pela corregedoria | 1 | Federal | SP |
| Direito indisponível | 2 | Estadual | RJ |
| Expede-se carta precatória para a prática de atos em outra comarca e remete-se o processo em caso de incompetência | 1 | Estadual | PR |
| Falta de pedido | 2 | Estadual | RJ e PR |
| Não houve hipótese nem requerimento | 2* | Estadual | RJ |
| Não houve solicitação a respeito | 1 | Estadual | PB |
| Falta de pessoal capacitado | 1 | Estadual | RN |
| Insegurança quanto à reunião de processos | 1 | Federal | BA |
| Necessidade de colaboração de juízes e tribunais | 1 | Federal | RO |
| Total | 13 | - | - |

*resposta do mesmo participante contada em dobro por conter justificativas baseadas na desnecessidade e na falta de interesse do colega.

Fonte: Elaboração própria.

Como passo seguinte em direção à integração, em um só quadro, segundo categorias ou classes correspondentes, de todas as duas classes de resposta negativa (fechadas e abertas) para a cooperação, o trabalho classificou cada resposta aberta de recusa conforme as classes formadas no Quadro 1, resultando da tarefa, após a lapidação indicada, a seguinte apresentação:

Quadro 3 –Tratamento conferido a 13 respostas abertas de recusa à cooperação conforme classes do Quadro 1

| Classe | Motivo | Quantidade |
|--------------------------|---|------------|
| (In)utilidade | Ausência de demanda; não houve solicitação a respeito; não houve hipótese | 4 |
| Ausência de atratividade | Falta de pedido; não houve requerimento | 2 |

| | | |
|------------------------------------|---|-----------|
| Ausência ou deficiência de suporte | Cooperação precisa ser iniciada pela corregedoria; insegurança quanto à reunião de processos; necessidade de colaboração de juízes e tribunais; direito indisponível, expede-se carta precatória para a prática de atos em outra comarca e remete-se o processo em caso de incompetência; falta de pessoal capacitado | 7 |
| Óbices técnicos | - | 0 |
| Total | - | 13 |

Fonte: Elaboração própria.

Consolidando, enfim, todas as 590 respostas válidas em um único quadro, a partir do fundamento da justificação dada a cada negativa, o panorama final das recusas à prática da cooperação segue evidenciado no quadro abaixo, que contém também a representação percentual de cada classe de respostas em relação ao total:

Quadro 4 – Tratamento conferido a 13 respostas abertas de recusa à cooperação conforme classes do Quadro 1

| Classe | Quantidade | % do total |
|------------------------------------|------------|------------|
| (In)utilidade | 161 | 27,29 |
| Ausência de atratividade | 57 | 9,67 |
| Ausência ou deficiência de suporte | 304 | 51,52 |
| Óbices técnicos | 68 | 11,52 |
| Total | 590 | 100 |

Fonte: Elaboração própria.

6 DA ANÁLISE DOS RESULTADOS

Algumas conclusões podem ser formadas especificamente a partir de elementos e justificativas colhidas para a execução e recusa à cooperação.

As análises firmadas adiante destinam-se, portanto, a integralizar o diagnóstico nacional da cooperação buscado neste trabalho a partir do exame de algumas das dificuldades encontradas pela prática na rotina judiciária para nelas se amparar a formulação de proposições eventualmente cabíveis registradas, consoante Apêndice B, apresentado adiante.

6.1 A compreensão das figuras típicas de cooperação e as finalidades da pesquisa

A apertada sistematização firmada pelo CPC e pela Resolução CNJ n. 350/2020 a respeito da cooperação, refletida na deficiência de detalhamento quanto a pressupostos e demais dados necessários ao uso dos exemplos tipificados na norma administrativa, abre espaço para a existência de ruídos e recusas à prática.

A falta de esclarecimentos ao público-alvo do que tratam os dispositivos que regem a cooperação – e de como e o que deles pode ser extraído – fez com que tanto os juízes que afirmaram praticar a cooperação, como aqueles que a recusaram, se posicionassem amparados tão somente em suas concepções pessoais sobre o que seriam tais atos e sobre qual seria sua utilidade prática. A inexistência de um maior delineamento normativo da cooperação, somada à controvérsia presente na dogmática acerca da extensão dos efeitos gerados para o processo civil pelos arts. 67 a 69 do CPC, ainda inexplorados de todo, colaborou para a formação desse quadro.

É por essa razão que se divisam dificuldades na tarefa de, a partir dos achados do levantamento, considerar que os atos de cooperação indicados pelos participantes correspondem de fato àquilo que o legislador pretendeu que fossem, o que traz diretos impactos à formação da melhor diagnose possível acerca da prática em exame, ao menos no tocante à segmentação dos atos ditos executados por tipo ou espécie.

Para melhor ilustrar a ampla liberdade acerca da acepção e dos usos dos atos listados na questão, e principalmente de seus efeitos na testagem das hipóteses e na elaboração do diagnóstico pretendido, cita-se inicialmente o exemplo dos atos de auxílio direto, modalidade que contou com 45 afirmações de prática.

No caso da figura apontada, cogita-se que sua utilidade guarde alguma similitude com a prevista para a figura homônima tratada nos arts. 28 a 34 do CPC, molde aparentemente usado pela Resolução n. 350/2020 do CNJ para definir os contornos do ato destinado ao uso entre os órgãos judiciais nacionais, apenas, como deixam perceber os exemplos do Anexo I da norma. Nos termos dos modelos propostos, seria por meio do ato de auxílio direto que poderiam ser (ou podem ser) prestadas e executadas informações, comunicações e constrições processuais por um juiz nacional em favor de outro.

Sendo essa a verdadeira configuração a ser dada à figura de cooperação mencionada, o levantamento demonstraria então que o “auxílio direto” foi, na verdade, não obstante as 45 menções expressas a ele feitas, o ato de cooperação com maior prática no país, totalizando um montante de 169 menções, depois de a ele somadas as

respostas que apontaram para a execução da “prestação de informações”, modalidade prevista em item próprio (art. 6º, inciso I) da Resolução n. 350/2020 do CNJ.

A abertura encontrada na norma processual para a definição do auxílio como cooperação interna não impediria, contudo, ao menos em tese, superadas divergências doutrinárias acerca dos limites funcionais da cooperação no que tange à competência, que acepção relativamente mais ampla fosse dada ao ato em comento, especialmente levando-se em conta as justificativas em que se apoiou o CNJ para a edição da Resolução n. 350/2020²³.

A viabilidade quanto à construção de uma concepção mais útil e abrangente para o conceito e uso do “auxílio direto”, além de estar amparada pelas percepções declaradas pelo CNJ nas justificativas dadas à norma quanto às capacidades da cooperação, ainda encontraria apoio no CPC a partir da percepção de que a lei processual tratou o auxílio e a prestação de informações em incisos distintos do art. 69, mostrando, assim, que uma figura não se confunde com a outra²⁴.

O que se verifica, portanto, é que, além de a norma administrativa não haver reproduzido essa distinção imposta pelo CPC, ao regulamentar o auxílio direto o CNJ limitou seu uso às mesmas finalidades dadas a figura diversa de cooperação prevista igualmente na lei processual. Na prática, a regulamentação do CNJ impediu o Judiciário de dispor de nova forma de cooperação, ao lado da “prestação de informações” e das demais previstas no art. 69, como era do desejo do legislador.

Deixadas pela lei processual abertas a definição e o alcance do auxílio direto na forma vista, as indicações de sua prática pelos participantes do levantamento podem ter revelado a projeção de sua execução para além dos limites a ele conferidos pela norma do CNJ, o que impactaria diretamente o quadro daí resultante, sobretudo no que se refere à segunda hipótese da investigação, que se assenta na afirmação de inexistência de atos decisórios gerados a partir da cooperação.

Sendo possível, a partir da abertura dada pelo CPC para uso do auxílio direto em situações distintas daquelas previstas na norma administrativa, nada impediria

²³ Segundo os fundamentos da norma, essa está amparada na concepção de que “os atos conjuntos e concertados entre os juízos cooperantes são instrumentos de gestão processual, permitindo a coordenação de funções e o compartilhamento de competências”. CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (Brasil). **Resolução n. 350, de 27 de outubro de 2020**. Estabelece diretrizes e procedimentos sobre a cooperação judiciária nacional entre os órgãos do Poder Judiciário e outras instituições e entidades, e dá outras providências. Brasília, DF: CNJ, 2020. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/3556>. Acesso em: 14 ago. 2021.

²⁴ O auxílio direto, segundo a resolução, foi considerado como espécie do gênero cooperação (art. 5º, II, e art. 8º), do qual seria a prestação de informações subespécie (art. 6º, II). O CPC, que a norma regulamentou, contudo, tratou do auxílio direto e da prestação de informações em incisos autônomos perante o art. 69, indicando que ambos se tratam de figuras cooperativas de concepção e uso diversos.

os participantes de, ao responderem que praticam referido ato de cooperação, referirem-se à execução de um ato de coadjuvação funcional entre magistrados para a produção de atos processuais, inclusive decisórios, que tradicionalmente se opera por designação administrativa, mas sem a necessidade dessa. Como se sabe, é por meio dessas designações que a governança judiciária autoriza formalmente o titular de uma unidade – por determinado período, em todas ou apenas determinada classe de processos²⁵ – a atuar com outra ou outras unidades de titularidade distinta, da mesma competência ou não.

Mesmo sendo a prática judiciária pródiga na produção dessas designações formais, nada obsta que, à luz da prescindibilidade de forma específica (art. 69, *caput*), os participantes que responderam praticar o auxílio direto dele se valessem para, sob um arranjo de coadjuvação firmado em prol da eficiência, articular atuações conjuntas entre magistrados a serem executadas mediante o compartilhamento consentido e coordenado de suas competências. Nesse caso, a regulamentação da prática poderia ficar a cargo das corregedorias ou presidências dos tribunais, sendo conveniente sua ocorrência apenas para o fim de assegurar a efetiva obtenção dos benefícios processuais por meio dela esperados²⁶.

6.2 Centralização de processos repetitivos e reunião ou apensamento de processos

O tratamento sucintamente conferido à sistematização da cooperação pela lei e pela norma administrativa alcança também os atos de “reunião ou apensamento de processos” e de “centralização de processos repetitivos”.

Ainda que determinada concepção sobre a natureza e o potencial desses atos conduza à concepção de que sua prática tenha como fim precípua a produção de atos decisórios, o que diretamente impactaria o resultado da testagem da segunda hipótese da pesquisa, a falta de um melhor disciplinamento do uso dos dois modelos de cooperação citados igualmente impede que se afirme seja a emissão de decisões e sentenças mediante cooperação uma realidade no Judiciário, como parece, aliás, indicar o fato de não se encontrarem facilmente decisões jurisprudenciais tratando do tema²⁷.

²⁵ O juiz auxiliar poderia passar a coadjuvar seu colega na produção de atos decisórios, por exemplo, em processos integrantes de determinada classe ou assunto processual em relação aos quais fosse especialista.

²⁶ Para os casos de vacância, férias ou impedimentos do titular da unidade, a figura a utilizar continuaria sendo a da respondência, à qual se manteria imprescindível a designação formal.

²⁷ A inexistência ou escassez de orientações jurisprudenciais foi objeto de 61 menções entre os motivos de recusa para a cooperação, conforme demonstrado no item 5.3 supra.

A falta de regras, inclusive na Resolução n. 350/2020 do CNJ²⁸, que contextualizem a técnica prevista no inciso IV do § 2º do art. 69 em um sistema de tratamento de processos ou demandas repetitivas²⁹, e até mesmo conformem seu uso junto às normas de exercício da competência no primeiro grau de jurisdição, colabora para a manutenção do problema e do cenário por ele caracterizado.

Some-se a tais fatores o posicionamento dogmático mais conservador³⁰ que tarda ainda em entender a cooperação como técnica válida de amortecimento da rigidez do sistema solipsista de competências para a produção de atos decisórios, mesmo diante da literalidade do art. 68 do CPC, que autoriza expressamente aos órgãos judiciais convencionar atos entre si (inciso IV do art. 69) para, por exemplo, centralizar processos repetitivos.

Contudo, a literal possibilidade de centralização desses processos demonstra que, não obstante indelegável e irrenunciável a competência, essa pode ter seu compartilhamento convencionado em prol da eficiência da atuação judiciária de forma integrada e coordenada, como esclarecem os entendimentos mais atuais sobre o tema³¹, o que não apenas confirmaria que o princípio do juiz natural recebeu abrandamentos do CPC também por meio da cooperação, como pavimentaria também o caminho para uma verdadeira mudança de paradigma no tocante ao próprio funcionamento do Judiciário³².

Ratificando também a possibilidade legal e expressa da emissão de sentença por meio da concertação, registra-se ainda o fato de entre os atos processuais passíveis de produção por cooperação estarem, sem exceção, todos os pronunciamentos do juiz

²⁸ A Resolução n. 350/2020 do CNJ, publicada anos depois da entrada em vigor do CPC, sobre a gestão dos processos repetitivos, resumiu-se a citar a possibilidade de concertação para sua gestão centralizada e a realização de mutirões, nada esclarecendo quanto ao momento e à forma em que a primeira das iniciativas citadas pode ou deve ocorrer.

²⁹ O julgamento conjunto de feitos repetitivos em primeira instância sob cooperação aparentemente foi deixado de lado pelo código na definição dada ao trato das demandas repetitivas designado no art. 928 do CPC. O dispositivo, que integra o conjunto de regras que cuidam da ordem dos processos e dos processos de competência dos tribunais, considera, para os fins previstos no código, como julgamento de casos repetitivos, (apenas) as decisões proferidas em incidente de resolução de demandas repetitivas — IRDR e em recursos especial e extraordinário repetitivos.

³⁰ MARINONI, Luiz G; MITIDIERO, Daniel. **Comentários ao Código de Processo Civil**: artigos 1º ao 69. São Paulo: Editora Revista dos Tribunais, 2016. E-book. NERY JR, Nelson; NERY, Rosas M. de A. **Código de Processo Civil comentado**. 16. ed. São Paulo: Editora Revista dos Tribunais, 2016. p. 408.

³¹ DIDIER JÚNIOR, Fredie. Ato concertado e centralização de processos repetitivos. In: DIDIER JÚNIOR, Fredie; CABRAL, Antonio do P. (coord.). **Cooperação judiciária nacional**. Salvador: Juspodivm, 2021. p. 227-241.

³² Cf. MEDINA, José M. G. **Curso de Direito Processual Civil Moderno**. 6. ed. São Paulo: Thompson Reuters Brasil, 2021. p. 204-205.

citados no art. 203 (sentenças, decisões interlocutórias e despachos)³³, e a posição topográfica dada pelo CPC aos dispositivos que tratam da cooperação³⁴, encontrados no mesmo Título do Livro II que cuida, junto às regras definidoras da competência interna, da Parte Geral do CPC.

Mesmo que as normas que tratam de cooperação se ressentam com a ausência de uma maior precisão quanto à delimitação dos critérios necessários a seu uso, e que respeitável parcela da dogmática ainda encontre óbices a essa visão mais favorável à ampliação do espectro finalístico da cooperação, o fato é que esse quadro não pode nem deve embasar negativas à materialização da prática. Nesse ponto, importantes as colaborações dadas pelos processualistas de vanguarda³⁵ que, mediante interpretação sistêmica das regras processuais, buscam conferir à cooperação suporte teórico capaz de, na prática, viabilizar sua utilização em maior consonância com os fins preconizados pelo legislador.

A colaboração dos novos estudos acerca da cooperação, sedimentando a construção de referencial teórico seguro e claro sobre a cooperação, somados ao aperfeiçoamento das regras que regulamentam seu uso no Judiciário, certamente proporcionarão a eliminação da insegurança, da incompreensão e da desconfiança dos órgãos judiciais, das partes e eventualmente até das instâncias recursais quanto

³³ O CPC define os atos processuais em seu Livro IV, tendo designado aqueles da lavra do juiz na Seção IV do Capítulo I do Título I do correspondente.

³⁴ A cooperação nacional está prevista no Capítulo II do Título III, denominado Competência Interna, presente no Livro II da Parte Geral do Código de Processo Civil, após o código haver tratado, no capítulo anterior, das regras de competência.

³⁵ Vem de Alexandre de Freitas Câmara a proposição de que a reunião concertada de feitos repetitivos esteja sempre fundada na prevenção de tratamentos não isonômicos a serem dados aos processos. O desembargador fluminense entende só fazer sentido o emprego da técnica quando a isonomia estiver em risco ante a possibilidade de vários juízos decidirem de forma distinta casos idênticos, limitado o uso dessa modalidade de concertação; porém, aos casos em que a controvérsia tenha por objeto questão unicamente de direito, respeitada, por fim, a prevenção, de modo a impedir escolhas discricionárias do julgador perante o qual deva se efetivar a centralização. CÂMARA, Alexandre F. **O novo processo civil brasileiro**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2021. p. 61-62. A leitura feita avança no sentido de dar concretude à cooperação, quando comparada a posições dogmáticas mais conservadoras, guardando inclusive coerência com a previsão contida no § 3º do art. 55 do CPC, que flexibilizou e ampliou as hipóteses de reunião de processos mediante a conexão atípica, assim considerada aquela para a qual o legislador dispensou, como requisito, a comunhão de pedido ou de causa de pedir entre processos, e que tem no risco gerado quanto ao surgimento de decisões conflitantes ou contraditórias, acaso decididos separadamente os feitos, a única razão de ser. A interpretação sistemática mencionada por um lado facilita a superação dos obstáculos inicialmente levantados à viabilização da concertação para a prática de atos decisórios, inclusive no que tange aos processos repetitivos; por outro lado permite indiretamente também, mediante a observação de tais critérios, a realização de julgamentos conjuntos de ações individuais em sistemática com efeitos muito semelhantes àqueles repudiados pelas razões do veto ao art. 333 do CPC, presente na Mensagem de Veto (parcial) n. 5/2015, da Presidência da República, ao texto do novo código BRASIL. Congresso Nacional. **Veto n. 5/2015**. Veto Parcial apostado ao Projeto de Lei do Senado n. 166, de 2010 (n. 8.046/2010, na Câmara dos Deputados), que institui o Código de Processo Civil. Brasília, DF: Congresso Nacional, 2015. Disponível em: <https://www.congressonacional.leg.br/materias/vetos/-/veto/detalhe/8860>. Acesso em: 23 set. 2021.

a seu adequado uso, normalizando não só o julgamento de demandas repetitivas em primeiro grau por meio da centralização, como o uso de todos os demais atos de cooperação cuja prática demanda, por eficiência, reclamar.

Registre-se, por fim, que a inexistência de óbices absolutos para a produção de decisões mediante as modalidades apontadas de cooperação precisa ser devidamente considerada para que não fique, até a conclusão desse processo de aperfeiçoamento do anteparo teórico e normativo citados, sedimentada a subutilização da cooperação vocacionada à produção de atos decisórios, reduzindo e confinando, na prática, o uso dos atos de cooperação citados à realização de mero ato de comunicação ou de execução³⁶, esvaziando de sentido e vez, portanto, as previsões do inciso II do art. 69 e do inciso IV do § 2º do mesmo artigo³⁷.

6.3 Sobre os atos de cooperação indicados de forma espontânea pelos participantes

Embora um ou outro dos atos indicados espontaneamente como expressão da cooperação referenciados no item 5.2 supra possa se conformar a algum modelo de cooperação listado nominalmente na questão n. 5 do levantamento, a indicação dos exemplos remanescentes parece revelar, ao menos nos participantes responsáveis por tais respostas, uma apreensão mais sensibilizada e ampliada da dinamicidade, da informalidade e da instrumentalidade próprias ao instituto.

Essa conclusão decorre da menção, dentre aquelas destacadas anteriormente do item 5.2 supra, às práticas de “grupo de sentença”, de “audiência una pelas três esferas de justiça”, de “audiências públicas” e de “realização de oficinas de parentalidade”.

A prática apontada como “grupo de sentença” parece demonstrar grande compatibilidade com a leitura proposta para a figura do auxílio direto junto ao anterior, item 6.1 deste trabalho, indicando as demais respostas que a prática cooperativa, inspirada pela concepção ampliada trazida pela Resolução n. 350/2020 do CNJ,

³⁶ VIANA, Salomão. Capítulo II: Da Cooperação Nacional. In: WAMBIER, Teresa A. A. et al. (coord.). **Breve comentários ao Novo Código de Processo Civil**. 1. ed. São Paulo: Editora Revista dos Tribunais, 2015. p. 243-248. E-book.

³⁷ No mesmo sentido o pensamento de Fredie Didier. DIDIER JÚNIOR, Fredie. Ato concertado e centralização de processos repetitivos. In: DIDIER JÚNIOR, Fredie; CABRAL, Antonio do P. (coord.). **Cooperação judiciária nacional**. Salvador: Juspodivm, 2021. p. 227-241.

avança para além dos limites do processo, alcançando outros órgãos, inclusive não integrantes do sistema de justiça.

Dada a grande capacidade de a interação com outras instituições gerar modelos diversos, mais abrangentes e por essa razão capazes de otimizar mais ainda a eficiência da atuação do Estado como um todo, não apenas do Estado-Juiz, a cooperação nesses termos praticada pode e deve ensejar tanto futuras investigações como ampliação e aperfeiçoamentos.

6.4 Sobre as recusas à cooperação por desnecessidade e desinteresse e as providências cabíveis

“Desnecessário”, para os fins do presente trabalho, considera-se aquilo que não possui utilidade, algo que, não dotado de serventia ou necessidade de uso, é dispensável em determinado contexto. Logo, dizer que a cooperação é desnecessária implica reconhecer que ela não é útil, que ela não possui serventia, que não há necessidade da sua execução.

Considerando que a cooperação, pelos contornos a ela até então dados, é recurso que permite a otimização do trabalho judicial em muitas frentes, desde o julgamento conjunto de processos, passando pela atuação executiva mais eficiente, até a realização mais rápida dos atos de comunicação, dentre outras tantas possibilidades, a afirmação de sua desnecessidade por 161 juízes consultados na pesquisa parece depor contra a realidade na qual inserido o Judiciário, que há tempos convive com o fenômeno do congestionamento, uma das razões para sua ineficiência.

Causou estranheza então o fato de que, em um subgrupo de 347 juízes que disseram não praticar a cooperação (Figura n. 11), destacou-se a desnecessidade como a maior causa individual dentre as recusas declaradas e trabalhadas conforme a metodologia aplicada no item 5.3 anterior.

Apesar de o conjunto de afirmações de “desnecessidade” ter sido formado da manifestação de quase 50% do total de respondentes, não se pode, com base no conjunto de respostas recebidas, entendê-la como de fato presente.

Como possível observar do Quadro 4, a amostra que expressou a “desnecessidade” integra a classe de recusas que consolidou apenas 27,29% do total de 590 recusas apontadas pelos 347 juízes citados, na forma apurada ao final

do levantamento³⁸. Além do mais, o somatório das demais respostas fundadas na ausência ou deficiência de óbices técnicos e também de suporte (doutrinário, normativo, humano etc.) infirma qualquer percepção no sentido da inutilidade do instituto, pois a manifestação dessas respostas pode vir a ter como pressuposto, por razões de logicidade, uma concepção formada não só quanto à utilidade como quanto à efetiva necessidade da cooperação por parte do respondente. Afinal, se o participante da pesquisa afirma ter deixado de praticar a cooperação porque algo lhe falta, é possível, a partir da negativa nesses termos declarada, reconhecer a necessidade da prática que somente não se concretiza em razão da ausência de fatores que não puderam por aqueles ser obtidos, atingidos ou encontrados.

Tendo a soma das respostas dadas em conformidade com as duas classes de recusa (óbices técnicos e ausência ou deficiência de suporte) atingido um total de 372 manifestações, equivalente a 63,04%, quase três quintos (3/5) do total de recusas dadas, não se pode, portanto, afirmar que o levantamento constatou a inutilidade da cooperação. Ao contrário, a análise realizada, além de confirmar a necessidade e a utilidade da cooperação na prática jurisdicional, demonstrou objetivamente o interesse existente nos órgãos judiciais encarregados de sua materialização e apontou para a necessidade de superação das dificuldades encontradas.

Sendo assim, qual teria sido a razão pela qual fora a “desnecessidade” apontada como causa de recusa por considerável número de respondentes, sobretudo quando levado em conta o contexto de alta judicialização instalado em grande parte do Judiciário nacional?

Embora os resultados do levantamento não revelem se a razão da recusa por desnecessidade decorre de eventual saneamento dos acervos processuais ou se advém de um desconhecimento – confesso, neste caso – dos respondentes acerca do que vem a ser – e do que é capaz de entregar à gestão processual – o uso do instituto, a resposta à indagação parece confirmar a conclusão quanto à necessidade de aperfeiçoamento do anteparo normativo e de conhecimento acerca da cooperação.

Levando em conta a incipiente, a contenção e a cautela com que tem o disciplinamento da cooperação sido em geral tratado, acredita-se que a segunda explicação possa prevalecer, acaso investigado o problema apontado, inclusive aquele decorrente do dilema análogo que desponta do exame das respostas que,

³⁸ Relevante apontar também que, das 161 respostas amparadas na inutilidade ou desnecessidade da cooperação, apenas 120 a expressaram com exclusividade, tendo nas 41 remanescentes o motivo apontado sido acompanhado de outras justificativas para a ausência da prática.

conjugadas, fundamentaram 57 manifestações de recusa à cooperação baseadas no desinteresse dos respondentes e no desinteresse de seus colegas.

As respostas dadas segundo o “desinteresse”, conforme o Quadro 4, foram classificadas a partir da ausência de atratividade do uso da cooperação para a gestão processual entre os respondentes, diante de um contexto de eventual necessidade da prática. Tais respostas integraram a classificação própria que agrupou 9,67% do total das recusas manifestadas, o menor índice entre todas as classes de recusa investigadas.

Nesse ponto em específico, cabível seja realizada indagação semelhante àquela firmada por ocasião da análise dos resultados relativos à desnecessidade: qual seria o motivo para o desinteresse na cooperação?

Os achados não permitem, contudo, uma vez que esse não foi o foco direto da pesquisa, saber se o alegado desinteresse decorria do déficit interacional que tradicionalmente marca e caracteriza a atuação e a carreira da magistratura (de primeiro grau)³⁹, os quais deram ensejo, inclusive, à realização do presente trabalho, ou se também decorria, tal como na hipótese das recusas por “desnecessidade”, de uma eventual deficiência de conhecimento acerca das características e potencialidades da cooperação, caso em que convergiriam, nessa última hipótese, as soluções devidas para o questionamento realizado.

Com origem em um ou outro motivo, a adoção de providências por parte da governança judiciária se apresentaria como medida imprescindível, reforçando-se a conclusão com o indireto reconhecimento da necessidade da cooperação evidenciado junto às manifestações dos próprios juízes que se recusaram a praticá-la.

Indispensável então um anteparo maior de fontes e recursos teóricos e normativos que proporcione aos juízes de primeiro grau o embasamento e a

³⁹ Certo que a investigação das razões e dos demais contornos do isolamento da atuação dos juízes por si só requereria estudo próprio, dadas as mais diversas nuances e digressões que essa característica da atuação judicial sob os mais variados aspectos de investigação poderia suscitar, inclusive de caráter político, objeto que nem de longe se coadunaria com o presente trabalho, malgrado a conexão feita entre a ausência de maior interação entre os órgãos judiciais e a ausência da prática da cooperação. A partir dessa conexão, porém, e exclusivamente para os fins deste trabalho, tomam-se como razões para explicar a pouca interação entre juízes a conjunção de fatores como o reconhecimento constitucional da independência dos juízes, a hierarquia que caracteriza a organização administrativa e o funcionamento do poder, o regime de disputa inerente às promoções por merecimento, a maneira com que é, a partir das regras legais existentes, distribuída a competência jurisdicional que regula a atuação do poder e, por fim, o formalismo intrínseco no trato entre órgãos judiciais gerado sob tal conjuntura.

tranquilidade necessários à prática da cooperação, conclusão que ratifica a terceira hipótese lançada na investigação, assentada que estava na afirmação da necessidade de investimentos pelo Judiciário para a democratização do conhecimento da cooperação judiciária e também da própria cultura a ela inerente.

Por outro lado, considerando que a execução da prática encontra no exercício integrado e coordenado das regras de competência de obrigatoriedade observância pelos órgãos judiciais seu *locus*, igualmente indispensável é que providências de ordem estrutural e técnicas sejam adotadas pela governança judicial para a superação do vácuo de ligação entre os juízos.

A atuação coordenada reclama, então, uma articulação de governança capaz de formar e robustecer uma rede institucional destinada a viabilizar o compartilhamento de informações e práticas de maneira mais informal e mais direta entre as unidades judiciais, permitindo-lhes agir de modo mais eficiente, inclusive durante a execução das decisões e atos cooperados.

Ao menos no que se refere à construção da rede mencionada, a conclusão da tarefa parece ser uma questão de tempo. Recentemente, o CNJ publicou normativo instituindo a Base Nacional de Dados Processuais do Poder Judiciário – DataJud⁴⁰, plataforma destinada a ser a fonte primária de dados relevantes sobre processos, a partir da qual poderá a governança judiciária traçar estratégias, formar ou auxiliar a execução de políticas judiciais e ainda tomar decisões necessárias à superação de problemas, inclusive o enfrentamento da judicialização excessiva e o congestionamento processual. Assim, ao passo que a integração logística direta entre juízos gerada por essa nova plataforma permitirá o compartilhamento de dados relativos a seus acervos, a formação e a definitiva institucionalização de uma cultura da cooperação entre órgãos judiciais deverá fornecer o combustível ao pleno desenvolvimento da prática aludida como ferramenta de gestão⁴¹.

A estruturação e integração dos órgãos na referida rede judiciária não será, contudo, suficiente para se atingir o desiderato que exige a definitiva institucionalização da cooperação no Judiciário nacional.

⁴⁰ CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (Brasil). **Resolução n. 331, de 20 de agosto de 2020**. Institui a Base Nacional de Dados do Poder Judiciário – DataJud como fonte primária de dados do Sistema de Estatística do Poder Judiciário – SIESPJ para os tribunais indicados nos incisos II a VII do art. 92 da Constituição Federal. Brasília, DF: CNJ, 2020. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/3428>. Acesso em: 14 set. 2021.

⁴¹ CUNHA, Sebastião *et al.* (coord.). **Código de Processo Civil comentado**. São Paulo: Editora Revista dos Tribunais, 2016. E-book.

Necessário também, a partir do aperfeiçoamento e, sobretudo, da efetivação das normas da Resolução n. 350/2020, seja estabelecida e praticada uma cultura judiciária que propicie e ampare, quando necessário e possível, a prática integrada, coordenada, simétrica e convergente entre juízos. Essa cultura, que demanda uma visão organicista do Judiciário quanto a seu funcionamento, e que deve ter no caráter unitário da jurisdição a sua base, é o que enfim fomentaria e alimentaria o uso da rede de conexão formada entre os órgãos⁴² com o fim de viabilizar essa interação qualificada. Sob tal inspiração, o uso desse meio de integração entre juízos permitiria a eliminação – ou o severo abrandamento, conforme o caso – do isolamento e do formalismo que caracterizam e geram o solipsismo judicial que até hoje impede a plena concretização do propósito do legislador de 2015 materializado na positivação do instituto.

Importa ainda lembrar que a atuação integrada do Judiciário, nos moldes citados, uma vez implementada, atenderia formal e materialmente a Estratégia do Poder Judiciário Nacional definida com a publicação da Resolução n. 325, de 30 de junho de 2020, do CNJ⁴³. A execução da cooperação sob a conjuntura projetada atenderia um dos macrodesafios traçados⁴⁴, no caso aquele apontado junto à perspectiva “processos internos” sob o título “Agilidade e Produtividade na Prestação Jurisdicional”, por meio do qual buscada a concretização da razoável duração do processo em todas as suas fases e a garantia da tutela jurisdicional com efetividade, agilidade e segurança jurídica e procedural, de modo a elevar, dentre outros aspectos positivos visados, a eficiência na realização dos serviços judiciais e extrajudiciais.

6.5 Inferências fundadas nas recusas pelos demais motivos

Foi sob a nomenclatura “ausência ou deficiência de suporte” que o Quadro 1, constante no item 5.3 supra, agrupou as justificativas dadas a partir das opções “falta de maiores esclarecimentos”, “ausência de manuais e modelos”, “insuficiência ou

⁴² A estruturação e o uso de canais de troca de informações e demandas entre órgãos que integram o Judiciário viabilizaria o conhecimento das necessidades e demandas dos órgãos judiciais de um lado, e do outro as potencialidades e os recursos disponíveis capazes de supri-las, sendo a cooperação o instrumento primário dessa interação. Por essa razão, quanto mais integrados os órgãos judiciários em rede, mais frequente a interlocução institucional e mais presentes os ganhos daí decorrentes.

⁴³ CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (Brasil). **Resolução n. 325, de 30 de junho de 2020**. Dispõe sobre a Estratégia Nacional do Poder Judiciário 2021-2026 e dá outras providências. Brasília, DF: CNJ, 2020. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/3365>. Acesso em: 15 set. 2021.

⁴⁴ O compromisso assumido pelo CNJ, que partiu do reconhecimento da unicidade do Judiciário como pressuposto para a implementação e a gestão democrática de diretrizes nacionais da atuação de seus órgãos, materializou a assunção perante a Organização das Nações Unidas – ONU pelo Brasil dos deveres afetos à Agenda Global 2030, destinados à efetivação dos Direitos Humanos e à promoção do desenvolvimento sustentável em todas as suas dimensões.

inadequação dos modelos disponibilizados” e “inexistência ou escassez de orientações jurisprudenciais” para a ausência da cooperação, exceto aquelas ancoradas nas “dificuldades operacionais”. Comum a todas elas a insegurança gerada pela ausência dos elementos de informação que, uma vez presentes ou disponíveis, seriam capazes de viabilizar a prática da cooperação: faltaram aos participantes mais esclarecimentos (normativos ou doutrinários), modelos adequados e substancialmente capazes de atender às necessidades e às pretensões cooperativas existentes, e experiências judiciais prévias capazes de lhes servirem de referência e norte.

A necessidade de uma base mais robusta de informações, modelos e dados sobre a prática cooperativa apontada como origem da insegurança manifestada pelos participantes então se junta àquela detectada, no mesmo sentido, quando do exame, das razões das recusas fundadas na desnecessidade e no desinteresse. Tanto a falta de conhecimento sobre o que é de fato a cooperação⁴⁵ como a inexistência de maior precisão quanto a seus critérios, pressupostos e modelos apresentaram-se como obstáculos reais para a atuação conjunta dos órgãos judiciais, com consequências até mesmo no exercício da independência funcional dos órgãos judiciais.

Nesse ponto, duas das 26 respostas abertas analisadas em específico chamaram atenção. Em uma delas, o respondente, ao justificar a recusa da prática da cooperação, afirmou que essa precisaria ser iniciada e organizada pela corregedoria; na outra, o participante informou que a execução da cooperação, para que fosse praticada, necessitaria de uma atuação conjunta de juízes e tribunais. A razão que pode ser verificada como subjacente a essas duas respostas parece ser a mesma: a insegurança dos respondentes. E essa percepção se confirmaria a partir da análise de uma terceira resposta integrante desse mesmo grupo, na qual o respondente confessou expressamente não possuir segurança para reunir processos por meio da cooperação.

⁴⁵ É o caso das recusas à cooperação manifestadas aparentemente com fundamento na falta de “pessoal capacitado”, por exemplo, declarada de forma aberta na investigação. Considerando que a responsabilidade pela cooperação é dos próprios juízes que ajustam atuação conjunta por meio dos pronunciamentos que lhes são próprios, os quais são executados pelos auxiliares da justiça que integram a estrutura de apoio aos cooperantes, não haveria como se justificar a ausência de cooperação por motivo de falta de capacitação desse pessoal, na medida em que os atos processuais que materializam os desígnios cooperativos em tese não difeririam daqueles ordinariamente praticados fora da atuação conjunta. Semelhante conclusão poderia ser traçada também quanto à recusa fundada no trato processual dos direitos indisponíveis, como demonstra, a título de ilustração, a execução cooperada das oficinas de parentalidade noticiadas durante a investigação. Tratando-se a cooperação de instituto do Direito Processual, não haveria como se imputar ao Direito Material – sobretudo quando a atuação coordenada se dá sob o viés executivo, ou para a prática de atos de comunicação, por exemplo – a culpa por sua não realização.

Dessas respostas, percebe-se que relevante parcela de magistrados considera útil e viável o uso da cooperação como técnica processual na prática jurisdicional. Contudo, faltariam aos arts. 67 a 69 do CPC e à Resolução n. 350/2020 do CNJ maior substância e detalhamento para que a cooperação seja implementada de forma segura e tranquila.

Importante nesse ponto lembrar que pouco adiantaria integrar efetivamente – estrutural e culturalmente – os juízes brasileiros nas três justiças investigadas, se a eles não forem igualmente entregues os meios hábeis à eliminação das incertezas e inseguranças quanto à regularidade do uso processual da cooperação. Daí, imprescindível que, a par da adoção das providências cogitadas nos itens anteriores deste trabalho, seja reforçada a necessidade de aperfeiçoamento do regramento existente como passo inicial para a reformulação e execução da política nacional judiciária voltada para a maior materialização da prática cooperativa.

Até que implementadas tais medidas, a deficiência pode ser suprida pela atuação mais presente dos agentes de cooperação formalmente designados, após o aprimoramento de sua formação e sensibilidade para a cooperação, sem prejuízo da atuação conjunta das corregedorias de justiça sob um viés eminentemente pedagógico, respeitada a independência funcional dos magistrados e com observância das diretrizes fixadas nacionalmente pela Rede de Cooperação criada pela Resolução n. 350/2020.

Diante de tais premissas, apenas o aperfeiçoamento e a difusão das normas da cooperação sob o manto da execução de uma política institucional sólida, real e efetiva por parte dos órgãos encarregados da consolidação do ideal cooperativo, somada à construção de uma estrutura em rede⁴⁶ capaz de materializar e suportar o aumento desejado de interação entre órgãos judiciais, promoveria certamente o salto qualitativo necessário à concreta implantação da cooperação como estratégia criada pelo legislador de 2015 para o Judiciário.

⁴⁶ A estruturação e o uso de canais de troca de informações e demandas entre órgãos que integram o Judiciário viabilizaria o conhecimento das necessidades e demandas dos órgãos judiciais de um lado, e do outro as potencialidades e os recursos disponíveis capazes de supri-las, sendo a cooperação o instrumento primário dessa interação. Por essa razão, quanto mais integrados os órgãos judiciários em rede, mais frequente a interlocução institucional e mais presentes os ganhos daí decorrentes.

7 CONCLUSÃO

O presente estudo apresentou o diagnóstico atual da execução da cooperação judicial perante órgãos judiciais de primeiro grau da Justiça Estadual, Federal e Trabalhista, e analisou também – com base nos elementos colhidos, após destacar a seus participantes as possibilidades de cooperação presentes na legislação em vigor – os obstáculos apontados para referida prática.

As escolhas metodológicas necessárias à construção, aos recortes e à realização da investigação foram apresentadas e justificadas em item próprio do trabalho, à luz das características das justiças nas quais se localizava o público-alvo e também do objeto investigado.

Organizadas e examinadas, as amostras resultantes do trabalho de campo apontaram que a prática da cooperação é realidade indiscutível conforme manifestações positivas oriundas da metade aproximada do conjunto de magistrados integrantes das três justiças distribuídos em todo o país, a partir das quais foi possível identificar os atos de cooperação mais praticados, o que autorizou a rejeição das duas primeiras hipóteses da investigação.

As análises também produziram a percepção de que a recusa à prática da cooperação se assenta basicamente em quatro classes de obstáculos identificados, fundados em possível inutilidade ou dispensabilidade da cooperação; na ausência de atratividade do instituto; na ausência ou deficiência de suporte e na presença de óbices técnicos.

Os achados apontaram que as recusas fundadas na ausência ou deficiência de suporte e na presença de óbices técnicos evidenciaram a necessidade de investimentos da governança judiciária no aperfeiçoamento dos contornos normativos que orientam a prática, na efetiva integração em rede dos órgãos judiciários, na superação dos óbices técnicos encontrados nos sistemas de tramitação processual e também na sedimentação e democratização da cultura cooperativa.

As análises objetivadas apontaram a imprescindibilidade da superação das dificuldades encontradas para a obtenção da atuação processual mais colaborativa e flexível, sem prejuízo da obtenção de outras benesses afins como decorrência direta da expansão da prática cooperativa para alcançar outras instituições integrantes ou não do sistema de justiça.

A inserção da cooperação judiciária na lei processual, longe de encerrar a missão dada à prática pelo legislador, reclama o aperfeiçoamento de sua institucionalização e a ampliação de sua execução, objetivo das proposições constantes no Apêndice B. Essa necessidade decorre do contexto social integrado e dinâmico que continua a gerar os altos níveis de judicialização que colaboram para a continuidade da crise de legitimidade vivenciada pelo Poder Judiciário.

REFERÊNCIAS

BRASIL. [Constituição (1988)]. **Constituição da República Federativa do Brasil.** Brasília, DF: Centro Gráfico, 1988.

BRASIL. **Código de Processo Civil e normas correlatas.** 7. ed. Brasília, DF: Senado Federal, Coordenação de Edições Técnicas, 2015. Disponível em: <https://www2.senado.leg.br/bdsf/bitstream/handle/id/512422/001041135.pdf>. Acesso em: 12 ago. 2021.

BRASIL. Superior Tribunal de Justiça. **Agravo interno no Recurso Especial n. 1.706.647/MG (2017/0280322-2).** Agravante: Ministério Público do Estado de Minas Gerais. Agravado: SAMARCO Mineração S/A. Interessado: Serviço Autônomo de Água e Esgoto de Governador Valadares – SAAE e Companhia Vale do Rio Doce – CVRD. Relator: Min. Francisco Falcão, 5 de junho de 2018. Disponível em: <https://corpus927.enfam.jus.br/legislacao/cpc-15#art-67>. Acesso em: 12 ago. 2021.

BRASIL. Congresso Nacional. **Veto n. 5/2015.** Veto Parcial apostado ao Projeto de Lei do Senado n. 166, de 2010 (n. 8.046/2010, na Câmara dos Deputados), que institui o Código de Processo Civil. Brasília, DF: Congresso Nacional, 2015. Disponível em: <https://www.congressonacional.leg.br/materias/vetos/-/veto/detalhe/8860>. Acesso em: 23 set. 2021.

CÂMARA, Alexandre F. **O novo processo civil brasileiro.** 7. ed. São Paulo: Atlas, 2021.

CAMPOS, Maria Gabriela. **O compartilhamento de competências no processo civil:** um estudo do sistema de competências sob o paradigma da cooperação nacional. Salvador: Juspodivm, 2020.

COMENTTO PESQUISA DE MERCADO. **Calculadora amostral.** [S. /]: Comentto, c2018. Disponível em: <https://comentto.com/calculadora-amostral/>. Acesso em: 25 ago. 2021.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (Brasil). **Encontro em agosto debate a cooperação nacional entre os órgãos judiciais.** Brasília, DF: Agência CNJ de Notícias, 2021. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/encontro-em-agosto-debate-a-cooperacao-nacional-entre-os-orgaos-judiciais/>. Acesso em: 20 maio 2021.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (Brasil). **Justiça em Números 2020:** ano-base 2019. Brasília, DF: CNJ, 2020.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (Brasil). **Justiça em Números**. Brasília, DF: CNJ, 2021. Disponível em: https://paineis.cnj.jus.br/QvAJAXZfc/opendoc.htm?document=qvw_l%2FPainelCNJ.qvw&host=QVS%40neodimio03&anonymous=true&sheet=shResumoDespFT. Acesso em: 23 ago. 2021.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (Brasil). **Recomendação n. 28, de 16 de dezembro de 2009**. Recomenda a implantação do Projeto Justiça Integrada nos Órgãos do Poder Judiciário. Brasília, DF: CNJ, 2009. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/atos-normativos?documento=874>. Acesso em: 3 set. 2021.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (Brasil). **Recomendação n. 38, de 3 de novembro de 2011**. Recomenda aos tribunais a instituição de mecanismos de cooperação judiciária entre os órgãos do Poder Judiciário, e dá outras providências. Brasília, DF: CNJ, 2011. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/285>. Acesso em: 3 set. 2021.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (Brasil). **Resolução n. 325, de 30 de junho de 2020**. Dispõe sobre a Estratégia Nacional do Poder Judiciário 2021-2026 e dá outras providências. Brasília, DF: CNJ, 2020. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/3365>. Acesso em: 15 set. 2021.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (Brasil). **Resolução n. 331, de 20 de agosto de 2020**. Institui a Base Nacional de Dados do Poder Judiciário – DataJud como fonte primária de dados do Sistema de Estatística do Poder Judiciário – SIESPJ para os tribunais indicados nos incisos II a VII do art. 92 da Constituição Federal. Brasília, DF: CNJ, 2020. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/3428>. Acesso em: 14 set. 2021.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (Brasil). **Resolução n. 350, de 27 de outubro de 2020**. Estabelece diretrizes e procedimentos sobre a Cooperação judiciária nacional entre os órgãos do Poder Judiciário e outras instituições e entidades, e dá outras providências. Brasília, DF: CNJ, 2020. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/3556>. Acesso em: 14 ago. 2021.

CUNHA, José R. (org.). **Poder Judiciário: novos olhares sobre gestão e jurisdição**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2010.

CUNHA, Sebastião et al. (coord.). **Código de processo civil comentado**. São Paulo: Editora Revista dos Tribunais, 2016. *E-book*.

DA ROS, Luciano; TAYLOR, Matthew. *Opening the Black Box: Three Decades of Reforms to Brazil's Judicial System*. School of International Service Research,

New York, n. 2017-3, p. 1-35, 29 Aug. 2017. Disponível em: <https://ssrn.com/abstract=302873>. Acesso: 1 set. 2021.

DIDIER JÚNIOR, Freddie. Ato concertado e centralização de processos repetitivos. In: DIDIER JÚNIOR, Freddie; CABRAL, Antonio do P. (coord.). **Cooperação judiciária nacional**. Salvador: Juspodivm, 2021. p. 227-241.

DIDIER JÚNIOR, Freddie. **Cooperação judiciária nacional**: esboço de uma teoria para o direito brasileiro. Salvador: Juspodivm, 2020.

ESCOLA NACIONAL DE APERFEIÇOAMENTO DE MAGISTRADOS (Brasil). **Grupo de Pesquisa**: gestão de unidades, redes organizacionais e design organizacional. Cooperação judiciária: diagnóstico nacional. Brasília, DF: STJ; ENFAM, [202-]. Disponível em: https://onedrive.live.com/view.aspx?resid=584923C998C51CC2!342&ithint=file%2cdoch&authkey=!ACAM_7o0XodJrx4 Acesso em: 25 ago. 2021.

UNIÃO EUROPEIA. **Processos civis**. [Europa]: Portal Europeu da Justiça, 2020. Disponível em: https://e-justice.europa.eu/content_cooperation_in_civil_matters-75-pt.do. Acesso em: 29 set. 2021.

FONSECA, João Gustavo H. de M. **Cooperação judiciária processual**: histórico, teoria e prática. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2019.

GOMES, Adalmir de O.; GUIMARÃES, Tomás de A. Desempenho do Judiciário. Conceituação, estado da arte e agenda de pesquisa. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 47, n. 2, p. 379-401, mar./abr. 2013. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0034-76122013000200005>. Acesso em: 4 jul. 2021.

MARINONI, Luiz G.; MITIDIERO, Daniel. **Comentários ao Código de Processo Civil**: artigos 1º ao 69. São Paulo: Editora Revista dos Tribunais, 2016. E-book.

MEDINA, José M. G. **Curso de Direito Processual Civil Moderno**. 6. ed. São Paulo: Thompson Reuters Brasil, 2021.

NERY JÚNIOR, Nelson; NERY, Rosas M. de A. **Código de Processo Civil comentado**. 16. ed. São Paulo: Editora Revista dos Tribunais, 2016. p. 408.

QUEIROZ, Rafael M. R.; FEFERBAUM, Marina (coord.). **Metodologia da pesquisa em direito**: técnicas e abordagens para elaboração de monografias, dissertações e teses. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2019.

SEVERINO, Antônio J. **Metodologia do trabalho científico**. 2. ed. São Paulo: Cortez, 2017. *E-book*. p. 111.

VIANA, Salomão. Capítulo II: da cooperação nacional. *In:* WAMBIER, Teresa A. A. et al. (coord.). **Breves Comentários ao Novo Código de Processo Civil**. 1. ed. São Paulo: Editora Revista dos Tribunais, 2015. p. 243-248. *E-book*.

APÊNDICE A

COOPERAÇÃO JUDICIÁRIA: DIAGNÓSTICO NACIONAL (PESQUISA EXPLORATÓRIA)

Pesquisa destinada a conhecer, na Justiça de primeiro grau com competência não penal do país, o atual estágio da prática da Cooperação Judiciária e dos Atos Concretados previstos nos arts. 67 a 69 do Código de Processo Civil – CPC e na Resolução n. 350, de 27 de outubro de 2020, do Conselho Nacional de Justiça – CNJ.

Projeto: <https://1drv.ms/w/s!AsIcxZjJI0lYgIYgDP-6NF6HSa8e?e=vP9GKDA>

1. Em qual Justiça você exerce jurisdição (não penal) de primeiro grau? Requer resposta. Opção única.

- Justiça Estadual
- Justiça Federal
- Justiça do Trabalho
- Nenhuma das anteriores/exerço jurisdição exclusivamente penal.

2. Em qual estado/unidade da Federação você exerce atualmente a função jurisdicional? Requer resposta. Opção única.

- AC
- AL
- AM
- AP
- BA
- CE
- DF
- ES
- GO
- MA
- MG
- MS
- MT
- PA
- PB
- PE
- PI
- PR
- RJ
- RN
- RO
- RR
- RS

- () SC
- () SE
- () SP
- () TO

3. Onde fica a unidade em que exerce a função jurisdicional? Requer resposta. Opção única.

- () Em vara localizada na capital.
- () Em vara localizada no interior.

4. Indique qual – ou quais – a(s) competência(s) (não penais) da unidade em que atua? (Mais de uma resposta é possível.) Requer resposta. Múltipla escolha.

- () Cível
- () Família
- () Fazenda Pública
- () Sucessões
- () Registro público
- () Execução
- () Execuções fiscais
- () Trabalhista
- () Previdenciária
- () Acidendária
- () Tributária
- () Outra

5. Considerando os exemplos (abaixo) presentes no CPC e na Resolução CNJ n. 350/2020, na unidade judiciária em que atua há – ou houve – prática de ato(s) de cooperação judiciária?

* Auxílio direto (inciso I, art. 69, CPC) e/ou mutirões (X, parte final, art. 6º, Resolução CNJ n. 350/2020).

* Reunião ou apensamento de processos (inciso II, art. 69, CPC), inclusive centralização de processos repetitivos (art. 69, § 2º, VI, CPC) e/ou de execuções (IV, art. 6º, Resolução CNJ n. 350/2020).

* Prestação de informações (inciso III, art. 69, CPC).

* Ato concertado para a prática de:

- Citação, intimação ou notificação (art. 69, IV, § 2º, I), inclusive a pessoa/ente cuja participação seja necessária em mais de um processo (I, art. 6º, Resolução CNJ n. 350/2020).

- Obtenção e apresentação de provas, inclusive coleta de depoimentos (art. 69, IV, § 2º, II, e inciso VII, CPC; art. 6º, Resolução CNJ n. 350/2020).

- Execução de decisão jurisdicional (art. 69, § 2º, VII, CPC), inclusive efetivação de

tutela provisória (art. 69, IV, § 2º, III).

- Efetivação de atos para recuperação e preservação de empresas (art. 69, IV, § 2º, IV).
- Facilitação de habilitação de créditos em falência ou recuperação judicial (art. 69, IV, § 2º, V, CPC).
- Envio ou troca de informações entre juízos (II, art. 6º, Resolução CNJ n. 350/2020).
- Elaboração de orientações para sujeitos do processo e servidores atuantes sob gestão coordenada (III, art. 6º, Resolução CNJ n. 350/2020).
- Definição do juízo competente para a decisão sobre questão comum ou questões semelhantes/relacionadas (V, art. 6º, Resolução CNJ n. 350/2020).
- Investigação patrimonial e prática de constrição ou restrição judicial (XII, art. 6º, Resolução CNJ n. 350/2020).
- Ato de expropriação de bem constrito/vinculado em/a mais de um processo (XIII, art. 6º, Resolução CNJ n. 350/2020).
- Traslado de pessoas (XIV, art. 6º, Resolução CNJ n. 350/2020) ou transferência de bens e valores (XVI, art. 6º, Resolução CNJ n. 350/2020).
- Acautelamento e gestão de bens ou valores apreendidos (XVII, art. 6º, Resolução CNJ n. 350/2020).
- Compartilhamento temporário de colaboradores (XVIII, art. 6º, Resolução CNJ n. 350/2020).
- Atos referentes a práticas consensuais de resolução de conflitos (XIX, art. 6º, Resolução CNJ n. 350/2020).

Requer resposta. Opção única.

() Sim

() Não

6. Indique o tipo de ato praticado ou em execução. Requer resposta. Múltipla escolha.

- () Auxílio direto (inciso I, art. 69, CPC).
- () Realização de mutirões (X, parte final, art. 6º, Resolução CNJ n. 350/2020).
- () Ato concertado para a prática de citação, intimação ou notificação de ato (art. 69, IV, e § 2º, I, CPC).
- () Comunicação processual conjunta a pessoa cuja participação seja necessária em diversos processos (I, art. 6º, Resolução CNJ n. 350/2020).
- () Definição do juízo competente para a decisão sobre questão comum ou questões semelhantes ou de algum modo relacionadas, respeitadas as regras constantes nos arts. 62 e 63 do Código de Processo Civil (V, art. 6º, Resolução CNJ n. 350/2020).
- () Efetivação de medidas e providências referentes a práticas consensuais de resolução de conflitos (XIX, art. 6º, Resolução CNJ n. 350/2020).
- () Reunião ou apensamento de processos em fase de conhecimento (inciso II, art. 69, CPC).
- () Ato concertado de centralização de processos repetitivos (art. 69, IV, § 2º, VI, CPC).

- () Reunião ou apensamento de processos de execuções (IV, art. 6º, Resolução CNJ n. 350/2020).
- () Investigação patrimonial, busca por bens e realização prática de penhora, arrecadação, indisponibilidade ou qualquer outro tipo de constrição judicial (XII, art. 6º, Resolução CNJ n. 350/2020).
- () Regulação de procedimento expropriatório de bem penhorado ou dado em garantia em diversos processos (XIII, art. 6º, Resolução CNJ n. 350/2020).
- () Transferência de bens e valores (XVI, art. 6º, Resolução CNJ n. 350/2020).
- () Acautelamento e gestão de bens e valores apreendidos (XVII, art. 6º, Resolução CNJ n. 350/2020).
- () Ato concertado para efetivação de tutela provisória (art. 69, IV, § 2º, III, CPC).
- () Ato concertado para execução de decisão jurisdicional (art. 69, IV, § 2º, VII, CPC).
- () Prestação de informações (inciso III, art. 69, CPC).
- () Ato concertado para obtenção e apresentação de provas e coleta de depoimentos (art. 69, IV, § 2º, II, CPC).
- () Produção de prova única (VII, art. 6º, Resolução CNJ n. 350/2020).
- () Ato concertado para efetivação de medidas e providências para recuperação e preservação de empresas (art. 69, IV, § 2º, IV, CPC).
- () Ato concertado para facilitação de habilitação de créditos na falência e na recuperação judicial (art. 69, IV, § 2º, V, CPC).
- () Traslado de pessoas (XIV, art. 6º, Resolução CNJ n. 350/2020).
- () Redação de manuais de atuação, de rotinas administrativas, diretrizes gerais para a conduta dos sujeitos do processo e dos servidores públicos responsáveis por atuar em mecanismos de gestão coordenada (III, art. 6º, Resolução CNJ n. 350/2020).
- () Compartilhamento temporário de equipe e auxiliares da justiça, inclusive de servidores públicos (XVIII, art. 6º, Resolução CNJ n. 350/2020).
- () Outra : _____

7. Caso não tenha praticado ou não esteja praticando ato de cooperação na unidade em que atua, indique a(s) razão/razões? Requer resposta. Múltipla escolha.

- () Ausência de interesse próprio.
- () Ausência de interesse do(s) colega(s).
- () Desnecessidade.
- () Falta de maiores esclarecimentos.
- () Ausência de manuais ou modelos.
- () Insuficiência ou inadequação dos modelos disponibilizados de atos.
- () Inexistência ou escassez de orientações jurisprudenciais sobre a prática.
- () Dificuldades operacionais (limitações do sistema processual etc.).

Outra: _____

8. Constando o(s) ato(s) de cooperação na estratégia atual de sua prática judicial, identifique, caso deseje, a unidade em que atua (vara/competência/comarca) e o tipo de ato de cooperação realizado (ou em realização).

A identificação permitirá apontar a prática como referência nacional de cooperação junto ao trabalho acadêmico a ser desenvolvido a partir desta pesquisa. Texto multilinha.

Insira sua resposta:

APÊNDICE B

Providência

1. Aperfeiçoamento dos critérios próprios ao uso de cada modalidade de ato de cooperação previsto no CPC e na Resolução n. 350/2020, a fim de que recebam magistrados e tribunais orientações uniformes e seguras sobre a cooperação;
 2. Aperfeiçoamento e definição de outros modelos de atos de cooperação trazidos pela Resolução n. 350/2020 e sua consolidação em página da Rede Nacional de Cooperação mantida no sítio eletrônico do CNJ;
 3. Revisão da regra do art. 12, § 2º, da Resolução n. 350/2020, assumindo o CNJ o encargo – ou definindo os critérios basilares do disciplinamento então delegado aos tribunais – quanto ao estabelecimento das condições e do perfil do magistrado de cooperação, preferindo-se magistrados dinâmicos, solícitos, expeditos e devidamente conscientes do papel da cooperação no panorama institucional, repudiando-se magistrados de perfil excessivamente formal, autocontido, isolacionista e insensível no trato das demandas por cooperação;
 4. Efetiva execução de uma política judiciária voltada para a consolidação da cooperação mediante o estabelecimento de metas a serem desenvolvidas pelos núcleos de cooperação e por esses acompanhadas periodicamente, inclusive por meio do envio de relatórios semestrais;
 5. Integrar as corregedorias no processo de fomento e execução da política cooperativa, no exercício de sua atuação pedagógica, e não somente disciplinar (art. 21, I, Resolução n. 350/2020);
 6. Atuação conjunta com os Centros de Inteligência e órgãos assemelhados, no sentido de identificar processos nos quais são possíveis o desenvolvimento e a execução de ações de cooperação, inclusive de cunho interinstitucional, aproveitando o modelo de rede e de trabalho em uso em tais órgãos;
 7. Realização de eventos, treinamentos e formações contínuas sobre cooperação;
-

8. Estabelecer estratégias nacionais e metas para a cooperação, segmentado por modelo de cooperação previsto em lei ou norma administrativa, sobretudo os assentados em práticas cooperativas para decisão e execução, com divulgação dos resultados;
 9. Avançar na construção do DataJud e no aprimoramento dos sistemas processuais, para permitir a integração, em regime de *big data*, das informações de acervo, partes, classes e assuntos, facilitando não só a coleta de dados, inclusive para pesquisas empíricas realizadas no âmbito do próprio Judiciário, como para o gerenciamento de informações e indicação de possíveis usos da cooperação;
 10. Despertar o interesse sobre a cooperação, incentivando a busca do desenvolvimento de técnicas mediante a instituição de premiação ou concessão de selos anuais para as iniciativas nacionais mais relevantes tendo como objeto a cooperação em três categorias (execução, cognição e atos de comunicação);
 11. Criação de critérios para aferição de merecimento nas promoções de magistrados com base na execução, buscada e atendida, de atos de cooperação;
 12. Estabelecimento de índice de aferição da eficiência cooperativa para o tribunal, constituído, inclusive, pelo grau de adesão ou de integração dos dados por ele mantidos no DataJud, e da atuação buscada para o cumprimento dos deveres da Agenda Global 2030, considerado o macrodesafio especificamente traçado a partir da busca da eficiência dos serviços judiciais;
 13. Aprimoramento do conteúdo programático da disciplina cooperação judiciária em cursos de formação inicial e continuada de magistrados;
 14. Formação de redes ou canais de comunicação qualificados com órgãos integrantes ou não do sistema de justiça para a promoção da cooperação interinstitucional;
 15. Buscar a superação das limitações técnicas em sistemas processuais no que tange à remessa de processos ou à execução de atos, decisórios ou não, entre juízos distintos.
-

DIREITO À DESCONEXÃO: A DISPONIBILIDADE TEMPORAL NO TELETRABALHO EM TEMPOS DE PANDEMIA

THE RIGHT TO DISCONNECT AND TIME AVAILABILITY IN TELEWORKING
INSTITUTE IN PANDEMIC PERIOD

AUDREY KRAMY ARARUNA GONÇALVES*

RESUMO

A presente pesquisa faz parte de atividade desenvolvida para a disciplina do Grupo de Pesquisa – GP2 do Mestrado Profissional em Direito e Poder Judiciário, da Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados – Enfam, e objetiva verificar como têm se desenvolvido os horários de teletrabalho no Poder Judiciário, além de analisar a observância ao direito à desconexão pelo próprio teletrabalhador e pela administração. A abordagem se justifica diante da nova realidade imposta pela pandemia de Covid-19, desde março de 2020, na qual o teletrabalho foi adotado em regime praticamente integral, porém sem planejamento ou capacitação dos atores judiciais. Nesse contexto, apresenta-se relevante a verificação da ocorrência ou não de excesso na disponibilidade temporal dos que se encontram em teletrabalho e a importância da atuação do gestor no equilíbrio entre produtividade e bem-estar nas relações de trabalho.

Palavras-chave: teletrabalho; direito à desconexão; Poder Judiciário; gestão judicial.

ABSTRACT

The present research is part of activity developed for discipline Research Group – GP2 in Professional Master's Degree about Law and Judiciary, from National School of Magistrates Brazilians – Enfam, aiming to verify how teleworking has been developed in Judiciary and analyze the observance of the right to disconnection by teleworkers and judicial administration. The topic is justified by the new reality imposed by Covid-19 Pandemic in March 2020, in which teleworking was adopted almost entirely, even

* Mestranda no Programa de Pós-Graduação Profissional em Direito da Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados – PPGPD/Enfam. Juíza de direito.

without planning or training of judicial actors. In this context, it is relevant to verify the occurrence of excess in temporal availability of teleworkers and importance of manager's attitude to balance productivity and wellbeing in work relationships.

Keywords: teleworking; right to disconnect; Judiciary; judicial management.

SUMÁRIO

1 Introdução. 2 Metodologia. 3 Teletrabalho. 4 Gestão judicial no teletrabalho. 5 Direito à desconexão. 6 Dados da pesquisa empírica. 7 Diagnóstico da pesquisa empírica. 8 Conclusão. Referências.

1 INTRODUÇÃO

O isolamento social imposto pela pandemia de Covid-19 gerou uma readaptação no Poder Judiciário brasileiro, com aprimoramento das ferramentas tecnológicas e expansão de seu uso em residências e ambientes de trabalhos formais e informais. Com a declaração da pandemia,¹ a utilização do teletrabalho no Poder Judiciário apresentou-se como única alternativa para a continuidade da prestação dos serviços à coletividade, sendo todos os atores processuais colocados diante de um novo contexto, sem treinamento ou orientação prévios.

Diante da nova realidade, magistrados e servidores passaram a utilizar o teletrabalho, evitando a descontinuidade na prestação do serviço público essencial, independente de satisfazerem os requisitos normativos previstos na Resolução n. 227/2016 do Conselho Nacional de Justiça² – CNJ ou terem perfil para desempenho de gestão ou de trabalho a distância.

¹ Cf. a Organização Mundial de Saúde declarou, em 11 de março de 2020, estado de calamidade pública causado pela pandemia do novo coronavírus (Sars-Cov-2). UNIVERSIDADE ABERTA DO SUS. Organização Mundial de Saúde declara pandemia do novo coronavírus. **Ascom Unasus**, Brasília, DF, 11 mar. 2020. Disponível em: <https://www.unasus.gov.br/noticia/organizacao-mundial-de-saude-declara-pandemia-de-coronavirus>. Acesso em: 2 set. 2021.

² CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (Brasil). **Resolução n. 227, de 15 de junho de 2016**. Regulamenta o teletrabalho no âmbito do Poder Judiciário e dá outras providências. Brasília, DF: CNJ, 17 jun. 2016. Disponível em: https://atos.cnj.jus.br/files/resolucao_227_15062016_17062016161058.pdf. Acesso em: 1º fev. 2021.

De acordo com pesquisa realizada pelo CNJ³, antes do início da pandemia do coronavírus, apenas 5% dos integrantes dos tribunais participantes estavam em regime de teletrabalho, passando para o percentual de 84% logo após início da pandemia.

Especificamente na Justiça Estadual, os percentuais após o início da pandemia eram de 78% dos servidores em regime de trabalho remoto, 12% em revezamento na forma presencial em sistema de rodízio e 7% com atividades suspensas em razão da incompatibilidade das atividades⁴.

O trabalho a distância, adotado há mais de meio século na iniciativa privada, desde o início da vigência da Consolidação das Leis do Trabalho – CLT (Brasil, 1943)⁵, ainda era pouco difundido no setor público, notadamente em virtude da dificuldade para acompanhamento da produtividade, havendo distintas opiniões acerca de suas vantagens para o teletrabalhador.

O Poder Judiciário, tradicionalmente reconhecido como formalista, possui prescrições e normas de conduta a serem seguidas não apenas pelos que buscam seus serviços, mas também por seus integrantes. A execução do serviço público na modalidade presencial possibilita o contato direto entre os atores judiciais e é delimitada por meio de normatizações quanto aos espaços e horários de expediente e atendimento, de forma que não há dificuldades para definição dos períodos que o servidor precisa ficar à disposição da administração.

Entretanto, a execução do teletrabalho, na qual a definição temporal do trabalho é realizada individualmente por cada um de seus agentes, exige regras mais

³ Cf. a pesquisa Avaliação dos impactos da pandemia causada pela Covid-19 nos processos de trabalho dos tribunais". CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (Brasil). **Avaliação dos impactos da pandemia causada pela Covid-19 nos processos de trabalho dos tribunais**. Brasília, DF: CNJ, 2020. p. 11. Disponível em: https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2020/08/Impactos-Covid_V3_19082020.pdf. Acesso em: 2 nov. 2021.

⁴ A pesquisa Avaliação dos impactos da pandemia causada pela Covid-19 nos processos de trabalho dos tribunais, realizada em junho de 2020 pelo CNJ, englobou 62 tribunais: Superior Tribunal de Justiça – STJ, Tribunal Superior do Trabalho – TST, Superior Tribunal Militar – STM, 27 tribunais de justiça dos estados e do Distrito Federal, cinco tribunais regionais federais, 24 tribunais regionais do trabalho e três tribunais de justiça militar, sendo constatado que 97% dos respondentes disponibilizaram acesso à Virtual Private Network – VPN para os colaboradores que se encontravam em regime de teletrabalho. Considerando apenas a Justiça Estadual, 63% dos tribunais informaram disponibilizar VPN para todos os colaboradores, 33% disponibilizaram mediante protocolo prévio (em razão de limite de números de VPN) e apenas um tribunal (4%) não disponibilizou VPN para seus colaboradores. CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (Brasil). **Avaliação dos impactos da pandemia causada pela Covid-19 nos processos de trabalho dos tribunais**. Brasília, DF: CNJ, 2020. p. 9-12. Disponível em: https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2020/08/Impactos-Covid_V3_19082020.pdf. Acesso em: 2 nov. 2021.

⁵ BRASIL. **Decreto-Lei n. 5.452, de 1º de maio de 1943**. Aprova a Consolidação das Leis do Trabalho. Brasília, DF: Presidência da República, 1º maio. 1943. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del5452.htm. Acesso em: 6 fev. 2021.

específicas de gestão para harmonização entre os princípios da administração e os direitos dos teletrabalhadores, notadamente quanto à desconexão.

É nessa realidade que se apresenta a importância do conhecimento das regras de conduta a serem seguidas na gestão do teletrabalho, evitando que, de forma até mesmo não intencional, causada pela ausência de conhecimento sobre o tema, gestores pratiquem atos que, a par de parecerem rotineiros, podem ferir o direito à desconexão do teletrabalhador, e, até mesmo, levar ao adoecimento de membros de sua equipe.

O presente estudo tem como objeto de pesquisa magistrados e servidores integrantes de um tribunal de justiça estadual, e abrange a identificação de modelos de gestão adotados pelo Poder Judiciário no teletrabalho, com enfoque na investigação da forma como estão sendo desenvolvidos os horários de trabalho, e na análise do respeito ao direito à desconexão pelo próprio teletrabalhador e pela administração.

A ausência ou extração de limites quanto à exigência de disponibilidade temporal, praticamente transformando o teletrabalho em uma espécie de plantão 24 horas, vai de encontro ao direito à desconexão, exigindo de todos os agentes judiciais capacitação adequada para essa nova modalidade de trabalho no serviço público.

2 METODOLOGIA

A metodologia adotada consistiu em pesquisas bibliográficas e normativas quanto ao teletrabalho e o direito à desconexão, além de pesquisa empírica realizada com servidores e magistrados de um tribunal de justiça estadual.

Por meio da pesquisa bibliográfica, restou verificado que a maior parte dos estudos eram voltados para a análise do acesso à justiça ou para a produtividade do Poder Judiciário, antes ou durante a pandemia, sendo localizados poucos artigos sobre as relações administrativas no teletrabalho decorrentes da comunicação entre os envolvidos, da carga horária de trabalho ou sobre a maneira como tribunais e gestores estavam lidando com essas questões.

As pesquisas jurisprudencial e normativa foram adotadas para verificação dos princípios norteadores do direito à desconexão, havendo vasto material referente ao setor privado, fato inverso do que foi verificado no setor público, no qual os normativos, além de mais recentes, são em sua maioria oriundos do Conselho Nacional de Justiça.

Pesquisas e estudos baseados na legislação aplicada à iniciativa privada foram identificados, buscando trazer as descobertas evidenciadas no âmbito trabalhista e fazendo-se uma análise dos possíveis pontos de interseção com os normativos no setor público.

Apesquisa empírica foi desenvolvida visando aferir como tem sido a observância ao direito à desconexão no teletrabalho no Poder Judiciário estadual, sendo feito o recorte espacial para o Tribunal de Justiça da Paraíba – TJPB.

O método escolhido foi questionário *on-line*, no qual foi permitido o anonimato do respondente para que ele pudesse se sentir mais à vontade para expressar suas opiniões em relação ao teletrabalho e aos modelos de gestão. A pesquisa coletou dados no período de 10 a 30 de maio de 2021, tendo como público-alvo magistrados e servidores do TJPB em teletrabalho, do 1º e 2º grau.

Para Markoni e Lakatos⁶, o questionário é um instrumento de “observação direta extensiva”, que permite a coleta de dados sem a presença do entrevistador, atingindo maior número de pessoas e abrangendo área geográfica mais ampla. Para os autores, dentre outras vantagens desse método de pesquisa, estão a obtenção de respostas mais rápidas e precisas, além da maior liberdade dada aos respondentes em face do anonimato.

Na formulação das perguntas, preponderaram questões de múltipla escolha, que abrangeram várias possibilidades sobre o tema. Em menor quantidade, foram desenvolvidas questões dicotômicas, escolha entre sim e não, e questões abertas, para que o entrevistado pudesse esclarecer, em sendo o caso, quais as dificuldades que estaria enfrentando para parar de trabalhar (se desconectar), além de uma questão final para qualquer informação que desejasse compartilhar. A elaboração foi por meio do Google Forms, com questionário ramificado a partir da identificação do cargo do respondente (desembargador, magistrado, analista judiciário, técnico judiciário e outro).

Foram elaboradas duas sequências de questionamentos, a primeira para desembargador e magistrado (Grupo 1) e a segunda para analista judiciário, técnico judiciário e outro (Grupo 2). As perguntas tinham os mesmos objetivos em ambos os questionários, havendo distinção apenas quanto à redação, adaptando sua formulação quando eram direcionadas ao gestor ou quando eram dirigidas ao teletrabalhador.

⁶ MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de pesquisa**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2021. p. 94.

A divulgação foi realizada por aplicativo de mensagem, em grupos de servidores e magistrados, sendo solicitado no próprio envio que os respondentes divulgassem em suas equipes.

Como resultado, foram registradas 228 participações, sendo 74 magistrados e 154 servidores. O público-alvo era composto de 259 magistrados (juízes e desembargadores)⁷ e 3.102 servidores⁸, gerando um percentual de participação de aproximadamente 28% dos magistrados e 5% dos servidores do Tribunal de Justiça da Paraíba.

A pesquisa envolveu questionamentos sobre: haver processos físicos na unidade; encontrar-se o respondente no exercício do teletrabalho antes do início da pandemia; se teve ou não dificuldade para adaptação ao teletrabalho; qual a periodicidade de ida ao fórum; quantidade de horas diárias trabalhadas comparativamente ao período anterior ao teletrabalho; produtividade; e dificuldade em parar de trabalhar (se desconectar).

Foram inseridas três questões subjetivas, sendo duas decorrentes de desdobramentos das perguntas anteriores, em que se questionava a dificuldade ou não de se adaptar ao teletrabalho, em caso afirmativo, era solicitada a descrição, na questão discursiva, de quais seriam essas dificuldades. Na terceira pergunta aberta, e também última do questionário, foi solicitada a indicação de quaisquer outras informações que o respondente quisesse compartilhar.

3 TELETRABALHO

Com o desenvolvimento das ferramentas tecnológicas e a sua crescente absorção pelo mercado de trabalho, as relações laborais se desenvolveram, sendo criados mecanismos voltados não apenas para o cumprimento de jornadas diárias,

⁷ O TJPB é composto por 19 desembargadores conforme informação no sítio oficial do TJPB. PARAÍBA (Estado). Tribunal de Justiça. **Desembargadores**. João Pessoa, PB: TJPB, [2021]. Disponível em: <https://www.tjpb.jus.br/institucional/desembargadores>. Acesso em: 12 jul. 2021. O número de magistrados na ativa (240) considerou a relação da lista de antiguidade publicada no DJ do TJPB, no dia 1º de julho de 2021. PARAÍBA (Estado). Tribunal de Justiça. Lista de antiguidade dos magistrados do Poder Judiciário do Estado da Paraíba. **Diário da Justiça Eletrônico – DJE**, João Pessoa, ano XLVIII, n. 16.233, p. 11-13, 2021. Disponível em: https://app.tjpb.jus.br/dje/paginas/diario_justica/publico/buscas.jsf?tipoBusca=data&dtDiario=01%2F07%2F2021. Acesso em: 12 jul. 2021.

⁸ Mediante solicitação ao setor pessoal do TJPB, foi informado o número total de 3.102 servidores, sendo 2.138 de efetivos, 387 ocupantes de cargos comissionados e 577 servidores requisitados. Não foram incluídos na contagem os oficiais de justiça por não exercerem teletrabalho.

mas sim para o atingimento de metas de produtividade, sendo irrelevante o local onde a atividade será exercida, seja dentro ou fora do ambiente organizacional.

O conceito de teletrabalho não é uníssono, havendo, contudo, consenso na literatura quanto à necessidade das características de distância e utilização das Tecnologias de Informação e Comunicação – TICs. Para que uma atividade seja considerada como teletrabalho é obrigatório que seja exercida em local diverso do empregador e por meio de recursos tecnológicos. Conegian⁹ também aponta como elementos do teletrabalho a flexibilidade, a produtividade e a comodidade para organização do trabalho.

Na iniciativa privada, o teletrabalho há muito vinha sendo exercido, inicialmente sob a roupagem de algumas formas de trabalho a distância, entre elas o trabalho em domicílio. A flexibilização das relações trabalhistas, visando sobretudo a manutenção dos empregos na era pós-industrial, permitiu a criação informal de formas de trabalho descentralizadas, a despeito de inexistência de legislação regulamentadora.

Segundo Rodrigues¹⁰, a origem do teletrabalho pode ser atribuída a Jack Nilles, que em 1971, enquanto exercia o cargo de secretário do Comitê de Investigação da Aeroespace Corporation, no sul da Califórnia, na função de desenhar veículos espaciais para o Departamento de Defesa da Força Aérea e para a Nasa, foi questionado durante uma viagem de pesquisas sobre o porquê de não serem capazes de criar uma solução para evitar que os homens enfrentassem imensos tráfegos para chegarem aos seus trabalhos, mesmo tendo sido capazes de mandar o homem à Lua. Movido por esse questionamento, Nilles desenvolveu as primeiras ideias de teletrabalho. No ano seguinte, em 1972, fora da Aeroespace, criou o programa Permuta entre transportes e telecomunicação, na Universidade do Sul da Califórnia, e em 1973, redigiu um projeto nesse sentido com o apoio financeiro da National Science Foundation (Fundação Nacional para a Ciência), o qual foi implantado em uma empresa de seguro de Los Angeles e seu bom resultado foi publicado em 1974 no livro *The telecommunications-transportation tradeoff*. Rodrigues informa que, a partir de então, o conceito de teletrabalho foi difundido e passou a ser adotado em inúmeras empresas americanas, e posteriormente no mundo todo, sendo atribuído a Jack Nilles o título de pai do *telework*.

⁹ CONEGLIAN, Tamara Natácia Mulari. **Teletrabalho home office**: identidade, subjetividade e saúde mental dos trabalhadores. Curitiba: CRV, 2020. p. 31.

¹⁰ RODRIGUES, Ana Cristina Barcellos. **Teletrabalho**: a tecnologia transformando as relações de trabalho. 2011. 142 f. Dissertação (Mestrado em Direito do Trabalho e da Seguridade Social) – Faculdade de Direito, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2011. Disponível em: https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/2/2138/tde-14062012-112439/publico/teletrabalho_a_tecnologia_transformando_as_relacoes_de_trabalho_integral.pdf. Acesso em: 27 jan. 2021.

No Brasil, a legislação trabalhista privada, desde 1943, por meio da Consolidação das Leis do Trabalho, tratava apenas da figura do trabalho em domicílio, sendo o disposto no art. 6º utilizado analogicamente para as demais formas de trabalho a distância, diante da ausência de normativo específico¹¹. Somente em 2011, com a alteração do referido artigo pela Lei n. 12. 551¹², foram incluídos mais elementos caracterizadores, passando a abranger outras modalidades de serviços realizados a distância, como teletrabalho e *home office*, aproximando a legislação ao que vinha sendo adotado pela doutrina e jurisprudência, não obstante ainda se apresentar insuficiente para dirimir todas as questões referentes a essa forma de trabalho. Com a chamada Reforma Trabalhista de 2017, ocasionada pela Lei n. 13.467, sancionada em 13 de julho de 2017, e vigente a partir de 11 de novembro do mesmo ano, foi incluído o Capítulo II-A à CLT¹³, passando a tratar expressamente do teletrabalho, com regras específicas e baseadas, primordialmente, nos termos estabelecidos no contrato de trabalho.

Apesar de haver pontos de semelhança, como a exigência de tecnologia e distância, o teletrabalho das empresas privadas e do setor público possuem outras características bem distintas.

Especificamente no Poder Judiciário, considera-se teletrabalho o trabalho realizado de forma remota, com a utilização de recursos tecnológicos, assim como define-se gestor o magistrado ou ocupante de cargo em comissão responsável pelo gerenciamento da unidade¹⁴. Em sua previsão normativa, o serventuário que pretender esta forma de trabalho deverá demonstrar o preenchimento de requisitos objetivos, a exemplo de: não estar no primeiro ano do estágio probatório¹⁵; não apresentar

¹¹ Segundo o art. 6º da CLT “Não se distingue entre o trabalho realizado no estabelecimento do empregador e o executado no domicílio do empregado, desde que esteja caracterizada a relação de emprego”. BRASIL. **Decreto-Lei n. 5.452, de 1º de maio de 1943**. Aprova a Consolidação das Leis do Trabalho. Brasília, DF: Presidência da República, 1º maio. 1943. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del5452.htm. Acesso em: 6 fev. 2021.

¹² A Lei n. 12.551/2011 modificou o art. 6º da CLT, passando a ter a seguinte redação: “Art. 6º Não se distingue entre o trabalho realizado no estabelecimento do empregador, o executado no domicílio do empregado e o realizado a distância, desde que estejam caracterizados os pressupostos da relação de emprego. Parágrafo único. Os meios telemáticos e informatizados de comando, controle e supervisão se equiparam, para fins de subordinação jurídica, aos meios pessoais e diretos de comando, controle e supervisão do trabalho alheio”. BRASIL. **Lei n. 12.551, de 15 de dezembro de 2011**. Altera o art. 6º da Consolidação das Leis do Trabalho – CLT, para equiparar os efeitos jurídicos da subordinação exercida por meios telemáticos e informatizados à exercida por meios pessoais e diretos. Brasília, DF: Presidência da República, 16 dez. 2011. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/l12551.htm. Acesso em: 1º fev. 2021.

¹³ Cf. arts.75-A a 75-E da CLT.

¹⁴ CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (Brasil). **Resolução n. 227, de 15 de junho de 2016**. Regulamenta o teletrabalho no âmbito do Poder Judiciário e dá outras providências. Brasília, DF: CNJ, 2016. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/2295>. Acesso em: 1º fev. 2021.

¹⁵ Alteração trazida pela Resolução n. 371 do CNJ, de 12 de fevereiro de 2021. CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (Brasil). **Resolução n. 371, de 12 de fevereiro de 2021**. Altera a resolução CNJ n. 227/2016, que regulamenta o teletrabalho no âmbito do Poder Judiciário e dá outras providências. Brasília, DF: CNJ, 2021.

contraindicações por motivo de saúde, constatadas em perícia médica; e não ter sofrido penalidade disciplinar nos últimos dois anos.

Após análise e aprovação pelo gestor do pedido de teletrabalho, decisão que será sempre tomada no interesse na administração, aquele submetido terá suas atividades aferidas a partir de metas de desempenho, as quais deverão ser obrigatoriamente estipuladas em números superiores às realizadas por servidores que executam a mesma função de forma presencial¹⁶.

O espaço físico e a estrutura material e tecnológica necessários para a realização do teletrabalho ficam a cargo do serventuário, sendo expressamente vedado aos tribunais arcarem com qualquer custo para aquisição de bens ou serviços destinados a tal fim¹⁷. O teletrabalho poderá ser parcial ou total, a depender do interesse da administração, sendo a adesão facultativa, assim como o deferimento pelo órgão ou gestor da unidade, iniciando-se sempre por pedido do servidor.

Essas são, em síntese, as diretrizes padrões para exercício do teletrabalho nas atividades judiciais, vigentes desde a regulamentação pela Resolução n. 227 do CNJ, de 15 junho de 2016. Em situações ordinárias, esses são os requisitos e os procedimentos padrões para requerimento, concessão e exercício do teletrabalho no Poder Judiciário.

Porém, situações extraordinárias e urgentes exigiram atitudes imediatas e singulares. Em março de 2020, a população mundial foi surpreendida com a decretação de pandemia de Covid-19. Atividades privadas e públicas, entre essas o Poder Judiciário, precisaram fechar fisicamente seus prédios, sem qualquer planejamento. Rapidamente, os setores precisaram se readaptar, aprendendo e colocando em funcionamento atendimentos e trabalhos de forma remota, protegendo a integridade física dos prestadores de serviço e dos usuários, sem comprometer a continuidade dos trabalhos.

¹⁶ O acréscimo de produtividade poderá ser dispensado quando se tratar de magistrado ou servidor com deficiência, necessidades especiais ou doença grave, ou que sejam pais ou responsáveis por dependentes nessa mesma condição (Resolução n. 343 do CNJ, de 9 de setembro de 2020). CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (Brasil). **Resolução n. 343, de 9 de setembro de 2020**. Institui condições especiais de trabalho para magistrados(as) e servidores(as) com deficiência, necessidades especiais ou doença grave ou que sejam pais ou responsáveis por dependentes nessa mesma condição e dá outras providências. Brasília, DF: CNJ, 10 set. 2020. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/3459>. Acesso em: 27 maio 2021.

¹⁷ No setor privado, as despesas com aquisição, manutenção ou fornecimento dos equipamentos tecnológicos e da infraestrutura necessária à prestação do trabalho remoto poderão ser custeadas pelo empregador, a depender do contrato escrito formalizado entre as partes (art. 75-D, CLT).

No Poder Judiciário, fóruns e tribunais foram fechados paulatinamente à medida que os estados declaravam situação de emergência pública ou pandemia. Os atores do processo judicial foram remetidos ao trabalho em suas residências, mediante realização de teletrabalho, que foi sendo sucessivamente regulamentado por normas legislativas e administrativas, até abranger praticamente todos os atos que antes eram realizados presencialmente, entre eles, audiências, reuniões e atendimento ao público.

Não houve planejamento. O teletrabalho, anteriormente facultativo e restrito às atribuições em que fosse possível mensurar objetivamente o desempenho, passou a ser a única possibilidade de continuidade de prestação do serviço judiciário.

Segundo pesquisa realizada em 2020 pela International Association for Court Administration (IACA, 2020), em parceria com o Laboratório de Inovação da Justiça Federal de São Paulo – iJuspLab¹⁸, com respostas de 38 países, o acesso à justiça após o início da pandemia foi mantido majoritariamente em face da execução do teletrabalho. Em análise à pesquisa, Bochenek e Zanoni¹⁹ relatam que “o resultado para a pergunta se houve aumento de *home office* de juízes e servidores em tempo de pandemia é de 89,70%. Em vários países, o *home office* foi de 100%.”²⁰. Ainda segundo a pesquisa, de forma global, o resultado foi de 76,83% de garantia de acesso à justiça nos países pesquisados, aumentando o percentual para 92,23% quando se refere à possibilidade de propositura de novas ações.

No ano seguinte, nova pesquisa foi realizada pelo IACA e iJuspLab, em conjunto com o Instituto Brasileiro de Administração do Sistema Judiciário – Ibrajus e o Projeto de Apoio à Consolidação do Estado de Direito – Paced, dirigida a magistrados do Poder Judiciário dos países lusófonos – Brasil, Portugal, Angola, Cabo-Verde, Guiné-Bissau, Moçambique e São Tomé e Príncipe²¹ – com dados coletados no período de 30 de

¹⁸ INTERNATIONAL ASSOCIATION FOR COURT ADMINISTRATION. **Pesquisa internacional do Judiciário durante a pandemia de Covid-19**. [S. l.]: IACA, 2020. Disponível em: <https://www.jfsp.jus.br/iaca/>. Acesso em: 2 set. 2021.

¹⁹ BOCHENEK, Antônio César; ZANONI, Luciana Ortiz Tavares Costa. **Análise da pesquisa: resposta judiciária à pandemia de Covid-19: países lusófonos**. São Paulo: Justiça Federal, Seção Judiciária de São Paulo, 2021. p. 6. Disponível em: https://www.jfsp.jus.br/documentos/administrativo/nubi/ana_lise_da_pesquisa_iaca_paced_ijusplab.docx.pdf. Acesso em: 2 set. 2021.

²⁰ BOCHENEK, Antônio César; FREITAS, Vladmir Passos de; ZANONI, Luciana Ortiz Tavares Costa. **Pesquisa internacional do Poder Judiciário durante pandemia de Covid-19**. São Paulo: Justiça Federal, Seção Judiciária de São Paulo, 2021. Disponível em: https://www.jfsp.jus.br/documents/administrativo/ucin/inovajusp/iaca_analise_portugues.pdf. Acesso em: 27 maio 2021.

²¹ INTERNATIONAL ASSOCIATION FOR COURT ADMINISTRATION; PROJETO DE APOIO À CONSOLIDAÇÃO DO ESTADO DE DIREITO. **Medição da resposta judiciária mundial à pandemia do novo coronavírus: países lusófonos**. [S. l.]: IACA, 2021. Disponível em: <https://www.jfsp.jus.br/paced>. Acesso em: 2 set. 2021.

novembro de 2020 a 15 de fevereiro de 2021. Em resposta ao questionamento sobre se houve aumento dos magistrados e dos servidores públicos/funcionários judiciais em *home office* (questão 13), 47,89% dos magistrados brasileiros responderam que juízes e servidores estão em teletrabalho integral e 47,39% adotaram o teletrabalho parcial.

Segundo Bochenek e Zanoni, em análise da pesquisa, todos os países respondentes informaram que juízes e servidores aderiram ao *home office*, à exceção de Guiné-Bissau, onde não é permitido o teletrabalho. Especificamente em relação ao Brasil, os autores relataram a percepção dos respondentes de que houve aumento da produtividade, fato que poderia ser decorrente de haver, anteriormente à pandemia, regulamentação pelo Conselho Nacional de Justiça para teletrabalho para os servidores do Poder Judiciário, sem previsão dessa modalidade para magistrados²².

Pontue-se que em relação à adoção do teletrabalho pelos magistrados, encontra-se atualmente em tramitação no Conselho Nacional de Justiça projeto de resolução sobre o tema²³.

A partir da declaração da pandemia de Covid-19, o Poder Judiciário brasileiro passou a adotar, excepcionalmente, o teletrabalho tanto para serventuários como para magistrados, utilizando como base as diretrizes gerais da Resolução n. 227/2016 do CNJ.

Apesar de ser empregado há um bom tempo no setor privado, o uso do teletrabalho no serviço público ainda era pouco aplicado.

No modelo tradicional do Poder Judiciário, o teletrabalho ainda era visto por uma boa parcela de seus membros com desconfiança quanto à eficiência, devido à maior dificuldade para gerenciamento, sendo certo que até bem pouco tempo atrás não se entendia a gestão de pessoas e de processos como um dos deveres da magistratura, sendo este outro obstáculo ainda a ser superado.

²² BOCHENEK, Antônio César; ZANONI, Luciana Ortiz Tavares Costa. **Análise da pesquisa:** resposta judiciária à pandemia de covid-19: países lusófonos. São Paulo: Justiça Federal, Seção Judiciária de São Paulo, 22 jun. 2021. p. 16. Disponível em: <https://www.jfsp.jus.br/paced>. Acesso em: 2 set. 2021.

²³ O Processo n. 000.6711-84.2019.2.00.0000 teve início em 5 de setembro de 2019, antes do início da pandemia de Covid-19, por iniciativa do Conselho Nacional de Justiça, visando reunir informações dos agentes envolvidos no Poder Judiciário acerca da permissão e das condições de desenvolvimento do teletrabalho por magistrados. O processo ainda se encontra em fase de juntada de informações, havendo sucessivos pedidos de associações e comissões para inclusão no feito, como terceiros interessados. Cf. CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (Brasil). **Dados do processo:** 0006711-84.2019.2.00.0000. Brasília, DF: CNJ, 2019. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/pjecnj/ConsultaPublica/DetalheProcessoConsultaPublica/listView.seam?ca=4637340f26614daea4496ceed-6f8e152a80681562a68f757>. Acesso em: 1º set. 2021.

Com a declaração de estado de pandemia de Covid-19, o teletrabalho deixou de ser uma faculdade e passou a ser a única possibilidade viável de manutenção do trabalho no Poder Judiciário. Nesse contexto, não houve possibilidade de serem exigidos os requisitos legalmente previstos para obtenção de autorização para o teletrabalho, sendo todos os atores processuais remetidos para essa forma de trabalho, independente de possuírem estrutura material e aptidão para trabalho remoto, assim como estrutura psicológica para lidar com a nova realidade imposta.

O isolamento da equipe, a falta de organização prévia e de horário predefinido para exercício das atividades, não raras vezes através de um único computador a ser compartilhado com os demais membros do lar, foram alguns dos desafios enfrentados pelos teletrabalhadores.

A declaração da pandemia também gerou consequências psicológicas secundárias, além do medo em si da doença. Silva²⁴ pontua que:

Os governos, ao instituírem a proibição de viagens e determinações de quarentena que são importantes para cuidar da saúde pública, também privaram as pessoas de visitarem e auxiliarem seus familiares e amigos e de buscarem conforto em locais de adoração religiosa.

E os serventuários não foram os únicos a serem lançados nessa nova realidade sem preparação. Os magistrados e os servidores ocupantes de cargos de chefia, da mesma forma, viram-se diante de um novo contexto para o qual não receberam treinamento ou orientações, tendo que repentinamente passar a exercer uma gestão por meios eletrônicos.

Com a realização das audiências por meio de videoconferências, comunicações sendo efetuadas mediante ligações telefônicas ou aplicativos de mensagens, os atores processuais passaram a ficar disponíveis de forma permanente, o que gerou interseções entre vida profissional e vida pessoal.

A inexistência do ambiente de trabalho externo obrigou os agentes a trazerem para dentro de suas residências todo o grupo de trabalho, o próprio trabalho, e, não raras vezes, pessoas externas à equipe. Com isso, novas questões, antes praticamente inexistentes devido à menor quantidade de pessoas em teletrabalho, surgiram, como a violação ao direito constitucional à privacidade e à intimidade.

²⁴ SILVA, Ana Cristina Monteiro de Andrade. **Gestão de pessoas no setor público**: uma experiência do Poder Judiciário. Curitiba: Alteridade, 2020. p. 129.

Após o início da pandemia no Brasil²⁵, o número de trabalhadores do serviço público em regime de teletrabalho aumentou progressivamente a cada mês. Segundo Góes, Martins e Nascimento (2020)²⁶, dados da Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios – PNAD Covid-19, divulgada pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE, demonstraram que em maio de 2020, ou seja, dois meses após o início da pandemia, havia 2,8 milhões de pessoas no setor público exercendo teletrabalho, aumentando para 3 milhões em junho, o que corresponde a 24,7% dos trabalhadores do serviço público.

No Poder Judiciário, de acordo com pesquisa realizada pelo CNJ²⁷, antes do início da pandemia do coronavírus, apenas 5% dos integrantes dos tribunais participantes estavam em regime de teletrabalho, passando para o percentual de 84% da força de trabalho logo após início da pandemia.

O aumento repentino afetou diretamente as rotinas laborais e gerou reflexos nos direitos à privacidade e à intimidade dos teletrabalhadores, assim como no direito à desconexão, sendo certo que nem estes, tampouco os gestores, foram preparados para essa nova modalidade de gestão.

A demanda do serventuário a qualquer momento, sem regras claras e objetivas, dando a impressão de que deve estar integralmente à disposição da administração numa espécie de plantão 24 horas, fere os princípios da privacidade e da intimidade, assim como o direito à dignidade e ao descanso. A essa espécie de direito denomina-se direito à desconexão.

4 GESTÃO JUDICIAL NO TELETRABALHO

Ao longo da história, a administração pública passou por três modelos de gestão: patrimonialista, burocrática e gerencial. Por não ser o tema central deste

²⁵ BRASIL. Decreto Legislativo n. 6, de 20 de março de 2020. Reconhece para os fins do art. 65 da Lei Complementar n. 101, de 4 de maio de 2020, a ocorrência de estado de calamidade pública, nos termos da solicitação do Presidente da República encaminhada por meio da Mensagem n. 93, de 18 de março de 2020. **Diário Oficial da União**, 55-C ed., seção: 1 – extra, Brasília, DF, 20 mar. 2020. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/decreto-legislativo-249090982>. Acesso em: 25 maio 2021.

²⁶ GÓES, Geraldo Sandoval; MARTINS, Felipe dos Santos; NASCIMENTO, José Antônio Sena. O teletrabalho no setor público e privado na pandemia: potencial versus evolução e desagregação do efetivo. **Carta de Conjuntura**, Brasília, DF, n. 3, p. 1-14, 3 trim. 2020. Disponível em: https://www.ipea.gov.br/portal/images/stories/pdfs/conjuntura/200804_cc_48_nt_teletrabalho.pdf. Acesso em: 27 jan. 2021.

²⁷ Cf. pesquisa: CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (Brasil). **Avaliação dos impactos da pandemia causada pela Covid-19 nos processos de trabalho dos tribunais**. Brasília, DF: CNJ, 2020. p. 11. Disponível em: https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2020/08/Impactos-Covid_V3_19082020.pdf. Acesso em: 2 set. 2021.

trabalho, será conceituado apenas o modelo gerencial, atualmente em processo de desenvolvimento no Judiciário brasileiro. Nesse modelo, procura-se a realização de uma gestão de participação e colaboração de todos os interessados envolvidos, iniciando-se na base em direção ao topo, de baixo para cima (*bottom up*), oposta ao sistema hierárquico, vertical, de comando e obediência.

Segundo Bochenek *et al.*, o magistrado exerce, além da autogestão, a gestão da unidade, a gestão decisional e a gestão processual, visando a produção de valores públicos, com a participação dos demais auxiliares da justiça, servidores ou não, sob sua fiscalização e orientação²⁸.

Nesse contexto, a gestão de uma unidade judiciária precisa ser realizada de forma estruturada e objetiva, com estabelecimento claro das atribuições de cada membro, os quais devem participar das definições de metas e prioridades, gerando um ambiente de trabalho saudável e produtivo, apto a gerar o resultado pretendido de efetiva prestação jurisdicional, conforme exigido pela Carta Magna (art. 37 da CF/1988). Para os que se encontram em teletrabalho, a definição clara dos métodos que serão adotados, horário de trabalho ou definição de metas de produtividade, devem ser previamente combinados entre gestor e teletrabalhador, evitando o desgaste da comunicação profissional em face da cobrança excessiva, em vários horários, aleatoriamente, ou de metas excessivamente altas.

Segundo cartilha lançada pela Organização Internacional do Trabalho – OIT, contendo orientações para o teletrabalho, “as práticas de gestão devem ser ajustadas à situação, incluindo priorização, carga de trabalho, tarefas e prazos”²⁹. O material realça que o teletrabalho deve ser baseado no diálogo e na cooperação entre gestores e teletrabalhadores, notadamente no momento atual em que o teletrabalho está sendo obrigatório e integral em vários locais do mundo.

Com a tecnologia ao alcance das mãos por qualquer aparelho *smartphone*, e sem que sejam bem definidas as condições em que o trabalho a distância será realizado, cria-se um ambiente mais favorável para descumprimento ao direito à desconexão. Por isso, a informação, o diálogo e a assertividade nas relações interpessoais no ambiente de trabalho presencial ou eletrônico são fundamentais, cabendo ao gestor munir-se de conhecimento e manter-se vigilante para prevenir que situações aparentemente rotineiras não venham a se transformar em lesivas ao ambiente organizacional.

²⁸ BOCHENEK, Antônio César *et al.* **Manual luso-brasileiro de gestão judicial**. São Paulo: Almedina, 2018.

²⁹ Cf. ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO. **Teletrabalho durante e após a pandemia de Covid-19:** guia prático. Genebra: OIT, jul. 2020. p. 7. Disponível em: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/-/-americas/-/-ro-lima/-/-ilo-brasilia/documents/publication/wcms_772593.pdf. Acesso em: 27 maio 2021.

Atitudes como mandar mensagens por aplicativos de telefone celular em horário noturno ou fim de semana, preencher mensagens com letras em caixa-alta, exigir respostas imediatas, e outras situações, podem ou não configurar constrangimento, a depender do acordo prévio com a equipe e do contexto.

É importante frisar que não existe uma resposta única para todas as situações. Relações interpessoais devem ser sempre individualizadas e dependerão das condições específicas dos interlocutores e das circunstâncias. Ao gestor cabe o cuidado de conhecer sua equipe e traçar a melhor forma de se relacionar com cada um de seus membros.

A ultrapassada figura de chefe no Poder Judiciário está cada vez mais sendo substituída pelo conceito de líder. De acordo com Bennes, citado por Figueiredo³⁰, “liderar uma organização não mais deve ser confundido com ordenar, controlar ou punir”, mas, sim, “disseminar a cultura organizacional fazendo a ponte entre os diversos níveis da organização”. Figueiredo destaca que o gestor tem autoridade, que advém do cargo, mas não necessariamente possui liderança, devendo esta ser desenvolvida, o que somente pode ser feito com a efetiva inserção no seu grupo³¹.

A escolha da técnica de gestão adequada dependerá do perfil de cada grupo, sendo certo que algumas vezes serão necessárias várias tentativas até se chegar à mais eficiente, podendo, ainda, ser preciso o emprego de diversos métodos dentro da mesma equipe, a depender do objetivo. A realização das práticas de forma rotineira permitirá que os problemas decorrentes da inobservância ao direito à desconexão sejam detectados em sua fase inicial, evitando maiores desgastes para a equipe e prejuízo para o desempenho do serviço. Nesse desiderato, é de fundamental importância que gestores busquem continuamente adquirir conhecimento e capacitação sobre gestão e liderança de equipes.

É possível que em alguma equipe sejam detectadas pessoas que não apresentem disposição para comunicação efetiva com o gestor, não obstante todas as técnicas de gestão utilizadas. Mas caso seja esta a situação, há de ser revisto se esse teletrabalhador tem perfil para permanecer no trabalho remoto, sendo comando normativo que essa modalidade será deferida e mantida de acordo com o interesse público.

³⁰ FIGUEIREDO, Luiza Vieira Sá de. **Gestão em Poder Judiciário**: administração pública e gestão de pessoas. Curitiba: CRV, 2014. p. 153.

³¹ Ibid., p. 152.

Para aqueles que efetivamente possuem perfil para essa modalidade, as regras do teletrabalho precisam ser sempre comunicadas previamente, de forma clara e objetiva, e se possível em reunião com todos os envolvidos e lavrando-se um documento escrito com registro dos principais pontos.

Especificamente quanto ao horário do teletrabalho, a principal característica, e, para muitos, a maior vantagem do teletrabalho, é a flexibilidade da jornada diária, de forma que possivelmente cada membro, inclusive o gestor, trabalhará em horário distinto. Desta forma, é fundamental o desenvolvimento de modelos de gestão baseados em atividades assíncronas, utilizando-se meios tecnológicos em que os agentes possam se comunicar no horário em que cada um desenvolve sua função.

Ressalte-se que o Poder Judiciário por ser um prestador de serviço público essencial, é possível que fortuitamente seja necessário que uma atividade seja cumprida de forma imediata, independente do horário. Da mesma forma do trabalho presencial, no teletrabalho podem ocorrer situações excepcionais que exijam do gestor demandar a equipe em horário diverso do inicialmente combinado. O Poder Judiciário exerce uma função pública primordial à sociedade, e, algumas vezes, conforme ocorre em todos os órgãos jurídicos em que é necessário ultrapassar o horário de expediente para finalizar um processo, será preciso que o teletrabalhador exerça sua atividade no horário em que for demandado. O bom senso e o compromisso à sua missão são fatores exigidos de todos os que exercem função pública, independente da forma como as desenvolvem, seja presencial ou a distância.

Nesse sentido, Figueiredo define a missão pública como sendo “a identidade comum a todos na organização; a finalidade última de todo o serviço desempenhado em todos os níveis, que devem estar alinhados e atuando em sintonia para galgar objetivos e resultados para a organização”³².

Apesar de ainda ser uma prática em desenvolvimento, o estudo de metodologias de gestão dentro do Poder Judiciário, inclusive por meio de cursos ministrados pelas escolas de magistratura, é fundamental para que magistrados e exercentes de cargos de chefia dentro do Poder Judiciário busquem capacitação para o exercício de funções administrativas de gerência, visando aliar o conhecimento jurídico às capacidades técnicas para liderar uma equipe. O bom desempenho do Poder Judiciário depende do engajamento de seus integrantes, e isso somente será obtido com adequado gerenciamento e esforço conjunto de todos.

³² FIGUEIREDO, Luiza Vieira Sá de. **Gestão em Poder Judiciário**: administração pública e gestão de pessoas. Curitiba: CRV, 2014. p. 165.

5 DIREITO À DESCONEXÃO

A Constituição Federal do Brasil garante a todos o direito à intimidade e à vida privada (art. 5º, inciso X), que deve ser preservado inclusive nas relações de teletrabalho, notadamente quando o teletrabalhador é demandado em seu aparelho celular pessoal por mensagens, ligações telefônicas ou, ainda, chamadas de vídeo, por motivos referentes à sua atividade profissional.

Mesmo antes da situação emergencial deflagrada pela pandemia, havia preocupação normativa com o bem-estar dos agentes públicos em teletrabalho. A Resolução n. 227/2016 do CNJ, alterada pela Resolução n. 298/2019, prevê que o regime de teletrabalho deve ser realizado sem obstruir o convívio social e laboral, a cooperação, a integração e a participação dos servidores que estejam nesse regime, assim como não deve embaraçar o direito ao tempo livre. O cuidado com a saúde também está presente em outros pontos da resolução, como na estipulação da meta de desempenho por cada órgão, que deve ser superior à meta dos que desempenham a mesma atividade no ambiente judicial, porém sem comprometer a proporcionalidade e razoabilidade, e sem embaraçar o direito ao tempo livre (art. 6º, § 2º). Em 2 de março de 2021, o CNJ, por meio da Resolução n. 375, acrescentou à Resolução n. 227/2016 o “Capítulo 4 – Da equipe de trabalho remoto”.

No teletrabalho, há peculiaridades que devem ser consideradas. Uma de suas principais características é a flexibilidade do horário de trabalho. Ao ser estipulada meta de desempenho ao teletrabalhador, cabe a este organizar sua rotina laboral de acordo com suas preferências pessoais, adaptando-a ao seu biorritmo, às conveniências familiares e demandas sociais. Assim, a estipulação dos momentos de lazer e repouso também ficam a cargo do teletrabalhador. O equilíbrio e a correção na divisão da jornada diária entre as tarefas pessoais e profissionais são fundamentais para o sucesso do teletrabalho e, a médio e longo prazo, manutenção da saúde física e psicológica do teletrabalhador.

Para Scalzilli, “o trabalho possui fundamental importância na vida do ser humano; porém, a tecnologia não deve escravizar, mas ,sim, servir ao homem”³³.

³³ SCALZILLI, Roberta. O direito à desconexão: uma análise crítica do instituto do teletrabalho brasileiro frente ao dano existencial como consequência da jornada excessiva de trabalho em tempos de pandemia. **Revista do Tribunal Regional do Trabalho da 3ª Região**, Belo Horizonte, t. II, p. 643-664, jul. 2020. Edição especial. Disponível em: <https://sistemas.trt3.jus.br/bd-trt3/handle/11103/56362>. Acesso em: 27 maio 2021.

Entretanto, com a conectividade cada vez mais presente na vida de todos e o exercício do teletrabalho, o liame entre os campos pessoal e profissional tem ficado cada vez mais tênue. A falsa impressão de ausência de horário predefinido para o trabalho tem levado muitos gestores a demandarem membros de sua equipe a qualquer hora do dia ou da noite, sem prévios combinados, violando o direito ao descanso e à desconexão. O comportamento, por vezes, acaba sendo reforçado pelo próprio teletrabalhador que, em um primeiro momento, e na tentativa de demonstrar melhor desempenho de suas atividades, mesmo sendo demandado em horário tradicionalmente de expediente, entende conveniente dar *feedback* da demanda no momento em que é executada a tarefa, ainda que seja à noite, fins de semana ou feriados. Tal comportamento do teletrabalhador pode gerar a impressão no gestor de que pode comunicar-se em qualquer horário, criando um círculo de demanda e resposta, a qualquer tempo, que se autorreforça, gerando a ideia em ambos de que a atividade pode ser solicitada e deve ser cumprida a qualquer momento do dia ou da semana.

A curto prazo, o efeito pode aparentar ser positivo para ambos os lados, o serventuário sente-se valorizado, uma vez que seu trabalho está sendo reconhecido e o *feedback* é imediato. O gestor sente-se motivado com o trabalho sendo desenvolvido e com a comunicação direta com os membros da equipe. Porém, a médio e longo prazos a questão pode transformar-se em transtorno e comprometer a saúde dos envolvidos.

Mesmo para aqueles teletrabalhadores que inicialmente sentiam-se confortáveis em serem demandados a qualquer horário, é possível que após meses ou até anos nessa condição, a falta de um horário fixo dentro do qual eles tenham a obrigação de responder às demandas profissionais possa causar prejuízo emocional, conflitos familiares e até mesmo gerar problemas de saúde. No entanto, não é simples, após ter sido criado o hábito, é desafiador gerar uma nova rotina organizacional. É neste momento que o gestor se torna fundamental.

De acordo com Haddad e Pedrosa, “quando prevalece a cultura de que ‘juiz não deve administrar, mas apenas julgar’, a resolução do problema mostra-se ainda mais trabalhosa”³⁴.

A necessidade de um olhar mais voltado para o papel do gestor tem sido percebida por todos os segmentos do Judiciário, chegando essa preocupação ao

³⁴ HADDAD, Carlos Henrique Borlido; PEDROSA, Luís Antonio Capanema. **Manual de administração judicial:** enfoque conceitual. Florianópolis: Tribo da Ilha, v. 1, 2017. p. 32.

patamar de ser incluída entre um dos macrodesafios do Poder Judiciário: Melhoria da Gestão de Pessoas, por meio da Resolução CNJ n. 198, de 1º de julho de 2014, a qual dispôs sobre o planejamento e a gestão estratégica no âmbito do Poder Judiciário para o sexênio 2015-2020³⁵.

Posteriormente, a Resolução CNJ n. 325 dispôs sobre a Estratégia Nacional do Poder Judiciário 2021-2026 e estabeleceu o Aperfeiçoamento da Gestão de Pessoas como um dos macrodesafios na Agenda 2030, incluindo os índices de capacitação de magistrados e de servidores em gestão no cálculo do índice de desempenho³⁶.

Com o crescimento quantitativo do teletrabalho no Poder Judiciário, sendo praticamente integral em algumas localidades do país devido à pandemia de Covid-19, apresenta-se necessária a capacitação de todos os envolvidos, a fim de que o teletrabalho seja exercido de forma eficaz e eficiente, trazendo benefícios para ambos os lados, administração e teletrabalhador.

Para tanto, o conhecimento é a melhor ferramenta para a prevenção.

A exigência excessiva de disponibilidade temporal, sem que haja prévia comunicação com a equipe e delimitação das regras a serem adotadas no teletrabalho, podem ferir o direito à desconexão e gerar efeitos negativos sobre a saúde e a produtividade da equipe.

6 DADOS DA PESQUISA EMPÍRICA

Os resultados obtidos na pesquisa empírica, para melhor entendimento, foram divididos em dois grupos, correspondentes às duas ramificações do questionário. O Grupo 1 corresponde aos respondentes que se identificaram como desembargador

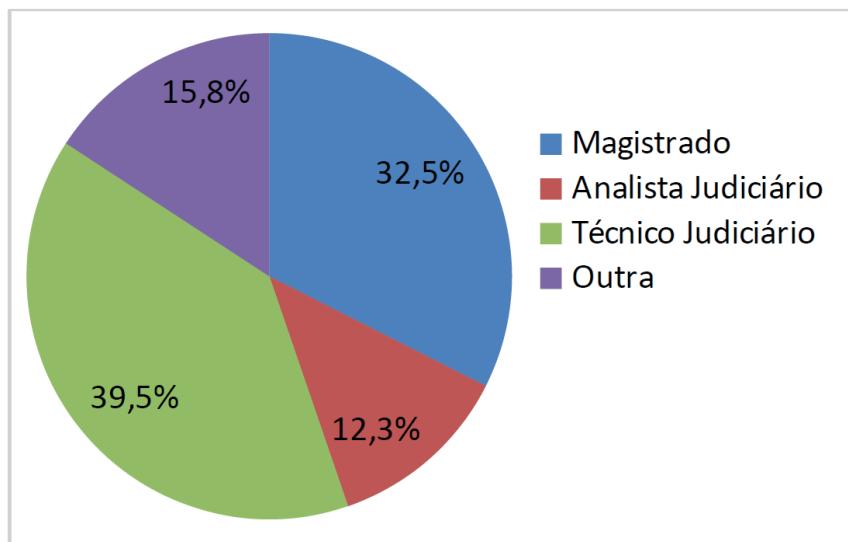
³⁵ CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (Brasil). **Resolução n. 198, de 1º de julho de 2014**. Dispõe sobre o planejamento e a gestão estratégica no âmbito do Poder Judiciário. Brasília, DF: CNJ, 3 jul. 2014. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/2029>. Acesso em: 1º fev. 2021.

³⁶ O Anexo II da resolução define o aperfeiçoamento de pessoas como sendo “o conjunto de políticas, métodos e práticas adotados na gestão de comportamentos internos do órgão, favorecendo o desenvolvimento profissional, a capacitação, a relação interpessoal, a saúde e a cooperação, com vistas ao alcance efetivo dos objetivos estratégicos da instituição. Contempla ações relacionadas à valorização dos servidores; à humanização nas relações de trabalho; à promoção da saúde; ao aprimoramento contínuo das condições de trabalho; à qualidade de vida no trabalho; ao desenvolvimento de competências, de talentos, do trabalho criativo e da inovação; e à adequada distribuição da força de trabalho”. CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (Brasil). **Resolução n. 325, de 29 de junho de 2020**. Dispõe sobre a Estratégia Nacional do Poder Judiciário 2021-2026 e dá outras providências. Brasília, DF: CNJ, 30 jun. 2020. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/3365>. Acesso em: 1º fev. 2021.

ou magistrado, ao passo que o Grupo 2 corresponde aos respondentes que se identificaram como analista judiciário, técnico judiciário ou outro.

A questão inicial do formulário, referente ao exercício da função, constatou que dentre os 228 respondentes, 91% exercem sua função no primeiro grau e 9% no segundo grau. Quanto ao cargo exercido, verificou-se que não houve participação de desembargador entre os respondentes, sendo 32% magistrados, 28% analistas judiciários, 39% técnicos judiciários e 16% outra função (Gráfico 1).

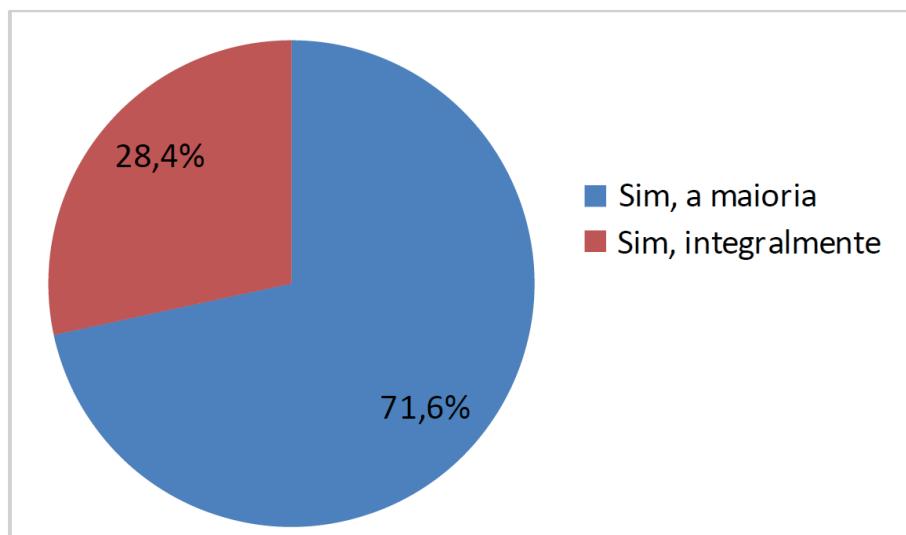
Gráfico 1 – Cargo que exerce – Grupos 1 e 2



Fonte: Elaboração própria

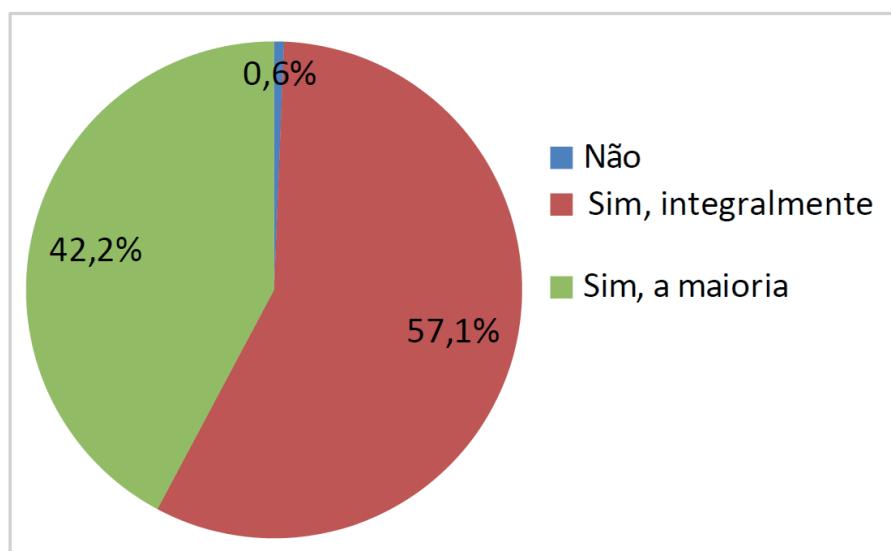
No tocante à virtualização dos feitos, entre os respondentes magistrados (Grupo 1), 28% informaram que em sua lotação os processos são, em sua maioria, eletrônicos e 72% informaram que os processos são integralmente eletrônicos (Gráfico 2). Entre os respondentes do Grupo 2, menos de 1% informou que em sua lotação os processos são físicos, ao passo que 57% possuem processos integralmente eletrônicos e 42% possuem a maior parte dos processos na forma virtual (Gráfico 3).

Gráfico 2 – Processos eletrônicos na unidade (Grupo 1)



Fonte: Elaboração própria

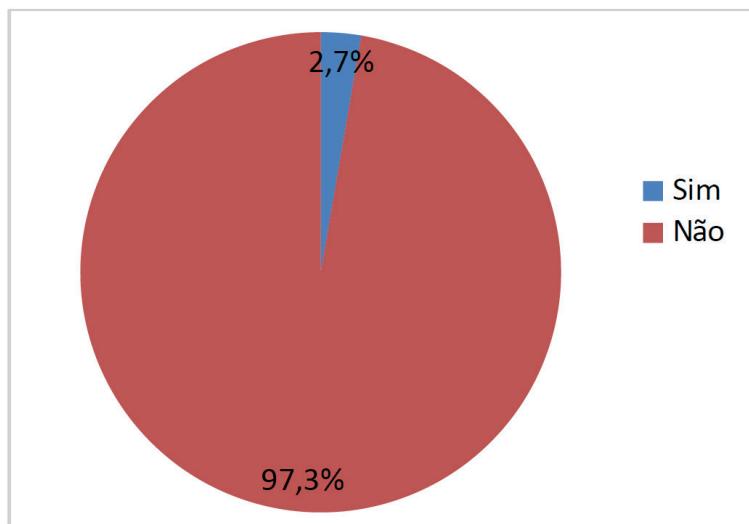
Gráfico 3 – Processos eletrônicos na unidade (Grupo 2)



Fonte: Elaboração própria

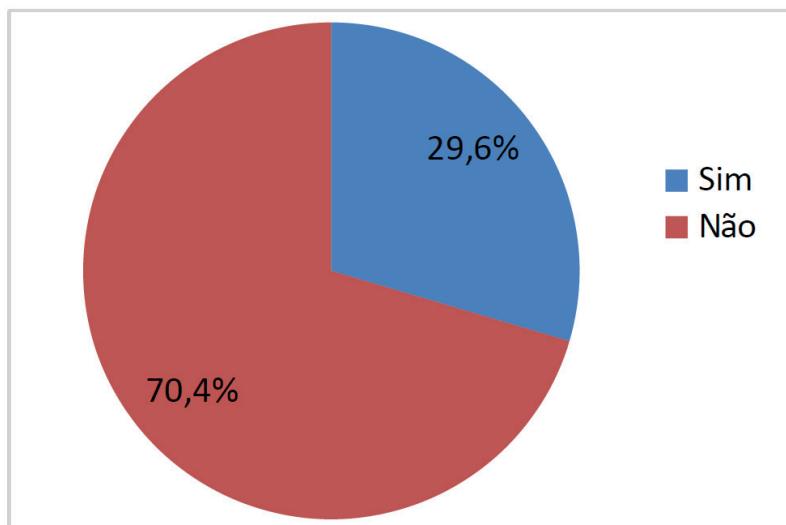
No Grupo 1, composto por magistrados, 97% não se encontrava em regime de teletrabalho antes do início da pandemia. Ainda assim, menos de 30% dentre estes informaram ter tido alguma dificuldade para se adaptar ao teletrabalho (Gráficos 4 e 5). Em questão aberta, solicitou-se a descrição de quais foram as dificuldades, sendo as respostas em sua maioria referentes à dificuldade de delimitar horários e rotinas entre trabalho e vida pessoal. Também foram citadas dificuldades decorrentes da falta de conhecimento quanto ao uso das ferramentas tecnológicas, da ausência de móveis apropriados e do distanciamento da equipe.

Gráfico 4 – Já estava em regime de teletrabalho antes da pandemia (Grupo 1)



Fonte: Elaboração própria

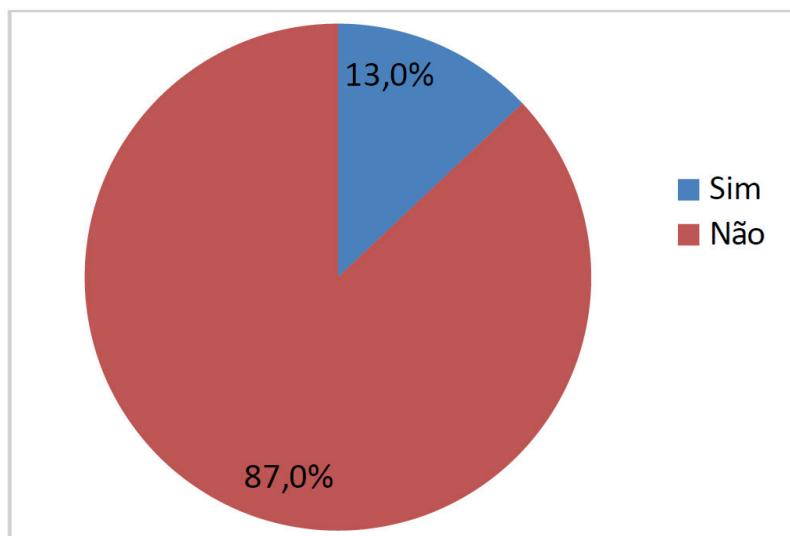
Gráfico 5 – Teve dificuldade de adaptação ao teletrabalho (Grupo 1)



Fonte: Elaboração própria

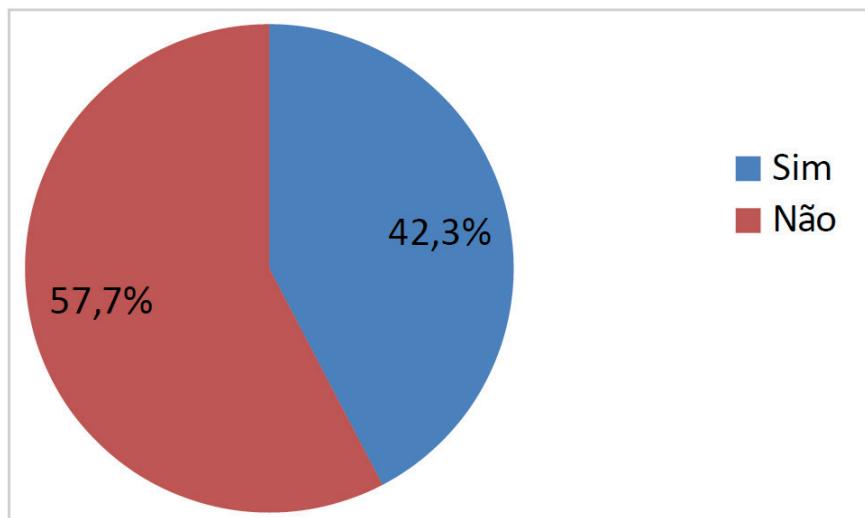
No Grupo 2, apenas 13% dos respondentes se encontravam em regime de teletrabalho antes do início da pandemia. Dentre os 87% que não estavam em teletrabalho anteriormente, 42% afirmaram que tiveram alguma dificuldade para se adaptar. A maioria dos obstáculos citados referem-se a: dificuldades de planejamento de rotinas e distinção entre trabalho e vida pessoal; falta de estrutura material; e falta da convivência com os colegas e o local de trabalho (Gráficos 6 e 7).

Gráfico 6 – Já estava em regime de teletrabalho antes da pandemia (Grupo 2)



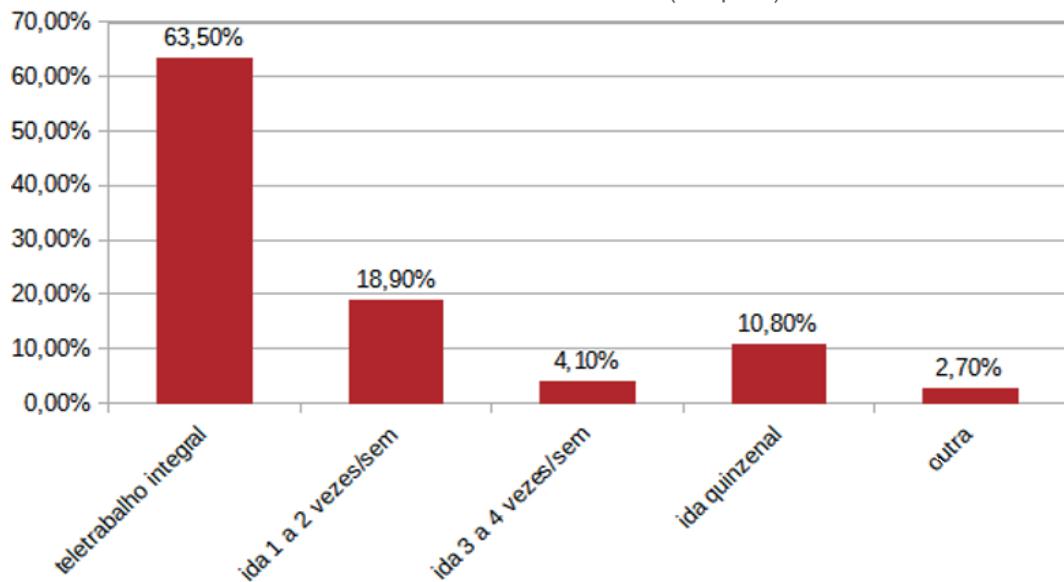
Fonte: Elaboração própria

Gráfico 7 – Teve dificuldade de adaptação ao teletrabalho (Grupo 2)



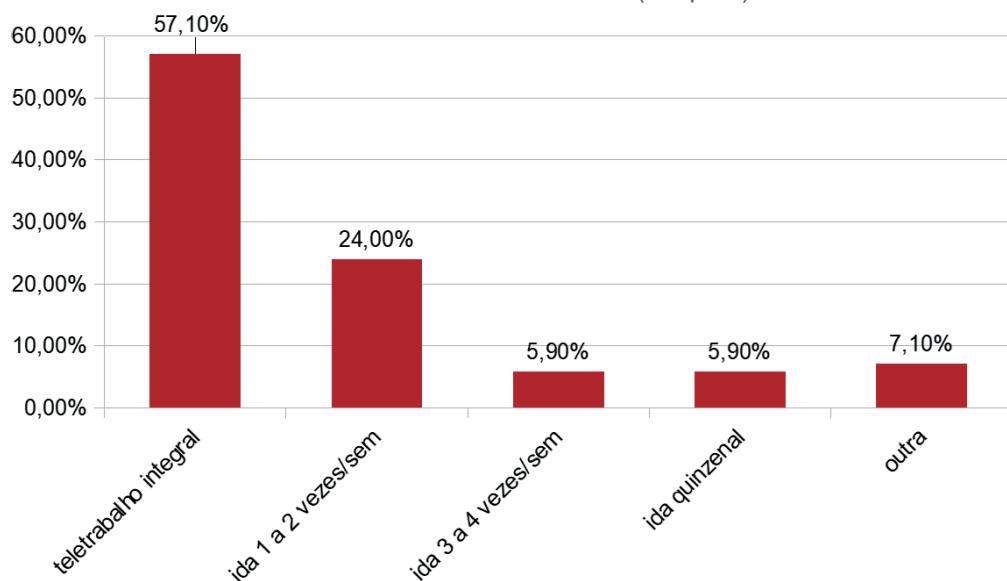
Fonte: Elaboração própria

Quanto à rotina das atividades, 63,5% dos respondentes do Grupo 1 informaram que estão exercendo o teletrabalho integral, 18,9% estão indo ao local de trabalho de 1 a 2 vezes por semana, 4,1% estão indo de 3 a 4 vezes por semana, 10,8% estão indo quinzenalmente, e 2,7% optaram pela resposta outra (Gráfico 8).

Gráfico 8 – Rotina de trabalho (Grupo 1)

Fonte: Elaboração própria

No Grupo 2, a rotina de trabalho está se desenvolvendo com 57,1% dos respondentes exercendo o teletrabalho integral, 24% indo ao local de trabalho de 1 a 2 vezes por semana, 5,9% indo de 3 a 4 vezes por semana, 5,9% com frequência quinzenal, e 7,1% optaram pela resposta outra (Gráfico 9).

Gráfico 9 – Rotina de trabalho (Grupo 2)

Fonte: Elaboração própria

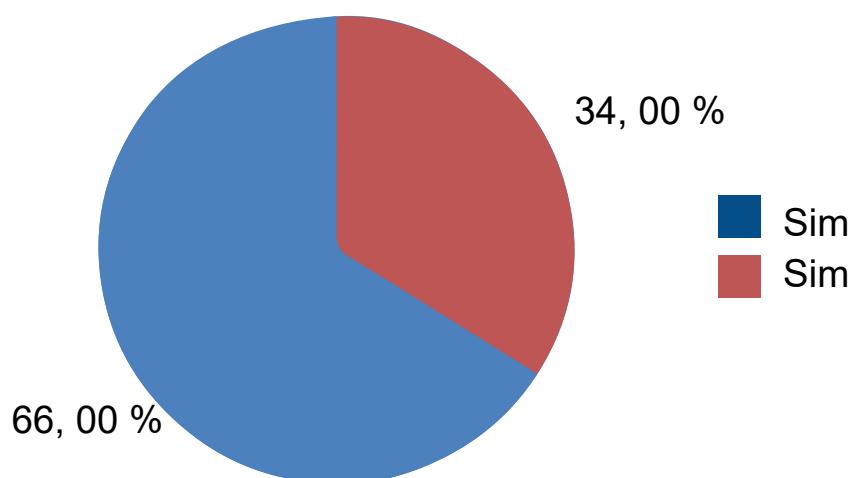
A produtividade no teletrabalho foi informada como sendo superior à do regime presencial por 88% do Grupo 1 e 78% do Grupo 2.

Essa percepção se confirmou pelo relatório Justiça em Números 2021, segundo o qual, no Tribunal de Justiça da Paraíba, o Índice de Produtividade dos Magistrados – IPM foi de 1.109 processos em 2020, sendo superior ao ano anterior, que foi de 886 processos. O Índice de Produtividade dos Servidores – IPS, da mesma forma, aumentou de 62 (2020) para 73 (2021)³⁷.

Ressalte-se que esse quadro se refere ao tribunal objeto do presente estudo (TJPB), não sendo a expressão do cenário nacional como um todo³⁸.

Em perguntas específicas sobre o direito à desconexão, dentre os magistrados, 66% declararam que têm tido dificuldade para parar de trabalhar (Gráfico 10), sendo de 92% a porcentagem dos que afirmaram estar trabalhando mais horas diárias no teletrabalho do que no regime presencial. Entre os servidores, 73% informaram estar tendo dificuldades para se desconectar do trabalho (Gráfico 11), afirmando 85% dos respondentes que têm trabalhado mais horas diárias do que no regime anterior presencial.

Gráfico 10 – Está com dificuldade para trabalhar/se desconectar (Grupo 1)

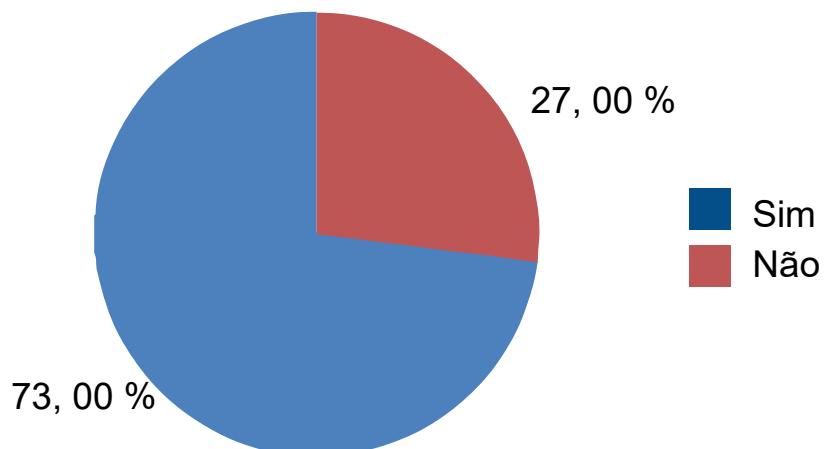


Fonte: Elaboração própria

³⁷ CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (Brasil). **Justiça em Números 2021**. Brasília, DF: CNJ, 2021. p. 251- 252. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2021/09/relatorio-justica-em-numeros2021-12.pdf>. Acesso em: 24 maio 2021.

³⁸ De acordo com o Justiça em Números 2021, o Poder Judiciário no ano de 2020, apesar de apresentar superávit de processos baixados em relação aos ajuizados, com redução de cerca de dois milhões de processos, apresentou produtividade inferior ao ano de 2019. Cf. CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (Brasil). **Justiça em Números 2021**. Brasília, DF: CNJ, 2021. p. 102. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2021/09/relatorio-justica-em-numeros2021-12.pdf>. Acesso em: 24 maio 2021.

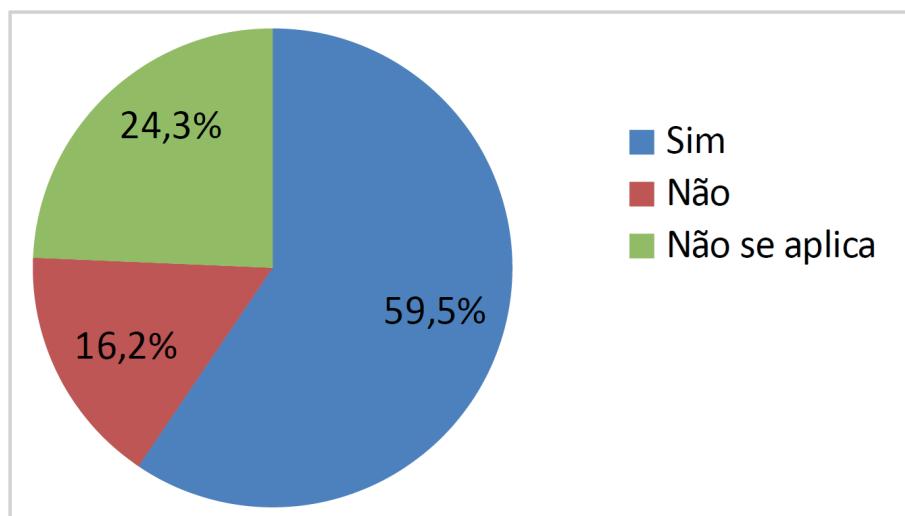
Gráfico 11 – Está com dificuldade para trabalhar/se desconectar (Grupo 2)



Fonte: Elaboração própria

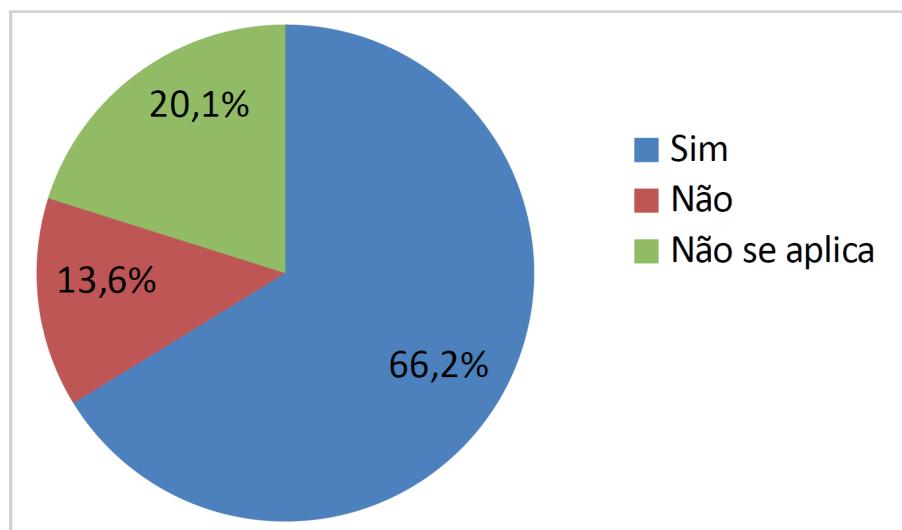
Não obstante a declaração majoritária em ambos os grupos de dificuldade para se desconectar, verificou-se que 59% do Grupo 1 (Gráfico 12) e 66% do Grupo 2 afirmaram que pretendem continuar em regime de teletrabalho mesmo após final da pandemia (Gráfico 13).

Gráfico 12 – Desejam continuar em eletrabalho (Grupo 1)



Fonte: Elaboração própria

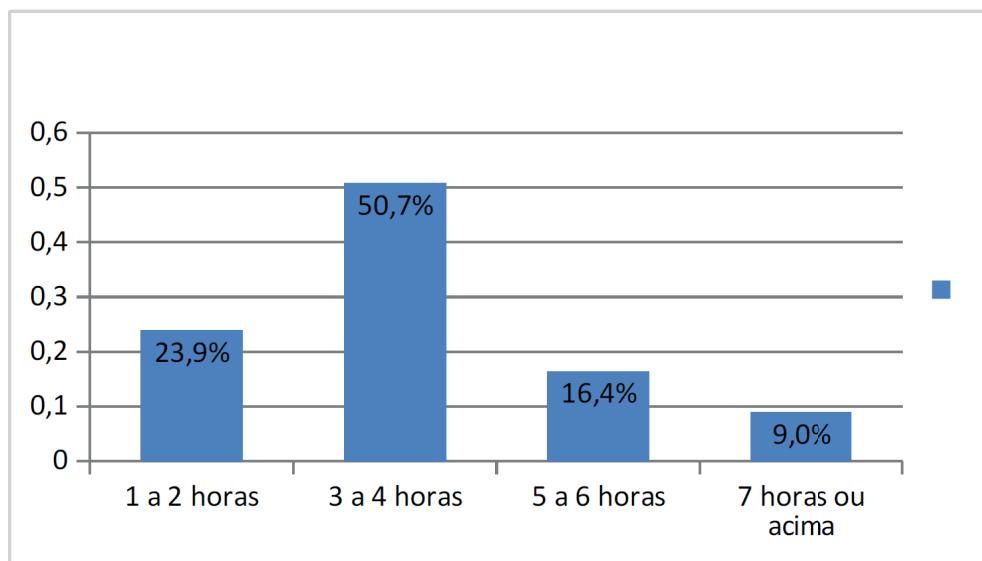
Gráfico 13 – Desejam continuar em teletrabalho (Grupo 2)



Fonte: Elaboração própria

No Grupo 1, foi informado que 50,7% estão trabalhando diariamente de 3 a 4 horas a mais que no regime presencial, 23,9% estão de 1 a 2 horas a mais, 16,4% responderam que estão trabalhando mais 5 a 6 horas, e 9% informaram que estão trabalhando igual ou acima de 7 horas diárias a mais (Gráfico 14).

Gráfico 14 – Horas de trabalho a mais diariamente (Grupo 1)

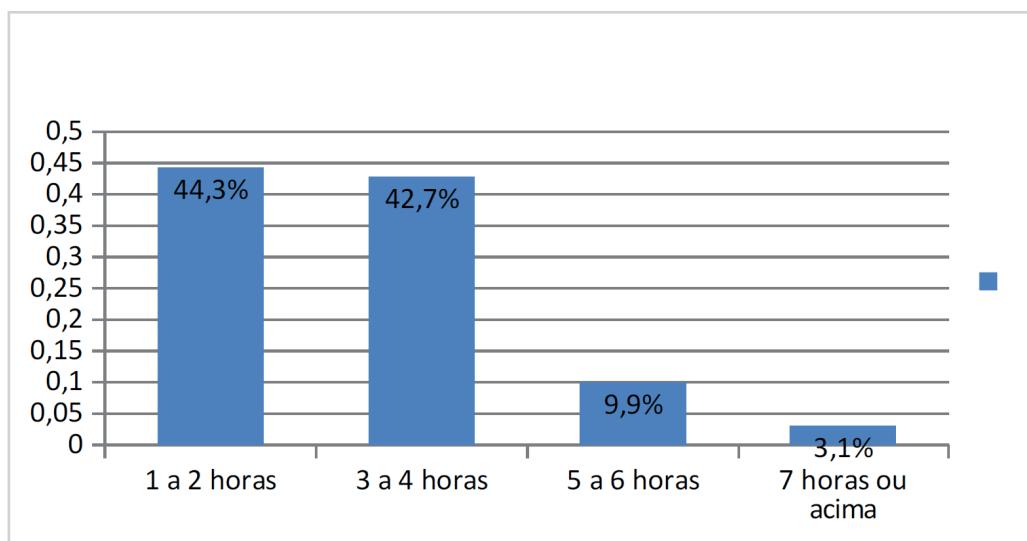


Fonte: Elaboração própria

No Grupo 2, 44,3% responderam que estão trabalhando de 1 a 2 horas diárias a mais que no regime presencial, ao passo que 42,7% estão de 3 a 4 horas a mais,

9,9% informaram de 5 a 6 horas, e 3,1% estão trabalhando igual ou acima a 7 horas a mais diariamente (Gráfico 15).

Gráfico 15 – Horas de trabalho a mais diariamente – Grupo 2



Fonte: Elaboração própria

Pelos dados colhidos, pode ser averiguado que a maioria dos participantes informou estar tendo dificuldades para parar de trabalhar (se desconectar). Não obstante, também foi informado pela maioria a pretensão de continuar no regime de teletrabalho, mesmo após a normalização das atividades presenciais.

7 DIAGNÓSTICO DA PESQUISA EMPÍRICA

Os dados coletados, conforme descrito no item anterior, podem ser assim resumidos:

- A maioria dos Grupos 1 e 2 trabalham em unidades com processos eletrônicos;
- Antes do início da pandemia, apenas 3% do Grupo 1 e 13% do Grupo 2 exerciam o teletrabalho;
- Dentre os que começaram o teletrabalho após o início da pandemia, apenas 30% do Grupo 1 e 42% do Grupo 2 relataram que tiveram alguma dificuldade para se adaptar;

- As dificuldades relatadas foram semelhantes em ambos os grupos e referem-se a: planejamento de rotina; distinção de horário entre vida pessoal e profissional; falta de estrutura material; falta do local de trabalho; e distanciamento dos colegas;
- A maioria de ambos os grupos está exercendo o teletrabalho integral; dentre os demais, que estão em teletrabalho parcial, a maior parte dos dois grupos está indo ao local de trabalho 1 a 2 vezes por semana;
- Nos Grupos 1 e 2, a produtividade foi superior em relação ao ano anterior;
- A maioria dos Grupos 1 e 2 informou estar trabalhando mais horas diárias que no regime presencial e que está com dificuldades para parar de trabalhar (se desconectar);
- Nos dois grupos, a maioria informou que pretende continuar em regime de teletrabalho, mesmo após normalização do expediente presencial.

Esses dados trazem pistas de que o teletrabalho se apresenta como opção viável e desejada pelos respondentes, porém está havendo dificuldades para equilibrar o tempo de trabalho e as demais atividades rotineiras.

Essa aparente dicotomia sinaliza que a modalidade de teletrabalho, norteada por uma gestão efetiva, com normas claras e individualizadas para cada equipe, e exercida com autodisciplina, é aprovada pelos atores judiciais.

Os resultados obtidos não têm a pretensão de realizar um diagnóstico integral acerca do direito à desconexão no teletrabalho, mas, sim, de lançar luzes sobre o tema, instigando a realização de novas pesquisas e debates, para verificação de melhorias nas técnicas de gestão no regime de teletrabalho.

8 CONCLUSÃO

O desenvolvimento do teletrabalho no Poder Judiciário, notadamente com o aumento quantitativo gerado pelo fechamento das unidades judiciais devido à pandemia de Covid-19, lançou luzes sobre a necessidade de maior atenção dos atores judiciais ao conhecimento de técnicas de gestão também nessa modalidade de trabalho.

A transferência da atividade para dentro das residências, com comunicações por chamadas telefônicas, mensagens de texto e vídeo, entre outras formas, deixou uma linha tênue entre os ambientes pessoal e profissional, sendo exigido maior equilíbrio e bom senso para prevenir ofensa ao direito à privacidade e intimidade do teletrabalhador.

Nesse contexto, a aplicação de métodos de gestão, com regras claras e objetivas, desenvolvidas e comunicadas previamente à equipe apresentam-se fundamentais para garantir o direito à desconexão, evitando-se confusão entre teletrabalho e disponibilidade 24 horas.

A estipulação de metas viáveis de cumprimento e horários para comunicação entre a equipe são questões fundamentais para o exercício de uma gestão efetiva, com produtividade e manutenção do ambiente salutar do trabalho.

As pesquisas bibliográfica, jurisprudencial e normativa demonstraram que antes da declaração da pandemia de Covid-19, o teletrabalho no setor público brasileiro era em número pouco expressivo, sendo permitido apenas para os servidores da justiça e mediante cumprimento de critérios específicos. A partir da nova realidade, com a necessidade de fechamento dos fóruns, o Judiciário adotou quase integralmente o teletrabalho, passando magistrados e servidores a desenvolverem suas atividades a distância.

A partir dos dados colhidos na pesquisa empírica, realizada em um tribunal de justiça estadual, foi possível ser feita uma análise inicial de como o direito à desconexão tem sido enfrentado pelos atores do Poder Judiciário, sendo verificado que apesar das dificuldades apontadas para delimitar vida pessoal e profissional, há um desejo de continuidade do teletrabalho, mesmo após final da pandemia. Contudo, os dados sinalizaram que em algumas situações tem ocorrido excesso de demanda temporal dos teletrabalhadores, gerando hiperconectividade e ofensa ao direito à desconexão, o que poderia comprometer o desenvolvimento eficaz e salutar do teletrabalho no Poder Judiciário.

Dessa forma, verificou-se a viabilidade de continuidade do teletrabalho, sugerindo-se a realização de capacitação contínua de magistrados e servidores, dotando-os de conhecimento sobre as formas de gestão e os métodos de rotina voltados para realização dessa modalidade de trabalho a distância.

REFERÊNCIAS

BOCHENEK, Antônio César et al. **Manual luso-brasileiro de gestão judicial**. São Paulo: Almedina, 2018.

BOCHENEK, Antônio César; FREITAS, Vladmir Passos de; ZANONI, Luciana Ortiz Tavares Costa. **Pesquisa internacional do Poder Judiciário durante pandemia de Covid-19**. São Paulo: Justiça Federal, Seção Judiciária de São Paulo, 2021. Disponível em: https://www.jfsp.jus.br/documentos/administrativo/ucin/inovajusp/iaca/analise_portugues.pdf. Acesso em: 27 maio 2021.

BOCHENEK, Antônio César; ZANONI, Luciana Ortiz Tavares Costa. **Análise da pesquisa: resposta judiciária à pandemia de Covid-19: países lusófonos**. São Paulo: Justiça Federal, Seção Judiciária de São Paulo, 22 jun. 2021. Disponível em: <https://www.jfsp.jus.br/paced>. Acesso em: 2 set. 2021.

BRASIL. [Constituição (1988)]. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Senado Federal, 1988. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/ConstituicaoCompilado.htm. Acesso em: 6 fev. 2021.

BRASIL. Decreto Legislativo n. 6, de 20 de março de 2020. Reconhece para os fins do art. 65 da Lei Complementar n. 101, de 4 de maio de 2020, a ocorrência de estado de calamidade pública, nos termos da solicitação do Presidente da República encaminhada por meio da Mensagem n. 93, de 18 de março de 2020. **Diário Oficial da União**, 55-C ed., seção: 1 – extra, Brasília, DF, 20 mar. 2020. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/decreto-legislativo-249090982>. Acesso em: 25 maio 2021.

BRASIL. **Decreto-Lei n. 5.452, de 1º de maio de 1943**. Aprova a consolidação das leis do trabalho. Brasília, DF: Presidência da República, 1º maio. 1943. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del5452.htm. Acesso em: 6 fev. 2021.

BRASIL. **Lei n. 12.551, de 15 de dezembro de 2011**. Altera o art. 6º da Consolidação das Leis do Trabalho – CLT, para equiparar os efeitos jurídicos da subordinação exercida por meios telemáticos e informatizados à exercida por meios pessoais e diretos. Brasília, DF: Presidência da República, 16 dez. 2011. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/l12551.htm. Acesso em: 1º fev. 2021.

CONEGLIAN, Tamara Natácia Mulari. **Teletrabalho home office: identidade, subjetividade e saúde mental dos trabalhadores**. Curitiba: CRV, 2020.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (Brasil). **Avaliação dos impactos da pandemia causada pela Covid-19 nos processos de trabalho dos tribunais.** Brasília, DF: CNJ, 2020. Disponível em: https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2020/08/Impactos-Covid_V3_19082020.pdf. Acesso em: 2 nov. 2021.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (Brasil). **Dados do processo:** 0006711-84.2019.2.00.0000. Brasília, DF: CNJ, 2019. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/pjecnj/ConsultaPublica/DetalheProcessoConsultaPublica/listView.seam?ca=4637340f26614daea4496ceed6f8e152a80681562a68f757>. Acesso em: 1º set. 2021

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (Brasil). **Resolução n. 198, de 1º de julho de 2014.** Dispõe sobre o planejamento e a gestão estratégica no âmbito do Poder Judiciário. Brasília, DF: CNJ, 3 jul. 2014. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/2029>. Acesso em: 1º fev. 2021.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (Brasil). **Resolução n. 227, de 15 de junho de 2016.** Regulamenta o teletrabalho no âmbito do Poder Judiciário e dá outras providências. Brasília, DF: CNJ, 17 jun. 2016. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/2295>. Acesso em: 1º fev. 2021.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (Brasil). **Resolução n. 325, de 29 de junho de 2020.** Dispõe sobre a Estratégia Nacional do Poder Judiciário 2021-2026 e dá outras providências. Brasília, DF: CNJ, 30 jun. 2020. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/3365>. Acesso em 1º fev. 2021.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (Brasil). **Resolução n. 343, de 9 de setembro de 2020.** Institui condições especiais de trabalho para magistrados(as) e servidores(as) com deficiência, necessidades especiais ou doença grave ou que sejam pais ou responsáveis por dependentes nessa mesma condição e dá outras providências. Brasília, DF: CNJ, 10 set. 2020. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/3459>. Acesso em: 27 maio 2021.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (Brasil). **Justiça em Números 2021.** Brasília, DF: CNJ, 2021. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2021/09/relatorio-justica-em-numeros2021-12.pdf>. Acesso em: 24 maio 2021.

FIGUEIREDO, Luiza Vieira Sá de. **Gestão em Poder Judiciário:** administração pública e gestão de pessoas. Curitiba: CRV, 2014.

GÓES, Geraldo Sandoval; MARTINS, Felipe dos Santos; NASCIMENTO, José Antônio Sena. O teletrabalho no setor público e privado na pandemia: potencial versus evolução e desagregação do efetivo. **Carta de Conjuntura**, Brasília, DF, n. 3, p. 1-14, 3 trim. 2020. Disponível em: https://www.ipea.gov.br/portal/images/stories/PDFs/conjuntura/200804_cc_48_nt_teletrabalho.pdf. Acesso em: 27 jan. 2021.

HADDAD, Carlos Henrique Borlido; PEDROSA, Luís Antonio Capanema. **Manual de administração judicial: enfoque conceitual**. Florianópolis: Tribo da Ilha, v.1, 2017.

INTERNATIONAL ASSOCIATION FOR COURT ADMINISTRATION; PROJETO DE APOIO A CONSOLIDAÇÃO DO ESTADO DE DIREITO. **Medição da resposta judiciária mundial à pandemia do novo coronavírus: países lusófonos**. [S. I.]: IACA, 2021. Disponível em: <https://www.jfsp.jus.br/paced>. Acesso em: 2 set. 2021.

INTERNATIONAL ASSOCIATION FOR COURT ADMINISTRATION. **Pesquisa internacional do Judiciário durante a pandemia de Covid-19**. [S. I.]: IACA, 2020. Disponível em: https://www.jfsp.jus.br/documentos/administrativo/UCIN/inovajusp/IACA/Analise_portugues.pdf. Acesso em: 27 maio 2021.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de pesquisa**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2021.

ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO. **Teletrabalho durante e após a pandemia da Covid-19: guia prático**. Genebra: OIT, jul. 2020. Disponível em: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/---ilo-brasilia/documents/publication/wcms_772593.pdf. Acesso em: 27 maio 2021.

PARAÍBA (Estado). Tribunal de Justiça. **Desembargadores**. João Pessoa, PB: TJPB, [2021]. Disponível em: <https://www.tpb.jus.br/institucional/desembargadores>. Acesso em: 12 jul. 2021. O número de magistrados na ativa (240) considerou a relação da lista de antiguidade publicada no DJ do TJPB, no dia 1º/7/2021.

PARAÍBA (Estado). Tribunal de Justiça. Lista de antiguidade dos magistrados do Poder Judiciário do Estado da Paraíba. **Diário da Justiça Eletrônico (DJE)**, João Pessoa, ano XLVIII, n. 16.233, p. 11-13, 2021. Disponível em: https://app.tpb.jus.br/dje/paginas/diario_justica/publico/buscas.jsf?tipoBusca=data&dtDiario=01%2F07%2F2021. Acesso em: 12 jul. 2021.

RODRIGUES, Ana Cristina Barcellos. **Teletrabalho: a tecnologia transformando as relações de trabalho**. 2011. 142 f. Dissertação (Mestrado em Direito do Trabalho e da Seguridade Social) – Faculdade de Direito, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2011. Disponível em: <https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/2/2138/>

tde-14062012-112439/publico/TELETRABALHO_A_tecnologia_transformando_as_relacoes_de_trabalho_Integral.pdf. Acesso em: 27 jan. 2021.

SCALZILLI, Roberta. O direito à desconexão: uma análise crítica do instituto do teletrabalho brasileiro frente ao dano existencial como consequência da jornada excessiva de trabalho em tempos de pandemia. **Revista do Tribunal Regional do Trabalho da 3ª Região**, Belo Horizonte, t. II, p. 643-664, jul. 2020. Edição especial. Disponível em: <https://sistemas.trt3.jus.br/bd-trt3/handle/11103/56362>. Acesso em: 27 maio 2021.

SILVA, Ana Cristina Monteiro de Andrade. **Gestão de pessoas no setor público: uma experiência do poder judiciário**. Curitiba: Alteridade, 2020. 144 p.

UNIVERSIDADE ABERTA DO SUS. Organização Mundial de Saúde declara pandemia do novo Coronavírus. **Ascom Unasus**, Brasília, DF, 11 mar. 2020. Disponível em: <https://www.unasus.gov.br/noticia/organizacao-mundial-de-saude-declara-pandemia-de-coronavirus>. Acesso em: 2 set. 2021.

O SERVIÇO JUDICIAL VIRTUAL NA VISÃO DOS JUÍZES: UMA ANÁLISE QUALITATIVA

THE VIRTUAL JUDICIAL SERVICE IN THE VIEW OF
JUDGES: A QUALITATIVE ANALYSIS

RODRIGO MAIA DA FONTE *

RESUMO

Este artigo apresenta os resultados de pesquisa empírica qualitativa desenvolvida mediante a realização de entrevistas semiestruturadas com magistrados de primeiro grau no Brasil, os quais responderam às seguintes indagações: “Na sua opinião, a experiência da tramitação de processos integralmente virtual tem sido exitosa? Que tipo de barreiras o entrevistado apontaria como obstáculos à transformação dessa unidade em uma vara completamente virtual?”. Os achados da pesquisa se orientam no sentido de que a quase totalidade dos magistrados entrevistados qualificam a prestação jurisdicional virtual como exitosa e consideram pouca ou nenhuma barreira existente como óbice à consolidação ou ampliação da entrega de serviço judicial integralmente digital.

Palavras-chave: prestação jurisdicional; digitalização; pandemia de Covid-19; serviço virtual.

ABSTRACT

This paper analyzes the results of qualitative empirical research developed through semi-structured interviews with first-degree judges in Brazil, who answered the following questions: “In your opinion, the experience of processing fully virtual cases has been successful? What kind of barriers would the respondent point out as obstacles to transforming this unit into a completely virtual court?”. The result of the survey concludes that almost all judges interviewed qualify the virtual jurisdictional provision as successful and consider little or no existing barrier as an obstacle to the

* Aluno do Mestrado Profissional em Direito da Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados – PPGPD/Enfam. Juiz federal do TRF da 5^a Região.

consolidation or expansion of the fully digital judicial service in relation to the units of their respective competences.

Keywords: adjudication; digitization; Covid-19 pandemic; virtual service.

SUMÁRIO

1 Introdução. 2 O tratamento normativo dado à prestação jurisdicional virtual no Brasil. 3 A pesquisa empírica – percurso trilhado. 4 Entrevistas semiestruturadas – realização e achados. 5 Conclusão. Referências.

1 INTRODUÇÃO

A informatização dos processos judiciais atingiu, em 2019, o montante equivalente a 90% dos feitos iniciados naquele ano¹. Todavia, no mesmo período, a prestação do serviço judicial ainda era bastante vinculada à existência física/material de uma unidade jurisdicional e à presença física/material dos agentes públicos. É que os magistrados e servidores, em regra, deviam desempenhar suas funções no espaço físico da sede da vara, sendo o trabalho telepresencial uma exceção.

Cite-se, exemplificativamente, a Resolução n. 227/2016 do Conselho Nacional de Justiça – CNJ, que regulamenta o teletrabalho no âmbito do Poder Judiciário e dá outras providências. Em sua previsão originária, embora a norma autorizasse que as atividades dos servidores pudessem ser executadas fora de suas dependências físicas, de forma remota, sob a denominação de teletrabalho (art. 1º), disciplinava que a quantidade de servidores em teletrabalho, por unidade, estava limitada, a rigor, a 30% de sua lotação (art. 5º, III), a se confirmar que o serviço telepresencial era exceção à regra². Além disso, a regulamentação não abrangia os magistrados.

Com efeito, até o final de 2019, a materialização física da(s) sede(s) das varas ainda era tida como pressuposto para o desenvolvimento da prestação jurisdicional.

¹ CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (Brasil). **Justiça em Números 2020**. Brasília: CNJ, 2020. Disponível em: https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/conteúdo/arquivo/2019/08/justica_em_numeros20190919.pdf. Acesso em: 13 jul. 2021.

² Apenas com a Resolução CNJ n. 298/2019, a limitação de 30% foi excluída da norma, pelo que a quantidade de servidores e as atividades que poderão ser executadas em regime de teletrabalho passaram a ser disciplinadas por proposta da Comissão de Gestão do Teletrabalho de cada órgão, devidamente justificada e aprovada por ato de sua respectiva presidência.

Mas, atualmente, é possível pensar em outro modelo de serviço judicial, prestado por unidades jurisdicionais completa ou predominantemente virtuais.

A necessidade de repensar os espaços físicos do Poder Judiciário, notadamente a dependência deles para a prestação do serviço judicial, tornou-se evidente após a irrupção da pandemia de Covid-19. A Resolução CNJ n. 313/2020 determinou a suspensão do trabalho presencial de magistrados, servidores, estagiários e colaboradores, assegurando apenas a manutenção de serviços essenciais em cada tribunal.

Diante desse contexto, ampliou-se o horizonte, admitindo-se enxergar a jurisdição de maneira mais ampla do que apenas vinculada à ideia de um imóvel/local onde um serviço é prestado, permitindo-se a existência do Judiciário como um serviço *em si mesmo*³, inclusive desmaterializado.

Algumas ações protagonizadas pelo Conselho Nacional de Justiça sinalizam essa mudança.

A Resolução CNJ n. 335/2020 criou a Plataforma Digital do Poder Judiciário Brasileiro – PDPJ-Br; a Resolução CNJ n. 345/2020 disciplinou o funcionamento de unidades judiciárias de forma totalmente virtual, com a criação do Juízo 100% Digital; a Resolução CNJ n. 385/2021 criou os Núcleos de Justiça 4.0, que permite que causas mais específicas do Direito possam ser judicializadas independentemente da localidade onde a demanda tenha se originado; e, por fim, alegando se pautar na intenção de desburocratizar e tornar mais ágil o atendimento do Judiciário aos cidadãos, o CNJ lançou o Balcão Virtual, tornando permanente o acesso remoto direto e imediato dos usuários dos serviços da Justiça às secretarias das varas em todo o país. Para tanto, o conselho passou a exigir que os tribunais disponibilizassem em seu sítio eletrônico ferramenta de videoconferência que permita imediato contato com o setor de atendimento de cada unidade judiciária, durante o horário de atendimento ao público.⁴

No Brasil, o acesso digital (número de domicílios com acesso à internet) contempla mais de 70% da população, e o número cresce exponencialmente⁵,

³ SUSSKIND, Richards. **Online Courts and the future of Justice**. Oxford: Oxford University Press, 2019.

⁴ CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (Brasil). **Balcão Virtual do CNJ**. Brasília: CNJ, [2022]. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/tecnologia-da-informacao-e-comunicacao/justica-4-0/balcao-virtual/>. Acesso em: 14 jul. 2021.

⁵ SENNER, Fábio (Coord). **Survey on the use of information and communication technologies in Brazilian households**: ICT Households 2019. 1st. ed. São Paulo: Comitê Gestor da Internet no Brasil, 2020. p. 25.

informação que se soma aos elementos acima destacados, oferecendo uma visão prospectiva sobre a digitalização do serviço judicial.

Fala-se, inclusive, que se vive o que se pode chamar da Quarta Revolução Industrial, a qual tem como premissa a ideia de que tecnologia, digitalização e automação estão revolucionando as organizações e as relações humanas⁶.

Esse cenário disruptivo gerou terreno fértil para a realização de pesquisas científicas relacionadas à temática, dentre elas as que tinham como objetivo avaliar os impactos da pandemia de Covid-19 em relação à prestação jurisdicional.

Para este artigo, destacamos a pesquisa acerca da Resposta Judiciária à Pandemia da Covid-19 – Países Lusófonos, realizada em parceria entre o International Association for Court Administration – Iaca, o Projeto de Apoio à Consolidação do Estado de Direito – Paced, o Instituto Brasileiro de Administração do Sistema Judiciário – Ibrajus e o Laboratório de Inovação da Justiça Federal de São Paulo – iJuspLab⁷. Cuidou-se de pesquisa quantitativa (metodologia *survey*) realizada por meio da ferramenta eletrônica Google Forms, que contou com a resposta de magistrados do Brasil, de Portugal e países membros do Paced (Angola, Cabo-Verde, Guiné-Bissau, Moçambique e São Tomé e Príncipe), no período de 30 de novembro de 2020 a 15 de fevereiro de 2021.

O presente trabalho, por sua vez, produziu pesquisa qualitativa (entrevistas semiestruturadas) com juízes do Brasil, das mais diversas competências, a respeito da prestação jurisdicional virtual desenvolvida durante a pandemia.

Tomando como ponto de partida os resultados da primeira pesquisa supracitada, e complementando-os com os achados da segunda pesquisa antes mencionada – desenvolvida para a elaboração deste artigo –, pretende-se investigar se a prestação jurisdicional completa ou preponderantemente virtual foi, de modo geral, considerada exitosa pelos magistrados de primeiro grau no Brasil.

Ao mesmo tempo, busca-se identificar quais poderiam ser, na visão de juízes, os obstáculos que hoje teriam que ser superados, caso se desejasse ampliar o alcance

⁶ SCHWAB, Klaus. **A Quarta Revolução Industrial**. São Paulo: EDIPRO, 2016.

⁷ INTERNATIONAL ASSOCIATION FOR COURT ADMINISTRATION; JUSTIÇA FEDERAL. **Pesquisa: Resposta Judiciária à Pandemia da Covid-19 - Países Lusófonos**. [S. /].: IACA, 15 fev. 2021. Disponível em: <https://app.powerbi.com/view?r=eyJrIjoiNjZIMzBkODQtNzVIMS00NzUyLTkxZGQtNDdTlhMmUwMTY4IiwidCI6IjExMjBIOWFjLTRmMGUtNDkxOS1hZDY4LTU4ZTU5YzlwNDZjZiJ9>. Acesso em: 1º set. 2021.

do modelo de Juízo 100% Digital do CNJ, de modo a mitigar a associação entre o serviço judicial e o espaço físico das varas.

O trabalho encontra-se estruturado em cinco partes: a primeira (introdução) foi apresentada anteriormente; a segunda relatará os principais marcos normativos, hoje existentes no Brasil, dispondo sobre a prestação jurisdicional virtual; a terceira parte evidenciará todo o percurso trilhado pela pesquisa empírica deste artigo, iniciando pela motivação para investigação e a exposição detalhada da metodologia empregada; a quarta parte apresentará os resultados da pesquisa e os achados; a quinta e última seção será conclusiva em relação ao trabalho.

2 O TRATAMENTO NORMATIVO DADO À PRESTAÇÃO JURISDICIAL VIRTUAL NO BRASIL

Desde o início do cenário pandêmico, o CNJ editou a Resolução n. 313/2020, buscando, no âmbito do Poder Judiciário, uniformizar o funcionamento dos serviços judiciários, com o objetivo de prevenir o contágio pelo novo Coronavírus – Covid-19, e garantir o acesso à justiça nesse período emergencial. A norma determinou a suspensão do trabalho presencial de magistrados, servidores, estagiários e colaboradores, assegurando apenas a manutenção de serviços essenciais em cada tribunal, e, desde então, assim tem funcionado: com grandes imóveis pouco ocupados e prestando-se o serviço de maneira, quando não total, preponderantemente virtual.

Logo em sequência à Resolução CNJ n. 313/2020, o Conselho Nacional de Justiça publicou a Resolução n. 314/2020, perpetuando a primeira, e na qual expressamente registrou que os tribunais deveriam disciplinar o trabalho remoto de magistrados, servidores e colaboradores, buscando soluções de forma colaborativa com os demais órgãos do sistema de justiça para a realização de todos os atos processuais virtualmente (art. 6º).

E, no caminho das transformações operadas após o cenário de pandemia e isolamento social, mas não limitado a este, o CNJ desenvolveu o Programa Justiça 4.0 – Inovação e efetividade na realização da Justiça para todos com o “objetivo de promover o acesso à justiça, por meio de ações e projetos desenvolvidos para o uso colaborativo de produtos que empregam novas tecnologias e inteligência artificial”, subdividindo o programa nas seguintes ações: a) implantação do Juízo 100% Digital; b) implantação do Balcão Virtual; c) projeto da Plataforma Digital do Poder Judiciário – , com possibilidade de ampliar o grau de automação do processo judicial eletrônico e o

uso de Inteligência Artificial – IA; d) auxílio aos tribunais no processo de aprimoramento dos registros processuais primários, consolidação, implantação, tutoria, treinamento, higienização e publicização da Base de Dados Processuais do Poder Judiciário – DataJud, visando contribuir com o cumprimento da Resolução CNJ n. 331/2020; e e) colaboração para a implantação do sistema Codex, que tem duas funções principais: alimentar o DataJud de forma automatizada e transformar, em texto puro, decisões e petições, a fim de ser utilizado como insumo de modelo de IA⁸.

Também foi editada a Resolução CNJ n. 317/2020, que dispôs, dentre outras providências, sobre a realização de perícias em meios eletrônicos ou virtuais em ações em que se discutem benefícios previdenciários por incapacidade ou assistenciais, enquanto durarem os efeitos da crise ocasionada pela pandemia.

Além disso, por meio da Resolução CNJ n. 385/2021, criou-se o Núcleo de Justiça 4.0.

Para o presente artigo, as fontes normativas mais relevantes estão relacionadas às ações do Juízo 100% Digital, do Núcleo de Justiça 4.0 e do Balcão Virtual. As três foram regulamentadas no período da pandemia, mas não limitadas a este. Pelo contrário, as resoluções que deram vida a tais projetos demonstram muito mais ter sido editadas com uma visão prospectiva do Judiciário, do que se limitaram a ser norma de caráter transitório com data de validade. E todas elas enxergam a prestação jurisdicional desmaterializada, independente de uma sede física própria.

No âmbito do Juízo 100% Digital, regulamentado pela Resolução CNJ n. 345/2020, todos os atos processuais serão exclusivamente praticados por meio eletrônico e remoto por intermédio da internet (art. 1º, § 1º). Exemplificativamente, cita-se que as audiências e sessões ocorrerão exclusivamente por videoconferência (art. 5º) e o atendimento exclusivo de advogados pelos magistrados e servidores lotados no Juízo 100% Digital ocorrerá de forma eletrônica (art. 6º).

Segundo a norma regente do programa, o Juízo 100% Digital será avaliado após um ano de sua implementação, podendo o tribunal optar pela manutenção, pela descontinuidade ou por sua ampliação (art. 8º, § 7º), ratificando-se se tratar de ação com possibilidade de se tornar perene. A propósito, mais de 3,4 mil unidades de primeiro grau atualmente tramitam processos no Juízo 100% Digital⁹, o que implica

⁸ CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (Brasil). **Justiça 4.0**. Brasília: CNJ, [2022]. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/tecnologia-da-informacao-e-comunicacao/justica-4-0/>. Acesso em: 10 ago. 2021.

⁹ TELES, João Carlos. Mais de 3,4 mil unidades de 1º grau tramitam processos no Juízo 100% Digital. CNJ, 27 ago. 2021. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/mais-de-34-mil-unidades-de-1o-grau-ja-tramitam-processos-no-juizo-100-digital/>. Acesso em: 1º set. 2021.

dizer que cerca de 25% das varas aderiram ao modelo¹⁰ ao se demonstrar o potencial do projeto.

Em complemento ao Juízo 100% Digital, foi editada a Resolução CNJ n. 372/2021, a qual regulamenta a criação de plataforma de videoconferência denominada Balcão Virtual. Segundo a norma, os tribunais, à exceção do Supremo Tribunal Federal, deverão disponibilizar, em seu sítio eletrônico, ferramenta de videoconferência que permita imediato contato com o setor de atendimento de cada unidade judiciária, popularmente denominado balcão, durante o horário de atendimento ao público (art. 1º), ampliando o alcance da prestação jurisdicional virtual.

Indo mais além em relação às rupturas provocadas pelas ações mencionadas nos parágrafos anteriores, o CNJ disciplinou, por meio da Resolução n. 385/2021, a criação dos Núcleos de Justiça 4.0, que permitem o funcionamento remoto e totalmente digital da vara. Nessas unidades judiciais, somente tramitarão, em regra, processos do modelo Juízo 100% Digital (art. 1º, § 2º, da Resolução n. 385/2021), de modo que se trata de uma estrutura independente da existência de uma sede física. Inclusive a aplicação da ação admite mais de uma região administrativa do tribunal (art. 1º, § 1º), facultando-se uma espécie de desterritorialização da jurisdição.

Aqui, cabe traçar uma distinção. O Juízo 100% Digital se refere à qualificação dada ao(s) processo(s) que tramita(m) de modo integralmente digital em determinada unidade judicial, a qual pode, em paralelo, ter processos tramitando sem essa qualificação, ou seja, na maneira tradicional, com a realização de atos presenciais. Assim, uma vara tradicional (com sede física e trabalho presencial) pode ter em seu acervo alguns processos tramitando sob a modalidade Juízo 100% Digital, de modo que apenas em relação a esses feitos a prestação jurisdicional será integralmente digital.

Quanto ao Núcleo de Justiça 4.0, a própria unidade é virtual, e não apenas os processos que nela tramitam.

Desde a edição da Resolução n. 385/2021, ao menos anualmente os tribunais devem avaliar a quantidade de processos distribuídos para magistradas e magistrados nos núcleos e nas unidades físicas e o volume de trabalho das equipes, de modo a mensurar a necessidade de transformação de unidades físicas em núcleos,

¹⁰ Segundo o Relatório Justiça em Números de 2021 do CNJ (ano-base 2020), o primeiro grau do Poder Judiciário possui 14.792 unidades judiciais. CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (Brasil). **Justiça em Números 2020**. Brasília: CNJ, 2020. p. 32.

com eventual readequação da sua estrutura de funcionamento ou de alteração da abrangência de área de atuação (art. 6º).

Dito isso, constata-se que o arcabouço normativo (espectro do “dever ser”) foi regularmente preparado para que o serviço judicial seja prestado adequadamente de maneira digital, com expressa possibilidade para ampliação do seu alcance.

Torna-se, então, necessário avaliar como na prática (espectro do “ser”) tem sido desenvolvida a prestação jurisdicional virtual, notadamente para avaliar em que aspectos devem ser operadas a manutenção, a descontinuidade ou a ampliação do serviço judicial digital.

Nesse contexto, este artigo pretende contribuir em alguma medida para a promoção de tal avaliação, e o fará mediante o exame dos dados quantitativos colhidos por meio da pesquisa Resposta Judiciária à Pandemia da Covid-19 – Países Lusófonos, associados ao resultado da pesquisa empírica qualitativa desenvolvida no curso deste trabalho.

A seguir, será revelado o caminho metodológico escolhido para o desenvolvimento da pesquisa realizada na elaboração deste artigo.

3 A PESQUISA EMPÍRICA – PERCURSO TRILHADO

A pesquisa empírica realizada para a elaboração do presente artigo teve sua gênese a partir das atividades desenvolvidas no Grupo de Estudo e Pesquisa em Direito e Inovação – Gepdi, Gestão de Unidades, Redes Organizacionais e Design Organizacional, do Mestrado Profissional em Direito do Programa de Pós-Graduação e Pesquisa em Direito da Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados – PPGPD/Enfam, sob a liderança dos magistrados e professores Antônio Cesar Bochenek e Elayne Cantuária.

Os mestrando integrantes do mencionado grupo se comprometeram a desenvolver pesquisas correlacionadas a um dos eixos do Gepdi. Dentre as ementas que compunham a classificação do grupo, aquela escolhida para a produção deste artigo continha a seguinte descrição: Tecnologia, Inovação e Design Organizacional – transição para um novo modelo de jurisdição “objetiva pesquisar teoria, prática, projetos e ações de inovação, criatividade e tecnologia do e para o

Poder Judiciário (sistema de justiça): laboratórios de inovação, centros de inteligência, *design* e Visual Law".

Durante os encontros telepresenciais realizados quinzenalmente entre os integrantes do grupo, foram apresentados pelos líderes do Gepdi os resultados da pesquisa acerca da Resposta Judiciária à Pandemia da Covid-19 – Países Lusófonos, realizada em parceria entre o International Association for Court Administration – Iaca, o Projeto de Apoio à Consolidação do Estado de Direito – Paced , o Instituto Brasileiro de Administração do Sistema Judiciário – Ibrajus e o Laboratório de Inovação da Justiça Federal de São Paulo – iJuspLab .

A análise crítica sobre a referida pesquisa¹¹, produzida por Antônio César Bochenek e Luciana Ortiz Tavares Costa Zanoni, sinalizava que o estudo revelava, no cruzamento das informações ali presentes, relevantes pistas e dados que poderiam ser trabalhados em outras análises. Os achados dessa pesquisa, de fato, motivaram a realização da que foi desenvolvida para a elaboração do presente artigo, como meio de integrá-la.

Naquele estudo, foram colhidos, em especial, dados quantitativos, após a adoção da metodologia *survey*, realizada por meio da ferramenta eletrônica Google Forms, que contou com a resposta de mais de 500 magistrados do Brasil, Portugal e de países membros do Paced (Angola, Cabo-Verde, Guiné-Bissau, Moçambique e São Tomé e Príncipe), no período de 30 de novembro de 2020 a 15 de fevereiro de 2021.

Especificamente em relação ao Brasil, colhe-se, da referida pesquisa, que, dos 403 magistrados de primeiro grau, os quais responderam a variadas perguntas deduzidas na pesquisa, relacionadas a três eixos principais (acesso à justiça, gestão do trabalho e infraestrutura tecnológica), 89,59% consideraram satisfatória a prestação jurisdicional durante a pandemia.

Uma vez que, no Brasil, a atuação jurisdicional durante a pandemia, por força do arcabouço normativo mencionado na seção anterior deste artigo, desenvolveu-se de maneira majoritariamente virtual, aliado ao fato de que as perguntas da pesquisa estavam relacionadas ao serviço judicial digital, é seguro dizer que a quase totalidade dos juízes entrevistados consideraram satisfatória a prestação jurisdicional virtual.

¹¹ BOCHENEK, Antônio César; ZANONI, Luciana Ortiz Tavares Costa. **Análise da pesquisa:** Resposta Judiciária à Pandemia da Covid -19 – Países Lusófonos. São Paulo: Seção Judiciária de São Paulo, [2021]. Disponível em: https://www.jfsp.jus.br/documentos/administrativo/NUBI/Ana lis e_da_Pesquisa_IACA_PACED_IJUSPLAB.docx.pdf. Acesso em: 2 set. 2021.

Embora a quantidade de juízes de primeiro grau entrevistados (403) seja apenas uma pequena parcela da totalidade de magistrados de tal instância (14.792)¹², a magnitude da proporção de julgadores (quase 90% dos respondentes) que entendem como satisfatória a prestação jurisdicional durante a pandemia coloca em evidência a perspectiva de que esse resultado retrata a percepção majoritária dos juízes de primeiro grau.

Essa conclusão reforçou o interesse na realização de nova pesquisa que partisse das pistas projetadas pelo primeiro estudo para, a partir dele, explorar novas informações por meio de abordagem metodológica distinta.

Para tanto, inicialmente, era preciso definir qual seria o objeto de investigação da nova pesquisa, bem como delimitar a sua aplicação.

Em relação ao primeiro aspecto, resolveu-se confirmar se a prestação jurisdicional virtual era enxergada como exitosa pelos magistrados de primeiro grau e, especialmente, investigar mais profundamente quais barreiras, na visão daqueles, dificultariam ou impediriam a transformação de suas unidades em uma vara que prestasse um serviço completamente virtual.

Quanto ao segundo, definiu-se que a pesquisa seria realizada exclusivamente com juízes e apenas os de primeira instância. Nesse ponto, é preciso registrar que uma investigação completa sobre o êxito da prestação jurisdicional virtual no Brasil reclamaria a participação dos demais atores que atuam no sistema de justiça, notadamente as partes, os procuradores e os órgãos essenciais à justiça. Todavia, diante da limitação temporal do programa de mestrado, optou-se por delimitar o âmbito de atuação da pesquisa.

Com a realização desses recortes metodológicos, buscou-se, em sequência, definir métodos e técnicas de pesquisas que seriam praticados, concluindo-se pela realização de pesquisa qualitativa por meio do desenvolvimento de entrevistas semiestruturadas.

A escolha se deveu a três fatores: primeiro porque os dados gerais sobre a prestação jurisdicional durante a pandemia – e, consequentemente, o serviço judicial digital – tinham sido objeto da pesquisa e análise quantitativa promovida na mencionada Resposta Judiciária à Pandemia da Covid-19 – Países Lusófonos, de modo que se optou por examinar a temática mediante outro método de investigação; segundo

¹² CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (Brasil). **Justiça em Números 2020**. Brasília: CNJ, 2020. p. 32.

porquanto se antevia a necessidade de obtenção de respostas mais aprofundadas sobre tema relacionado à prestação jurisdicional virtual, o que poderia ser explorado por meio das entrevistas com quem, na prática, estava desempenhando o serviço; e terceiro, porque o objeto da entrevista ainda tinha sido pouco explorado na prática pelos magistrados, visto que bastante atual, razão pela qual uma pesquisa qualitativa poderia apresentar resultados relevantes¹³.

Como o objetivo era investigar com mais profundidade algumas percepções dos entrevistados sobre a prestação jurisdicional virtual, a escolha de uma entrevista semiestruturada ocorreu para que as perguntas fossem padronizadas – permitindo a sistematização dos resultados –, porém mais flexíveis, admitindo perguntas de esclarecimento e, ao mesmo tempo, respostas mais abertas.

Escolhidos os métodos e as técnicas, promoveu-se a preparação para a entrevista.

A princípio, foi elaborado o roteiro das perguntas, que, uma vez utilizado para o projeto mais amplo do pesquisador (dissertação de mestrado), continha variadas perguntas, mas as utilizadas neste trabalho foram limitadas às seguintes: 1. Na sua opinião, a experiência da tramitação de processos integralmente virtual tem sido exitosa? 2. Que tipo de barreiras o entrevistado apontaria como obstáculos à transformação dessa unidade em uma vara completamente virtual?

Após, resolveu-se promover a seleção dos magistrados. Em se tratando de entrevistas semiestruturadas, levou-se em consideração a concepção de que não existe um método para selecionar os entrevistados, e de que o pesquisador deve usar imaginação social científica para montar a seleção dos respondentes¹⁴.

Assim, a princípio, pensou-se em selecionar seis juízes para serem entrevistados: dois da justiça do trabalho, dois juízes de direito de distintas competências e dois juízes federais de distintas competências.

Buscou-se convidar magistrados cuja atuação tivesse direta correlação com o objeto da pesquisa, adotando-se, então, o critério de seleção no qual o entrevistado teria que ter: a) atuado no exercício da função de julgador durante a pandemia;

¹³ QUEIROZ, Rafael Mafei Rabelo; FEFERBAUM, Marina (coord.). **Metodologia da pesquisa em Direito: técnicas e abordagens para elaboração de monografias, dissertações e teses.** 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2019.

¹⁴ BAUER, Matin; GASKELL, George (ed.). **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático.** Tradução de Pedrinho A. Guareschi. 7. ed. Petrópolis: Vozes, 2008.

b) processado mais de uma centena de feitos em meio eletrônico; c) praticado os atos processuais de maneira preponderante ou completamente virtual; e d) aderido ao Juízo 100% Digital do CNJ.

Inicialmente, o pesquisador utilizou sua rede de contatos do WhatsApp para promover o convite a potenciais interessados. Como a atuação da vida profissional do investigador se passou em grande parte no Nordeste, no começo, a maioria dos selecionados acabaram sendo, naturalmente, daquela região. Surgiu, então, a preocupação de selecionar respondentes de outra região, de sorte a tornar a investigação mais heterogênea, abrangendo a atuação de magistrados de outra realidade socioeconômica.

Promoveu-se, assim, a escolha dos seis juízes iniciais: quatro da região Nordeste e dois da região Sul, e, em seguida, as entrevistas se iniciaram.

Após a oitiva de quatro entrevistados, percebeu-se que o positivo entusiasmo dos respondentes quanto à prestação jurisdicional virtual poderia retratar um viés comum dos juízes que haviam aderido ao programa Juízo 100% Digital do CNJ. Em outras palavras, cogitou-se que a escolha do juízo pelo referido modelo do Conselho Nacional de Justiça poderia ser sinal de simpatia do magistrado ao sistema de prestação do serviço digital.

Dessa maneira, buscou-se tornar a amostra dos entrevistados mais heterogênea, selecionando-se também juízes não optantes do programa, que poderiam apresentar outra percepção em relação à prestação jurisdicional virtual.

Além disso, de sorte a diversificar ainda mais o perfil dos respondentes, objetivou-se ouvir ao menos um magistrado de cada uma das regiões geográficas do Brasil, bem como escolher juízes com experiência na capital e no interior dos estados.

Ao final, foram selecionados e entrevistados dez juízes atuantes em distintas competências processuais, sendo seis deles optantes do modelo do Juízo 100% Digital do CNJ e quatro deles não optantes. Eis a referência dos entrevistados, listados por ordem cronológica de realização das entrevistas:

1) Ciro Benigno Porto, juiz federal titular da 25^a Vara (Iguatu) da Seção Judiciária do Ceará, do Tribunal Regional Federal da 5^a Região, com competência plena (cível, criminal, execução fiscal e juizado adjunto);

2) Rafael Sousa Cardozo, juiz de direito substituto da Vara da Infância e da Juventude de Jaboatão dos Guararapes, do Tribunal de Justiça de Pernambuco;

3) Antônio Ceccato, juiz de direito titular da 6ª Vara de Família de Porto Alegre, do Tribunal de Justiça do Rio Grande do Sul;

4) Eduardo Piccareli, juiz federal titular da 15ª Vara (Porto Alegre) da Seção Judiciária do Rio Grande do Sul, do Tribunal Regional Federal da 4ª Região, especializada em matéria previdenciária (rito comum e de juizado especial);

5) Kelly Gaspar Duarte Neves, juíza de direito titular da 2ª Vara da Comarca de Aparecida do Taboado, do Tribunal de Justiça de Mato Grosso do Sul, com competência cível e criminal residuais e exclusiva em infância e adolescência, protetiva e infracional;

6) César Arthur Cavalcante de Carvalho, juiz federal titular da 13ª Vara (Recife) da Seção Judiciária de Pernambuco, do Tribunal Regional Federal da 5ª Região, com competência exclusivamente criminal;

7) Emiliano Zapata de Miranda Leitão, juiz federal titular da 13ª Vara (João Pessoa) da Seção Judiciária da Paraíba, do Tribunal Regional Federal da 5ª Região, com competência para processos de matéria previdenciária do Regime Geral de Previdência Social e relativos aos benefícios assistenciais da Lei Orgânica da Assistência Social;

8) Renato Lopes Becho, juiz federal titular da 10ª Vara (São Paulo) da Seção Judiciária de São Paulo, do Tribunal Regional Federal da 3ª Região, com competência exclusiva para execução fiscal;

9) Mirella Cahú Arcos de Sousa, juíza do trabalho substituta da 4ª Vara de João Pessoa, do Tribunal Regional do Trabalho da Paraíba;

10) Nagila de Jesus Oliveira Quarema, juíza do trabalho 4ª Vara de Paraopebas, do Tribunal Regional do Trabalho do Amapá e Pará.

Os juízos referidos nos itens 1 a 4 e 8 a 9 haviam aderido ao programa Juízo 100% Digital no momento das entrevistas, enquanto os relacionados nos itens 5 a 7 e 10, não.

Cogitou-se ouvir um número maior de entrevistados se fosse necessário, desde que não superasse o limite de 20, porque tornaria impraticável a sistematização de dados diante do limite temporal do programa de mestrado no qual foi desenvolvida a pesquisa. Além disso, mantinha-se em mente que alguns autores sugerem que a “saturação” (ponto em que as respostas passam a ser bastante repetidas) das entrevistas pode ser obtida com cerca de 8 a 15 entrevistas, sendo que 12 entrevistas são repetidamente mencionadas como esse limite¹⁵, embora não haja um marco universalmente definido.

Após ouvir os dez respondentes, percebeu-se que, de fato, as experiências transmitidas pelos entrevistados passavam a ser muito parecidas a respeito das mesmas perguntas, razão pela qual se entendeu suficiente tal número de participantes para a finalidade da investigação.

As entrevistas foram realizadas entre 5 de agosto de 2021 e 10 e setembro de 2021. Todas elas foram operadas de maneira telepresencial, por meio do aplicativo Zoom, e gravadas do início ao fim do ato.

Na entrevista, participavam o entrevistador e um entrevistado por vez, o qual era advertido sobre: a) descrição do objeto de pesquisa; b) inserção dos estudos no Mestrado Profissional em Direito do Programa de Pós-Graduação e Pesquisa em Direito da Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados – PPGPD/Enfam; c) o fato de que o conteúdo da entrevista, bem como a relação de entrevistados, não seria confidencial.

O questionário contendo o roteiro das perguntas, que seriam respondidas ao longo da entrevista, era encaminhado com antecedência para o entrevistado e, durante a entrevista, as perguntas eram lidas pelo entrevistador. Após a leitura, o pesquisador buscou deixar os respondentes à vontade para apresentarem suas respostas de forma livre, de modo a diminuir a interferência no conteúdo concreto das respostas, objetivando-se, ainda, evitar qualquer contaminação do viés do entrevistador em relação ao entrevistado.

¹⁵ RIBEIRO, Jaime; SOUZA, Francislê Neri de; LOBÃO, Catarina. Saturação da análise na investigação qualitativa: quando parar de recolher dados? **Revista Pesquisa Qualitativa**, São Paulo, v. 6, n. 10, p. 3-7, abr. 2018.

É importante destacar que a realização de uma pesquisa qualitativa no âmbito do Direito carece de um procedimento unânime na literatura, o que por vezes pode implicar insegurança de se a investigação, nesse contexto, materializa-se como pesquisa em si (conhecimento crítico da realidade), ou simples exercício de ativismo do pesquisador¹⁶.

Diante dessa questão, e sem que se tenha a presunção de concluir se tratar do primeiro caso, buscou-se, neste trabalho, ao menos, escolher e expor os critérios objetivos e os passos metodológicos adotados para o desenvolvimento da pesquisa, de modo a permitir o controle da realização e achados colhidos e a falseabilidade (refutabilidade) das conclusões.

4 ENTREVISTAS SEMIESTRUTURADAS – REALIZAÇÃO E ACHADOS

A princípio, embora, como dito anteriormente, a realização de pesquisa qualitativa não tenha como principal objetivo buscar resultados estatísticos/numéricos, no caso, a proporção das respostas dadas à primeira indagação investigada apresentou achado importante, que não poderia ser ignorado.

Ao reagirem à pergunta: Na sua opinião, a experiência da tramitação de processos integralmente virtual tem sido exitosa?, nove, dos dez entrevistados, responderam positivamente. Em outras palavras, 90% dos entrevistados consideram positivo o aumento do alcance da prática de atos virtuais que ocorreu ao longo da pandemia.

O percentual, isoladamente, é pouco representativo considerando a amostra dos entrevistados (apenas dez). Todavia, ganha algum relevo se comparado à pesquisa quantitativa citada em linhas passadas, pois, em ambas, a imensa maioria dos respondentes avaliou como positivo o aumento das medidas que permitiram a prestação jurisdicional virtual.

Registre-se, ainda, que a pergunta em exame foi formulada esperando-se, nesse ponto, manifestações mais objetivas. Porém, ainda assim, foi possível sumarizar, a partir das respostas, alguns fatores externados como fundamentais para o caráter positivo da percepção dos entrevistados, os quais são aqui citados exemplificativamente: a praticidade gerada pelo atendimento virtual, teletrabalho e teleaudiências, dispensando

¹⁶ ALVES, Zélia Mana Mendes Biasoli; SILVA, Maria Helena G. F. Dias da. Análise qualitativa de dados de entrevista: uma proposta. **Paidéia**, Ribeirão Preto, v. 2, p. 61-69, jul. 1992. Semestral.

o deslocamento de partes, procuradores, juízes e servidores à sede das varas, especialmente em relação àqueles residentes em localidades distantes da unidade física; a superação da necessidade de expedição de cartas precatórias e rogatórias; o aumento da produtividade relacionado ao teletrabalho; e a economia de recursos com material de escritório e manutenção de imóveis.

Resta apresentar as respostas à segunda pergunta realizada ao longo das entrevistas, a saber: Que tipo de barreiras o entrevistado apontaria como obstáculos à transformação dessa unidade em vara completamente virtual?

Antes de apresentar as manifestações colhidas em relação à pergunta agora em foco, é relevante destacar um achado específico verificado a partir de algumas respostas dadas pelos entrevistados, que levaram à mudança de compreensão do próprio problema de pesquisa insito à questão em exame.

É que a pergunta indagava que tipo de barreiras o entrevistado apontaria como obstáculos à transformação da respectiva unidade em uma vara completamente virtual – e aqui se pensou, inicialmente, numa unidade em que todos os atos praticados fossem virtuais, inclusive os de comunicação processual (citação e intimação eletrônica pelo sistema, *e-mail*, WhatsApp ou outra ferramenta), perícias e audiências (telepresenciais).

Extraiu-se das respostas, porém, que os respondentes tiveram a percepção de que a ideia era entender o que precisaria ser superado para que a unidade que eles atuavam deixasse de ter uma sede física e passasse a existir de maneira exclusivamente digital, sem que necessariamente todos os atos fossem praticados de maneira virtual.

Um exemplo pode tornar mais clara a singela diferença: os magistrados de competência trabalhista e da execução fiscal, em resposta à pergunta acima destacada, não reportaram obstáculos materiais à transformação daquelas unidades em uma vara completamente virtual. Porém, durante a entrevista, mencionaram que realizavam a maioria das citações por carta, portanto, em meio físico. Assim, para os entrevistados, era possível que a unidade passasse a ser integralmente digital, desvinculada de sede material, porque embora a citação se operasse por meio físico, não necessitaria da sede da unidade para praticá-la.

Essa troca de experiência entre entrevistador e entrevistado resultou numa abertura quanto à identificação dos achados relevantes. Buscou-se, nas respostas,

identificar, ouvindo magistrados das mais diferentes realidades e competências, o que poderia, atualmente, figurar como um empecilho à manutenção ou ao aumento da prestação jurisdicional virtual. E mais: quais as competências ou unidades que possivelmente se permitiria desenvolver o serviço judicial independentemente da existência material de uma sede.

Serão listadas, em sequência, as impressões colhidas dos magistrados entrevistados, na ordem em que ocorreram as entrevistas.

1) Juiz federal titular da 25^a Vara (Iguatu) da Seção Judiciária do Ceará, do Tribunal Regional Federal da 5^a Região, com competência plena (cível, criminal, execução fiscal e juizado adjunto).

O entrevistado encontrou resistência dos peritos para a realização de teleperícias, mesmo diante da Resolução CNJ n. 317/2020, a qual admitiu a realização de perícias virtuais nos casos de benefícios por incapacidade. Por se tratar de uma unidade com a atuação de Juizado Especial Federal adjunto, com a maioria do acervo tramitando nesse subsistema, entendeu o respondente que a necessidade de realização das perícias presenciais poderia figurar como obstáculo a ser superado, caso se tencionasse transformar a unidade em questão em juízo integralmente virtual. Além disso, o respondente informou que, nos casos dos benefícios assistenciais, ele costuma autorizar a realização de inspeção *in loco* para verificar as condições socioeconômicas dos autores dessas ações, o que também reclamaria a presença física do oficial de justiça ou assistente social. Por fim, destacou o entrevistado que, por estar a unidade localizada no interior do Ceará, algumas partes ainda apresentam dificuldade de acesso à internet ou a equipamentos capazes de garantir a telepresença das partes, o que poderia exigir a presença física do interessado na sede do juízo ou em outro local capaz de atender essa necessidade.

2) Juiz de direito substituto da Vara da Infância e da Juventude de Jaboatão dos Guararapes, do Tribunal de Justiça de Pernambuco.

O respondente indicou que o principal obstáculo a ser enfrentado para transformar a unidade em que atua em completamente virtual seria de natureza cultural. No entender dele, há uma resistência geral ao “novo”, que pode dificultar o aumento do alcance da prestação jurisdicional completamente virtual. Compreende que a administração dos tribunais tende a ser mais conservadora e que, portanto,

pode se posicionar de maneira contrária a experiências dessa natureza. Isso, na visão do entrevistado, pode ser ainda mais comum em tribunais cuja composição seja de magistrados mais antigos na carreira, refratários às novidades do processo judicial eletrônico e às novas ideias de gestão. Citou o exemplo do Tribunal de Justiça de São Paulo que, ao regulamentar o teletrabalho dos magistrados, admitiu apenas um dia durante a semana da atuação a distância. Entende ainda que a Ordem dos Advogados do Brasil – OAB pode se posicionar contra a expansão do serviço judicial digital, por receio de que os advogados possam perder o suposto poder de convencimento no contato físico e pessoal com os magistrados nas reuniões extraprocessuais (popularmente conhecidas como “despachar” com o juiz).

Considerou ainda a dificuldade inicial que algumas partes poderiam ter de acessar os sistemas e se fazerem presentes na audiência sem a companhia de alguém para dar assistência.

3) Juiz de direito titular da 6^a Vara de Família de Porto Alegre, do Tribunal de Justiça do Rio Grande do Sul.

Como titular de uma vara de família, o entrevistado ressaltou que, no seu entender, no geral, não enxergaria grandes碍 for transformar a sua unidade num juízo completamente virtual. Mencionou, porém, que a realização de audiências em que a participação de um menor fosse fundamental, exigir-se-ia a presença deste em uma sala segura e distinta do ambiente familiar, para garantia de maior fidedignidade das informações por aquele apresentadas no ato. É que, no entender do respondente, em regra, o menor se encontra na guarda de um dos pais e, se as audiências fossem realizadas na residência das partes, não haveria como garantir que o menor estaria sozinho, podendo-se, pelo contrário, até pressupor que estaria na companhia de um dos pais, o que poderia esmorecer o próprio sentido do ato.

4) Juiz federal titular da 15^a Vara (Porto Alegre) da Seção Judiciária do Rio Grande do Sul, do Tribunal Regional Federal da 4^a Região, especializada em matéria previdenciária (rito comum e de juizado especial).

O respondente, a princípio, não indicou obstáculos para a transformação da unidade por ele gerida em um modelo completamente virtual. Destacou não se lembrar de nenhuma barreira, na prática, que vivenciou e que pudesse impedir o funcionamento virtual da unidade. Porém, ressaltou que poderia eventualmente necessitar de um

espaço físico para a realização de uma audiência excepcional em que nem a parte nem o advogado tivesse estrutura de aparelho ou internet suficientes para comparecer de maneira telepresencial à audiência. Observou, ainda, que eventualmente alguma perícia também poderia exigir a presença física da parte com o perito, o qual pode não ter consultório próprio, fato que necessitaria de sala da própria justiça.

5) Juíza de direito titular da 2^a Vara da Comarca de Aparecida do Taboado, do Tribunal de Justiça de Mato Grosso do Sul, com competência cível e criminal residuais e exclusiva em infância e adolescência, protetiva e infracional.

A entrevistada destacou os casos dos excluídos digitais como impeditivo para a transformação da unidade em uma completamente virtual, embora tenha destacado ter se surpreendido com a quantidade de pessoas que conseguiram se fazer presentes de maneira digital, mencionando que conseguiu realizar o ato telepresencial com um índio localizado numa aldeia e outra com uma parte em uma fazenda distante da zona rural de Mato Grosso do Sul.

A magistrada observou, ainda, que os casos relacionados à competência da infância protetiva exigem eventualmente o contato físico e pessoal da respondente e/ou dos técnicos com a criança ou o adolescente. Segundo a respondente, esses menores se encontram em um estado de vulnerabilidade tão grande que tendem a desconfiar de adultos, e o contato digital poderia implicar um distanciamento emocional não recomendado para a competência. O contato físico permite a transmissão de atos de cuidado (um abraço, por exemplo) mais humanos, essenciais na aproximação com os menores e para o acolhimento destes e seriam fundamentais para a criação de uma relação de confiança mais sólida.

6) Juiz federal titular da 13^a Vara (Recife) da Seção Judiciária de Pernambuco, do Tribunal Regional Federal da 5^a Região, com competência exclusivamente criminal.

O respondente entende que, hoje, os maiores obstáculos para que a unidade do qual é gestor funcione de modo completamente virtual seriam de natureza normativa. Ressalta que deveria haver uma modernização do Código de Processo Penal no que toca à admissão de citação eletrônica, bem como a alteração do ato normativo que disciplina as audiências de custódia, para que se autorizasse, de maneira perene e expressa, a prática daqueles atos de maneira telepresencial.

7) Juiz federal titular da 13^a Vara (João Pessoa) da Seção Judiciária da Paraíba, do Tribunal Regional Federal da 5^a Região, com competência para processos de matéria previdenciária do Regime Geral de Previdência Social e relativos aos benefícios assistenciais da Lei Orgânica da Assistência Social.

O entrevistado registrou que, durante a pandemia, facultou às partes a participação nas audiências de maneira telepresencial, desde que não houvesse o contato delas com os advogados no mesmo ambiente – em razão das medidas de segurança e isolamento –, e que a grande maioria do jurisdicionado optou por aguardar a audiência presencial. O respondente entende que a exigência da realização dos atos nessas condições, e o fato de que muitas partes as quais litigam naquele juízo não tinham o devido acesso aos aparelhos e/ou à internet necessários à participação nas audiências virtuais, justificariam a baixa adesão ao ato nesse modelo digital. Observou ainda que, durante as audiências realizadas virtualmente, vivenciou incidentes que sugeriram a presença de outras pessoas ocultas à gravação e que poderiam estar prestando algum tipo suporte ao depoente, com potencial de diminuir a fidedignidade das informações apresentadas.

Quanto às perícias, o magistrado mencionou que um número muito baixo de profissionais concordou em realizá-las de maneira virtual, implicando uma quantidade muito inferior à necessária para dar vazão à demanda desses casos. Além disso, informou que nos casos em que a perícia foi realizada de maneira remota, o INSS, principal demandado nos juizados federais, impugnou o ato, provocando a necessidade de exame das impugnações em todos esses processos.

Em razão do somatório desses fatores, o respondente entendeu que a transformação da sua unidade em vara completamente virtual pressuporia a superação das questões acima relacionadas, seja em relação às audiências, seja no tocante às perícias, especialmente porque qualquer obstáculo à realização desses atos teria grande potencial de implicar aumento de acervo daquela vara e do tempo de duração médio dos processos que ali tramitam.

8) Juiz federal titular da 10^a Vara (São Paulo) da Seção Judiciária de São Paulo, do Tribunal Regional Federal da 3^a Região, com competência exclusiva para execução fiscal.

O entrevistado não vê nenhum obstáculo à transformação da unidade da qual é gestor em vara totalmente virtual, inclusive tendo se colocado à disposição para pôr em prática a experiência.

9) Juíza do trabalho substituta da 4^a Vara de João Pessoa, do Tribunal Regional do Trabalho da Paraíba.

A entrevistada informou que o trabalho poderia ser desenvolvido de maneira completamente virtual na unidade em que atua. Mencionou apenas que seria de interesse a confirmação de que todos os agentes que ali trabalham estão com a estrutura de equipamentos suficiente para a prestação do serviço, bem como teria que se possibilitar a verificação da ergonomia para se aferir se os ambientes fora de uma sede da Justiça estariam adequados para o desempenho do trabalho.

10) Juíza do trabalho 4^a Vara de Paraopebas, do Tribunal Regional do Trabalho do Amapá e Pará.

A entrevistada também informou que o trabalho poderia ser desenvolvido de maneira completamente virtual na unidade em que atua, ressaltando, porém, que eventualmente algum caso de exclusão digital poderia exigir a presença física da parte ou procurador em uma sala passiva do Poder Judiciário.

Observa-se, portanto, que, de maneira geral, as unidades responsáveis pelas competências cíveis de procedimentos comuns, as varas de execuções fiscais e as varas trabalhistas, seja na capital ou no interior, conseguiriam preservar o alcance da prestação jurisdicional virtual, ampliado pela pandemia de Covid-19, especialmente em relação às audiências virtuais, à comunicação digital dos atos processuais (citação, notificação e intimações) e ao teletrabalho dos magistrados e servidores.

As mesmas unidades permitem até mesmo se pensar na possibilidade de extinção física delas, admitindo-se a existência de unidades sem sede material, prestando-se o serviço de modo digital. Quando não possível a desvinculação total da vara a um espaço físico, como no caso das unidades com competência cível de direito de família e proteção à infância e juventude, bastaria, pelo que se colhe das entrevistas, a manutenção de uma sala no fórum, adequada para a realização dos poucos atos que reclamariam contato presencial.

Inclusive, nessa última hipótese, uma vez que a necessidade de utilização do espaço físico seria esporádica em relação a cada juízo, bastaria um único e mesmo local que pudesse ser usado por múltiplas unidades, em regime de revezamento e colaboração. Isso permitiria, por exemplo, cogitar a extinção de sedes materiais de unidades, mantendo-se, porém, a existência de um único espaço físico – muito menor do que o somatório da área das varas – que pudesse ser utilizado de maneira coletiva pelas unidades materialmente extintas, mediante o compartilhamento de espaço e serviços de escritório, como características de um *coworking*¹⁷.

Também no que toca à competência criminal, não ficou evidenciado nenhum obstáculo material à manutenção ou ampliação da prestação jurisdicional virtual, inclusive em relação à extinção física da sede da unidade. Atualmente, o arcabouço normativo pode figurar como fator de maior dificuldade em relação à última hipótese, notadamente por conta das audiências de custódia, as quais reclamam, em regra, a presença física¹⁸, no mínimo, do custodiado e do magistrado no mesmo espaço. Essa situação, porém, poderia ser contornada com a manutenção dos espaços mencionados no parágrafo anterior ou com ajuste normativo.

Por fim, no que se refere às competências relacionadas aos Juizados Especiais Federais Cíveis – JEF, constatou-se uma possível contradição entre os entrevistados. Enquanto dois deles enxergaram o modelo de prestação jurisdicional como satisfatório, indicando poucos obstáculos em relação ao aumento do alcance do serviço judicial em suas unidades, outro respondente se mostrou bastante reticente no que toca ao modelo. Este último entende que embora seja materialmente possível manter os avanços do alcance do serviço digital, eles podem implicar, a longo prazo, perda de eficiência quanto à realização de teleperícias e teleaudiências em grandes volumes.

Todavia, o exame crítico das respostas dos magistrados dessa específica competência possibilita concluir se tratar de contradição apenas aparente, pois se pode enxergar alinhamento entre os depoimentos, sendo divergentes apenas as impressões particulares dos magistrados. Aparentemente, o mesmo fato foi encarado de maneira subjetivamente divergente por esses respondentes: enquanto os dois primeiros, mais entusiastas do modelo telepresencial, compreenderam que as barreiras da exclusão digital poderiam ser superadas ou toleradas, o último, mais cauteloso quanto ao serviço

¹⁷ EDINA, Paloma Fraga; KRAWULSKI, Edite. *Coworking como modalidade e espaço de trabalho: uma análise bibliométrica*. *Cadernos de Psicologia Social do Trabalho*, [s. l.], v. 18, n. 2, p. 181, 31 dez. 2015.

¹⁸ Resolução n. 329/2020, art. 19. Admite-se a realização por videoconferência das audiências de custódia previstas nos artigos 287 e 310, ambos do Código de Processo Penal, e na Resolução CNJ n. 213/2015, quando não for possível a realização, em 24 horas, de forma presencial. (Redação dada pela Resolução n. 357, de 26 de novembro de 2020)

virtual e declaradamente hesitoso em relação a esse modelo, apresentou impressões pessoais pessimistas.

Registre-se, ainda, que o entrevistado, o qual se mostrou dissonante, informou que grande parte da dificuldade de realização dos atos telepresenciais, na unidade por ele gerida, devia-se ao fato de que naquela vara se exigia que partes e testemunhas não comparecessem aos escritórios dos advogados para participação da audiência virtual, o que certamente excluiu, segundo o próprio respondente, uma parcela muito significativa do jurisdicionado da teleaudiência.

Assim, conclui-se que o resultado da pesquisa empírica é no sentido de ser materialmente possível a manutenção da prestação jurisdicional virtual no âmbito dos juizados especiais federais cíveis, notadamente em relação ao teletrabalho, teleatendimento e teleaudiências, especialmente se, quanto a essas últimas, for facultado às partes e suas testemunhas se fazerem presente ao ato virtual no espaço dos escritórios dos advogados daqueles.

Em relação às teleaudiênicas, porém, cabe uma advertência de cautela. Deve-se lembrar que o volume desses atos no bojo dos processos que tramitam nos JEFs tem grande potencial para ser extenso, porque agrupa, em larga proporção, ações contra o INSS, em que se mostra necessário demonstrar, em audiência de instrução, a qualidade de segurado dos autores.

Dessa maneira, mesmo se concluindo sobre a possibilidade material de manutenção (ou até aumento) da realização de teleaudiências nos JEFs, é preciso avaliar o custo-benefício da adoção, como regra, desse modelo. Pelo que se colhe das entrevistas, pode não ser vantajosa a manutenção dessa sistemática em unidades do juizado em que a maioria das partes e testemunhas apresente dificuldade de conexão ao ato virtual, impedindo a realização da teleaudiência ou provocando repetidos atrasos. O que, para outras unidades, com número menor de audiências, não deve implicar maiores prejuízos à tramitação processual, a vara que realiza volume extenso de audiências pode ser muito impactada com o somatório desses problemas (não realização ou retardo do ato).

Além disso, ainda em relação à competência dos juizados especiais federais cíveis, todos os entrevistados relataram a patente dificuldade de realização de perícias virtuais, fato que também deve ser levado em consideração na hipótese de se cogitar a extinção física da sede da vara e manutenção do serviço integralmente digital.

De toda forma, mesmo nas unidades do JEF mais dependentes da realização de audiências e perícias presenciais, seria igualmente possível a manutenção de um espaço físico compartilhado entre as unidades dessa competência para realização desses atos, em vez de sedes individualizadas de varas. Além disso, quanto às perícias, também se admite como solução que elas sejam praticadas nos consultórios dos profissionais, o que também se admitiria, nesse cenário, pensar em maior desvinculação do espaço físico da vara.

5 CONCLUSÃO

Os anos de 2020 e 2021 trouxeram inúmeras consternações aos brasileiros por conta da irrupção e disseminação do Coronavírus – Covid-19 e dos impactos por ele provocados. A situação de pandemia trouxe incontáveis infortúnios econômicos, sociais e sanitários, mas também foi processo catalizador de algumas transformações positivas, dentre elas as de cunho tecnológico no Poder Judiciário, objeto deste artigo.

Visando a não interrupção do serviço judicial, o Conselho Nacional de Justiça editou uma sequência de atos normativos que ampliaram, durante o tempo de crise sanitária, o alcance da prestação jurisdicional virtual. E, dando sequência às medidas, mas não mais vinculadas apenas ao período de pandemia, ampliou as ações dirigidas à entrega de um serviço judicial digital, com a criação do programa Justiça 4.0, dando-se destaque para o Balcão Virtual, o Juízo 100% Digital e o Núcleo de Justiça 4.0.

A ampliação desse alcance do serviço judicial digital permitiu se enxergar um cenário que as unidades judiciais estejam cada vez mais desapegadas de suas sedes físicas, admitindo-se até mesmo a existência de varas completamente desmaterializadas (virtuais). Esse novo formato permite se pensar numa nova forma de prestação jurisdicional e num novo *design* organizacional das unidades judiciais.

Esse horizonte de possibilidades pode ensejar: (a) a eficiência na prestação do serviço judicial; (b) a economia (extinção ou redução de espaços físicos e dos gastos para a manutenção desses); ou (c) a equalização da carga de trabalho (desvinculação das unidades a um dado território e divisão da distribuição processual de maneira equitativa entre as varas de uma região).

O presente artigo, porém, não pretendeu investigar as oportunidades que a transformação digital pode agregar ao Judiciário, mas identificar se essa transformação tem sido recebida de maneira positiva pelos magistrados de primeiro grau e quais

seriam, na visão desses, os obstáculos que existiriam caso se pretendesse ampliar os limites da prestação jurisdicional virtual.

Após pesquisa empírica (entrevista semiestruturada), promovida com dez magistrados das mais variadas competências em todas as regiões do Brasil, conclui-se que a quase totalidade dos respondentes avalia como exitosa a prestação jurisdicional virtual, que foi ampliada pela pandemia.

Além disso, infere-se que a imensa maioria dos entrevistados não apontou obstáculos materiais intransponíveis para que suas respectivas unidades fossem transformadas em juízos completamente virtuais, se necessário. Quando muito, a quase totalidade dos óbices cogitados seria resolvida com a manutenção de um espaço coletivo em que pudessem ser realizadas audiências e perícias, mas sem a necessidade de preservação do *design* organizacional do sistema de justiça hoje existente.

Por fim, importante registrar que se tratou de pesquisa qualitativa e, portanto, o foco não foi ouvir uma grande quantidade de juízes na tentativa de prever a percepção da maioria dos magistrados sobre a temática pesquisada, ainda que possa contribuir para esse propósito. Buscou-se, na realidade, explorar com mais profundidade a experiência dos entrevistados em relação às suas respectivas competências, para se tentar identificar em quais aspectos a prestação jurisdicional virtual poderia avançar, ser mantida ou mesmo retroceder.

Ainda que o resultado da pesquisa não tenha precisão matemática nessa visão prospectiva, permite-se dizer que expõe algumas tendências que podem ser aprofundadas em outro(s) estudo(s), caso se pense em promover alterações na forma em que se presta o serviço judicial em determinada unidade, ou se busque promover alteração no *design* organizacional das unidades judiciais de um dado tribunal.

REFERÊNCIAS

ALVES, Zélia Mana Mendes Biasoli; SILVA, Maria Helena G. F. Dias da. Análise qualitativa de dados de entrevista: uma proposta. **Paidéia**, Ribeirão Preto, v. 2, p. 61-69, jul. 1992. Semestral.

BAUER, Matin; GASKELL, George (ed.). **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som**: um manual prático. Tradução de Pedrinho A. Guareschi. 7. ed. Petrópolis: Vozes, 2008.

BOCHENEK, Antônio César; ZANONI, Luciana Ortiz Tavares Costa. **Análise da pesquisa**: Resposta Judiciária à Pandemia da Covid-19 – Países Lusófonos. São Paulo: Seção Judiciária de São Paulo, [2021]. Disponível em: https://www.jfsp.jus.br/documentos/administrativo/NUBI/Ana_lise_da_Pesquisa_IA CA_PACED_IJUSPLAB.docx.pdf. Acesso em: 2 set. 2021.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (Brasil). **Balcão Virtual do CNJ**. Brasília: CNJ, [2022]. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/tecnologia-da-informacao-e-comunicacao/justica-4-0/balcao-virtual/>. Acesso em: 14 jul. 2021.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (Brasil). **Justiça 4.0**. Brasília: CNJ, [2022]. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/tecnologia-da-informacao-e-comunicacao/justica-4-0/>. Acesso em 10 ago. 2021.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (Brasil). **Justiça em Números 2020**. Brasília: CNJ, 2020. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2020/08/WEB-V3-Justi%C3%A7a-em-N%C3%BAmeros-2020-atualizado-em-25-08-2020.pdf>. Acesso em: 20 abr. 2022.

EDINA, Paloma Fraga; KRAWULSKI, Edite. Coworking como modalidade e espaço de trabalho: uma análise bibliométrica. **Cadernos de Psicologia Social do Trabalho**, [s. l.], v. 18, n. 2, p. 181, 31 dez. 2015.

INTERNATIONAL ASSOCIATION FOR COURT ADMINISTRATION; JUSTIÇA FEDERAL. **Pesquisa**: Resposta Judiciária à Pandemia da Covid-19 – Países Lusófonos. [S. l.]: IACA, 15 fev. 2021. Disponível em: <https://app.powerbi.com/view?r=eyJrIjoiNjZIMzBkODQtNzVIMS00NzUyLTkxZGQtNDdiZTIhMmUwMTY4Iiwi dCI6IjExMjBIOWFjLTRmMGUtNDkxOS1hZD Y4LTU4ZTU5YzIwNDZjZiJ9>. Acesso em: 1º set. 2021.

QUEIROZ, Rafael Mafei Rabelo; FEFERBAUM, Marina (coord.). **Metodologia da pesquisa em Direito**: técnicas e abordagens para elaboração de monografias, dissertações e teses. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2019.

RIBEIRO, Jaime; SOUZA, Francislê Neri de; LOBÃO, Catarina. Saturação da análise na investigação qualitativa: quando parar de recolher dados? **Revista Pesquisa Qualitativa**, São Paulo, v. 6, n. 10, p. 3-7, abr. 2018.

SCHWAB, Klaus. **A Quarta Revolução Industrial**. São Paulo: EDIPRO, 2016.

SENNER, Fábio (coord). **Survey on the use of information and communication technologies in brazilian households: ICT Households 2019**. 1st. ed. São Paulo: Comitê Gestor da Internet no Brasil, 2020.

SUSSKIND, Richards. **Online courts and the future of justice**. Oxford: Oxford University Press, 2019.

TELES, João Carlos. Mais de 3,4 mil unidades de 1º grau tramitam processos no Juízo 100% Digital. **CNJ**, 27 ago. 2021. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/mais-de-34-mil-unidades-de- 1o-grau-ja-tramitam-processos-no-juizo-100-digital/>. Acesso em: 1º set. 2021.

CONFLITOS DE CONSUMO, PLATAFORMAS EXTRAJUDICIAIS E PROCESSO: PERSPECTIVAS DOS OPERADORES DO DIREITO NO ESPÍRITO SANTO

CONFLICTS OF CONSUMPTION, EXTRAJUDICIAL PLATFORMS AND PROCESS: PERSPECTIVES OF LEGAL PRACTITIONERS IN ESPÍRITO SANTO

SALOMÃO AKHNATON ZOROASTRO SPENCER ELESBON*

RESUMO

Este artigo tem por objetivo investigar as correlações entre as vias extrajudiciais de resolução de conflitos de consumo e o processo judicial, na perspectiva dos profissionais do Direito. Os dados foram coletados por meio de formulários da internet, dos quais foram extraídas as visões dos respondentes no Estado do Espírito Santo. São analisadas a oferta e a adoção de tais plataformas, as vantagens e as desvantagens que apresentam, as conotações da conduta dos envolvidos e os possíveis impactos na aplicação do Direito Material e Processual. Os resultados permitem identificar tendências nas percepções dos diversos segmentos pesquisados, evidenciando atritos entre o discurso e a prática da utilização desses canais.

Palavras-chave: consumidor; resolução de disputas; canais extrajudiciais; dano moral; interesse de agir.

ABSTRACT

The object of this article consists on investigating the correlations between the extrajudicial channels for resolving consumer disputes and the judicial process, from the perspective of legal practitioners. Data were collected through the internet forms, from which was extracted the views of respondents in the State of Espírito Santo. The offer and adoption of such platforms, advantages and disadvantages they present, connotations of the conduct of those involved and possible impacts on the application of law are analyzed. The results allow us to identify trends in the perceptions of the various segments surveyed, highlighting friction between the discourse and the practice of using these channels.

* Juiz de direito. Especialista em Direito Civil, Direito Processual Civil e Direito do Consumidor. Mestrando do PPGPD/Enfam.

Keywords: consumer; dispute resolution; extrajudicial channels; punitive damages; formal legal interest in bringing proceedings.

SUMÁRIO

1 Introdução. 2 Metodologia. 3 Apresentação dos dados recolhidos e análise dos resultados. 4 Uso das plataformas. 5 Vantagens em comparação ao processo judicial. 6 Oferta de canais de negociação. 7 Impactos da tentativa prévia de resolução extrajudicial. 8 Conclusão. Referências.

1 INTRODUÇÃO

O escopo deste artigo consiste em investigar a perspectiva dos profissionais do Direito sobre os potenciais, as limitações e os impactos do uso de plataformas extrajudiciais de resolução de litígios em cotejo com o processo judicial. Pretende-se mensurar aspectos como acessibilidade, imparcialidade, rapidez, custo, dentre outros, que não são aferíveis apenas pelas movimentações processuais nos sistemas de informática.

A pesquisa está inserida no contexto da desjudicialização das demandas consumeristas, objetivo para o qual poderiam contribuir os canais de resolução de conflitos extrajudiciais. A premissa deste estudo é a de que tais vias têm sido subutilizadas, privilegiando-se o uso do processo judicial em detrimento de alternativas à justiça adjudicada. Sobre o tema, Bianca Fernandes Figueiredo observa que, no Brasil, os incentivos para que os consumidores optem pelo ajuizamento de ação em detrimento da utilização de métodos autocompositivos são muitos. E exemplifica com:

[...] (a) a concessão da gratuidade da justiça nos processos de rito comum e/ ou a ausência de custas nos feitos em trâmite nos juizados especiais; (b) a possibilidade, em tese, de a parte majorar o benefício financeiro auferido com o processo mediante a formulação de pedido de indenização por danos morais quando o dano é exclusivamente patrimonial; (c) a imprevisibilidade das decisões judiciais; (d) o problema de agência; e (e) a inversão do ônus da prova nas lides de consumo¹.

¹ FIGUEIREDO, Bianca Fernandes. Consumidor.gov.br: a exigência de utilização da plataforma digital de solução adequada de conflitos antes do ajuizamento de ação de consumo como fator de eficiência do Poder Judiciário, à luz da análise econômica do Direito. **Revista CNJ**, Brasília, DF, v. 4, n. 1, p. 23, jan./jun. 2020.

A autora alerta que, sem a previsão de uma sanção para o uso inadequado da via adjudicatória judicial, não há estímulo adequado ao uso dos meios alternativos e propõe que a exigência seja incorporada em lei.²

Ainda sobre a necessidade de se criarem mecanismos de controle ao uso desarrazoado da jurisdição, Ivo Gico Júnior admoesta:

A tragédia do Judiciário nos leva a um *conundrum* intrigante: as pessoas devem ser capazes de reivindicar seus direitos sem barreiras substanciais, mas o acesso irrestrito ao sistema público adjudicatório para cada pessoa prejudica o acesso à justiça para todos os demais. Deve ser possível criar alguns mecanismos de governança que impeçam a superexploração do Judiciário, embora o reconhecimento da natureza econômica dos tribunais leve à conclusão de que algum tipo de racionamento também pode ser necessário. Isso requer um pensamento estratégico sobre como estruturar melhor os tribunais e o sistema judicial no futuro, em uma visão que não envolva paixões ou discussões ideológicas.³

Os debates sobre a criação de filtros à judicialização estão na pauta recente do Congresso Nacional. O PL n. 533/2019, o PL n. 3.813/2020 e as emendas n. 67 e 94 à MP n. 1.040/2020, todos em tramitação ao tempo de aplicação da pesquisa, são alguns exemplos de projetos legislativos que visam incorporar expressamente ao ordenamento jurídico a necessidade de tentativa prévia de conciliação como condição à ação e como fator a ser considerado na quantificação de eventuais indenizações.

O percurso das vias pré-processuais, como elemento do interesse de agir, traz à baila o precedente do Supremo Tribunal Federal insculpido no RE n. 631.240-MG, que cuidava do requerimento administrativo como requisito para admissibilidade das demandas previdenciárias. E os incentivos à composição extrajudicial também permeiam a jurisprudência da Corte. No julgamento da ADI n. 2.139-DF, debatendo as comissões de conciliação prévia no âmbito trabalhista, o plenário do STF unanimemente propugnou o estímulo das vias autocompositivas, como meio de proporcionar resultados céleres na busca de acesso à ordem jurídica justa, embora em caráter facultativo.⁴

² FIGUEIREDO, Bianca Fernandes. Consumidor.gov.br: a exigência de utilização da plataforma digital de solução adequada de conflitos antes do ajuizamento de ação de consumo como fator de eficiência do Poder Judiciário, à luz da análise econômica do Direito. **Revista CNJ**, Brasília, DF, v. 4, n. 1, p. 23-33, passim, jan./jun. 2020.

³ GICO JÚNIOR, Ivo. **Análise econômica do processo civil**. Indaiatuba, SP: Editora Foco, 2020. p. 324.

⁴ BRASIL. Supremo Tribunal Federal. Ação Direta de Inconstitucionalidade n. 2.139. Ação Direta de Inconstitucionalidade, com requerimento de medida cautelar, ajuizada pelo Partido Comunista do Brasil – PC do B e outros, objetivando a declaração de inconstitucionalidade [...]. Relatora: Min. Cármel Lúcia Antunes Rocha, 1º de agosto de 2018. **Diário da Justiça Eletrônico**, Brasília, 19 fev. 2019. Disponível em: <https://redir.stf.jus.br/paginadorpub/paginador.jsp?docTP=TP&docID=749177939>. Acesso em: 20 abr. 2022.

A par do filtro relacionado ao interesse processual, Fernando Gajardoni reporta-se à quantificação das indenizações, mormente por danos morais, e à modulação dos honorários sucumbenciais entre os possíveis mecanismos incentivadores da autocomposição extrajudicial. Outra repercussão considerada pelo autor refere-se à dispensa de audiência conciliatória, quando percorrida a via extrajudicial sem êxito. Sem prejuízo de que eventual atitude protelatória seja ponderada na aplicação de litigância de má-fé e de dano marginal, quando a resistência do fornecedor seja anteposta a uma pretensão manifestamente fundada.⁵

A ponderação do comportamento pré-processual das partes na quantificação de danos morais remete às condenações por perda do tempo útil e ao desvio produtivo do consumidor, defendidas por Marcos Dessaune, para quem:

[...] ao precisar enfrentar tais problemas de consumo potencial ou efetivamente lesivos, o consumidor sofre necessariamente um dano extrapatrimonial que tem efeitos individuais e potencial repercussão coletiva, que, sendo um dano certo, imediato e injusto, é indenizável *in re ipsa*. Na perspectiva da melhor doutrina atual, a lesão antijurídica ao tempo que dá suporte à vida, enquanto atributo da personalidade humana, caracteriza o dano moral, ao passo que a lesão antijurídica às atividades existenciais da pessoa consumidora configura o dano existencial.⁶

O tema do percurso compulsório das vias extrajudiciais, no entanto, suscita grande polêmica. A despeito dos resultados positivos obtidos pelas ODRs⁷ em geral, Isadora Werneck assinala que a compulsoriedade da autocomposição pode produzir efeitos nocivos, pois a voluntariedade está no seu cerne. E, conquanto a plataforma pública consumidor.gov.br seja defendida por muitos como o canal de excelência para tal finalidade, a autora adverte que a garantia de uma escolha adequada, dentre os meios disponíveis, é essencial e isso não se coaduna com a imposição de um canal específico ao consumidor. Particularmente no tocante à pretensão resistida, destaca que essa pode ser evidenciada por modos variados e que o direcionamento a uma plataforma em particular está em desacordo com a *ratio decidendi* dos precedentes do Supremo Tribunal Federal.⁸

⁵ GAJARDONI, Fernando da Fonseca. Levando o dever de estimular a autocomposição a sério: uma proposta de releitura do princípio do acesso à justiça à luz do CPC/15. **Revista Eletrônica de Direito Processual – REDP**, Rio de Janeiro, v. 21, n. 2, p. 99-114, maio/ago. 2020. Disponível em: <https://www.e-publicacoes.uerj.br/index.php/redp/article/view/50802>. Acesso em: 12 out. 2020.

⁶ DESSAUNE, Marcos. Teoria aprofundada do desvio produtivo do consumidor: um panorama. **Direito em Movimento**, Rio de Janeiro, v. 17, n. 1, p. 35, 1. sem. 2019.

⁷ Do inglês “*online dispute resolution*”, refere-se aos canais informatizados de resolução de conflitos.

⁸ WERNECK, Isadora. Online Dispute Resolution (ODR) e a (des)necessidade de formulação de reclamação prévia dos consumidores junto às plataformas virtuais para configuração do interesse de agir. 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**. 2. ed. Salvador: Juspodivum, 2021. cap. 7, p. 171-209, passim.

Observar as percepções dos profissionais do Direito sobre essas e outras vertentes das interações entre as vias judiciais e extrajudiciais de composição dos conflitos consumeristas, seus predicados e a aceitação dos mecanismos de incentivo à desjudicialização, é o objeto central desta pesquisa.

Especificamente, questiona-se: quais impactos são considerados toleráveis ou recomendáveis pelo uso ou não desses meios extrajudiciais, notadamente sobre o interesse processual, a abreviação do rito e as pretensões indenizatórias por danos imateriais? A concepção acerca das potencialidades e falhas de tais sistemas difere entre aqueles que se utilizaram das plataformas extrajudiciais e aqueles que apenas detêm conhecimento teórico sobre elas? Essas percepções são distintas entre os operadores internos (juízes e servidores do Poder Judiciário) e externos (advogados, defensores públicos e membros do Ministério Público)?

Consideramos, para essa exploração inicial, o conceito de plataformas de resolução de conflitos em sua acepção mais ampla, não limitada a sistemas informatizados de resolução *on-line* de disputas (ODR), mas abrangendo quaisquer dos mecanismos de comunicação entre fornecedores e consumidores, intermediados ou não por terceiros neutros, para a consecução desse escopo. Os exemplos explicitados para a pesquisa incluem os Serviços de Atendimento ao Consumidor – SACs dos próprios fornecedores, os Procons, o consumidor.gov.br, o sítio Reclame Aqui e os portais das agências reguladoras.

Como hipóteses preliminares, relacionadas ao contexto específico da pesquisa, supõe-se: (I) que a utilização de plataformas extrajudiciais de resolução de conflitos consumeristas, embora facultativa, seja bastante disseminada entre os profissionais do Direito, por se cuidar de um recorte da população em geral que detém melhor conhecimento sobre a existência dos aludidos canais e das eventuais vantagens que apresentam diante do processo judicial. Ainda, (II) que a percepção dos diferentes profissionais do Direito, nomeadamente os internos (magistrados e servidores) e externos (advogados, defensores públicos e membros do Ministério Público) quanto às vantagens, desvantagens e potencialidades das vias de composição extrajudiciais seja assimétrica. (III) Também se cogita uma maior propensão dos operadores internos a admitir repercussões do uso ou não uso das plataformas extrajudiciais sobre a admissibilidade e sobre o mérito de demandas consumeristas. E, por derradeiro, (IV) que os resultados concretos do uso dos canais extrajudiciais tendem a ser percebidos como positivos, em termos de atendimento às postulações dos consumidores e, por isso, que os respondentes que declararem ter utilizado esses

canais sejam mais favoráveis às assertivas que impliquem restrições ao acesso ao processo judicial.

2 METODOLOGIA

A pesquisa foi ultimada pela aplicação de questionário *on-line*, elaborado com o emprego da ferramenta Google Forms, cujos resultados foram analisados com os softwares Google Sheets e Awesome Table.

O questionário foi formalmente submetido a três tribunais (Tribunal de Justiça do Distrito Federal e dos Territórios – TJDFT, Tribunal de Justiça do Maranhão – TJMA e Tribunal de Justiça do Espírito Santo – TJES)⁹, para distribuição aos magistrados e servidores – com ênfase naqueles atuantes em juizados especiais e Centros Judiciários de Solução de Conflitos e de Cidadania – Cejuscs. Também foram enviadas as questões às Seccionais da Ordem dos Advogados do Brasil, Ministério Público e Defensoria Pública dos respectivos estados, diretamente ou por meio das escolas de formação correspondentes.

Optou-se por restringir a consulta aos profissionais do Direito internos e externos (magistrados, defensores públicos, advogados, membros do Ministério Público e servidores). A definição dessa abrangência menor, que excluiu os consumidores “leigos” (compreendidos pelo público-alvo das plataformas extrajudiciais, mas não versados nos conceitos da ciência jurídica), prende-se ao intuito de dimensionar a visão dos usuários qualificados sobre questões que são matizadas pelo Direito Material e Processual, por exemplo, se as tratativas extrajudiciais devem ou não influir nos danos morais, no interesse processual e na organização dos ritos processuais.

O formulário¹⁰ compreendeu as assertivas reputadas mais comuns pelo pesquisador, em torno da correlação entre os sistemas extrajudicial e judicial de

⁹ A restrição inicial ao Espírito Santo, Distrito Federal e Maranhão era justificada no fato de que esta pesquisa está instrumentalmente ligada a outra, de maior abrangência, objeto de dissertação em elaboração para o Programa de Mestrado Profissional em Direito da Enfam, cujo foco precípua está conectado a iniciativas dos respectivos tribunais em matéria de desjudicialização das lides de consumo. O TJDFT, como pioneiro da integração entre PJe (processo judicial eletrônico do Conselho Nacional de Justiça – CNJ) e o consumidor.gov.br. O TJMA, por ter incentivado por norma interna o uso das plataformas extrajudiciais, em conexão com a suspensão dos processos, fato que deu origem a questionamentos perante o CNJ. E o TJES, como potencial receptor de iniciativas assemelhadas. Conquanto o recorte original visasse precipuamente os três estados mencionados, não houve limitação do escopo, permitindo que usuários de outras localidades o respondessem.

¹⁰ O conteúdo do formulário está disponível no Apêndice A.

resolução de conflitos do consumidor, apresentadas em grupos de múltipla escolha, permitindo mais de uma resposta simultânea.¹¹

O questionário final foi estruturado de modo a permitir uma classificação inicial por segmento profissional e unidade federativa de atuação, principiando por duas questões com respostas fechadas em menu *drop down*. Na sequência, as indagações foram agrupadas em quatro seções, abordando: (I) as plataformas extrajudiciais porventura utilizadas pelos respondentes; (II) as vantagens apresentadas em comparação com o processo judicial; (III) o comportamento dos diversos atores diante da oferta de canais de negociação ao consumidor; e (IV) os impactos que a tentativa prévia de resolução extrajudicial do conflito deveria ter sobre os processos.

Cada uma dessas seções foi sucedida por um campo de comentários livres, assinalado como opcional, que possibilitava a inserção de textos longos, para colheita de respostas abertas.

Partiu-se da premissa de que esse enfoque qualitativo poderia revelar se a experiência concreta da interação entre os meios extrajudiciais e o processo judicial tem cumprido o papel que, de modo hipotético, lhe tem sido imputado pela doutrina e jurisprudência, ou se, ao reverso, a realidade do uso de tais plataformas tem fracassado ou apresentado barreiras não antevistas no plano teórico.

3 APRESENTAÇÃO DOS DADOS RECOLHIDOS E ANÁLISE DOS RESULTADOS

No total, foram obtidas 470 respostas da amostra nacional, entre os dias 2 de maio e 24 de junho de 2021. Com relação às categorias ouvidas, 174 respondentes identificaram-se com a magistratura (37%), 146 como servidores ou servidoras do Poder Judiciário (31,1%) e 114 com a advocacia (24,3%). Apenas seis respondentes declararam integrar a Defensoria Pública (1,3%) e quatro, o Ministério Público (0,9%). Um percentual de 5,5% dos respondentes (26 pessoas) identificou-se com outras atividades.

Quanto ao recorte espacial, a predominância do Estado do Espírito Santo foi clara, com 71,1% das respostas (334). Os dois outros entes da Federação para os quais houve direcionamento direto, Maranhão e Distrito Federal, vieram em seguida,

¹¹ A partir das respostas livres colhidas na fase de testes do formulário, decidiu-se incluir a opção do sítio Reclame Aqui, como uma das vias de resolução extrajudicial, o que posteriormente se mostrou relevante, dada a adesão significativa dos respondentes a tal plataforma.

com 33 e 20 respondentes (7% e 4,3%), respectivamente. De Minas Gerais surgiram 16 respostas, o que equivale a 3,4% dos respondentes. As contribuições dos estados restantes foram comparativamente menores, com no máximo 10 respostas cada.¹²

A perceptível tendência observada no perfil dos respondentes, que eminentemente se identificaram como atuantes no Espírito Santo e concentrados nos profissionais da magistratura, advocacia e serviço público judiciário, possibilitam-nos inferir com fidelidade satisfatória a linha de pensamento desses segmentos. Por isso foram colocados em destaque esses grupos, consolidando-se os demais, identificados no Ministério Público, Defensoria Pública e sem indicação de categoria profissional, no agrupador “outros”.

Particularmente, no tocante à magistratura estadual do Espírito Santo, houve uma adesão superior à expectativa inicial, com 109 respondentes que se identificaram como magistrados ou magistradas. Para fins comparativos, o Edital n. 008/2021, do Tribunal de Justiça do Espírito Santo, informa que havia 27 desembargadores e 294 juízes ativos em 31 de dezembro de 2020.¹³ Desse modo, para esse recorte específico, a amostra representa a população com um intervalo de confiança de 90% e uma margem de erro de 6,39%.

Consoante Pinto Júnior:

Os achados empíricos não esgotam o trabalho de pesquisa, mas servem de substrato fático para contextualizar e enriquecer a reflexão jurídica. Tampouco se faz indispensável que a pesquisa empírica observe o mesmo rigor metodológico das ciências sociais aplicadas. Para a pesquisa jurídica profissional, basta que os fatos sejam apreendidos a partir da experiência própria do pesquisador, combinando com o uso da chamada “empiria pervasiva”.¹⁴

¹² O questionário foi difundido entre profissionais de outras unidades da Federação, embora formalmente aplicado a apenas três entes. Isso se deve ao fato de que o instrumento foi submetido primeiro ao grupo de pesquisa e estudantes do Mestrado Profissional da Enfam. E também, possivelmente, à circunstância de que sua aplicação via internet e seu formato não limitavam as respostas aos três entes inicialmente considerados.

¹³ ESPÍRITO SANTO (Estado). Tribunal de Justiça. **Edital n. 008/2021, de 6 de abril de 2021**. Vítoria: Tribunal de Justiça do Espírito Santo, 2021. Disponível em: <https://sistemas.tjes.jus.br/ediario/index.php/component/ediario/?view=content&id=1113831>. Acesso em: 15 jun. 2022.

¹⁴ PINTO JÚNIOR, Mario Engler. Pesquisa jurídica no mestrado profissional. **Revista Direito GV**, São Paulo, v. 14, n. 1, p. 33, jan./abr. 2018. Disponível em: <http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/revdireitogv/article/view/74837>. Acesso em: 20 abr. 2022. Citando Lynn Lopucki, o autor conclui que “as preocupações empíricas são muito bem-vindas nas pesquisas jurídicas, mas não precisam se transformar em obsessão metodológica. A realização de um número reduzido de entrevistas com atores relevantes, para conhecer determinadas práticas de mercado, é melhor do que nenhum tipo de investigação sobre o assunto”. PINTO JÚNIOR, Mario Engler. Pesquisa jurídica no mestrado profissional. **Revista Direito GV**, São Paulo, v. 14, n. 1, p. 33, jan./abr. 2018. Disponível em: <http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/revdireitogv/article/view/74837>. Acesso em: 20 abr. 2022.

A distribuição característica dos respondentes, nesta unidade federativa e nesses três segmentos profissionais, conjugada ao foco ulterior da pesquisa em possíveis aplicações de integração de meios extrajudiciais ao Poder Judiciário capixaba, estimulou a produção de recortes mais detalhados para o Espírito Santo, como se observará adiante.

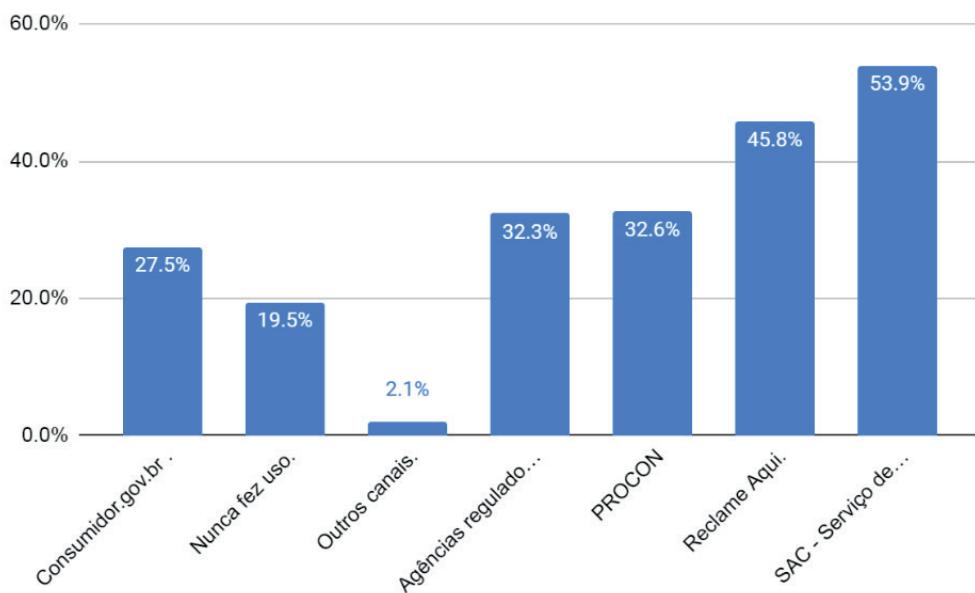
4 USO DAS PLATAFORMAS

A primeira seção do formulário de pesquisa foi encabeçada pelo questionamento: “Você já fez uso de plataformas extrajudiciais de atendimento das reclamações do consumidor? Quais?”. As alternativas disponíveis eram, nessa ordem: I) Procon; II) Serviço de Atendimento ao Consumidor – SAC do próprio fornecedor; III) Consumidor.gov.br; IV) Reclame Aqui; V) Portais das agências reguladoras (Anatel, Aneel, ANS etc.); VI) Nunca fiz uso de plataformas extrajudiciais de resolução de conflitos do consumidor; VII) Outros (especificar abaixo). No Espírito Santo, 331 participantes preencheram o formulário de múltipla escolha e 39 apresentaram respostas no campo opcional, de comentários abertos.

Cerca de 80% de todos os respondentes declararam ter interagido com pelo menos uma das vias de atendimento elencadas. Isso era esperado não apenas por se tratar de um público provido de formação jurídica, ou em contato próximo com os serviços da área jurídica, mas pela própria natureza do objeto pesquisado. Ainda assim, 65 dos respondentes da amostra local declararam nunca ter utilizado qualquer delas, o que representa 19,46% do total de participantes.

A predominância dos SACs, com 53,89% dos respondentes é destaque.¹⁵

Gráfico 1 – Uso das plataformas



Fonte: Elaboração própria (2021)

A segunda alternativa mais escolhida foi o sítio Reclame Aqui, com a qual 45,81% declararam ter interagido. Como salientado, essa plataforma não havia sido considerada no formulário protótipo, sendo mencionada em uma resposta aberta e acrescida à formatação final do instrumento. Ao que se infere, trata-se de um mecanismo bastante difundido, significativamente mais utilizado do que a plataforma pública consumidor.gov.br (27,54%), portais das agências reguladoras (32,34%) e Procon (32,63%), cujos índices foram bastante assemelhados entre si.

O resultado é sugestivo de que políticas de incentivo aos meios de resolução extrajudicial não podem ignorar as alternativas privadas em seu leque de opções, vinculadas ou não aos respectivos fornecedores, visto que as duas alternativas preponderantes guardam essa natureza.¹⁶

¹⁵ Muito embora o canal mais utilizado, houve menção à ineficiência dos SACs nos comentários abertos: “A menos eficiente é o SAC, pois são raros os fornecedores que se empenham em resolver as divergências através desse canal. Ao passo que através do consumidor.gov.br e do Procon os fornecedores se mostram mais dispostos ao diálogo, talvez por envolver o Estado, que tem o poder de punir aqueles que não cumprem com as obrigações legais”.

¹⁶ Houve relatos, porém em sentido oposto, de que as plataformas privadas não apresentam resolutividade. De modo geral, os testemunhos apresentados no campo de respostas abertas oscilam entre experiências positivas e frustrantes, sugerindo grande carga de subjetividade e casuística. No tocante ao uso de startups, mencionou-se a baixa adesão das empresas. Quanto às agências reguladoras, os depoimentos são antagônicos, ora apontando eficácia, ora total ineficácia. O consumidor.gov.br é o que surge com maior número de menções positivas nas respostas abertas.

Dentre as respostas abertas, houve menção a outros canais não explicitados, a saber: *startups* terceirizadas; Mediação Digital do CNJ; plataforma da Justiça Federal; canais de composição direta com instituições financeiras; ouvidorias; plataforma do Tribunal de Justiça do Estado de São Paulo; Quero Conciliar/CBMAE.

Mesmo em se tratando do primeiro questionamento apresentado e com referência tão-somente ao acesso às plataformas, as respostas abertas, no campo seguinte, denotaram preocupação com os impactos sobre as ações judiciais.¹⁷ O dano moral surgiu nos comentários livres e demonstrou ser um tema recorrente, como se perceberá nas respostas às seções subsequentes.

5 VANTAGENS EM COMPARAÇÃO AO PROCESSO JUDICIAL

A segunda informação pesquisada dizia respeito a potenciais vantagens das plataformas extrajudiciais, quando comparadas ao processo judicial. Os fatores considerados foram: qualidade das informações; facilidade de acesso; rapidez na obtenção de resultados; resultados mais completos e satisfatórios; custo; burocracia e imparcialidade. Foi apresentada a opção expressa pela resposta negativa (“Não apresenta vantagens”) e a abertura para outras considerações, a serem especificadas no campo de respostas abertas. Houve 327 respostas nos campos de múltipla escolha e 39 respostas livres.

Dos resultados coligidos, obtém-se a percepção de menor burocracia, maior rapidez e maior facilidade de acesso¹⁸ como as maiores vantagens das vias extrajudiciais, todas com adesão dos respondentes em torno de 60%, aproximadamente. O menor custo surge logo em seguida, mencionado por 43,71%.

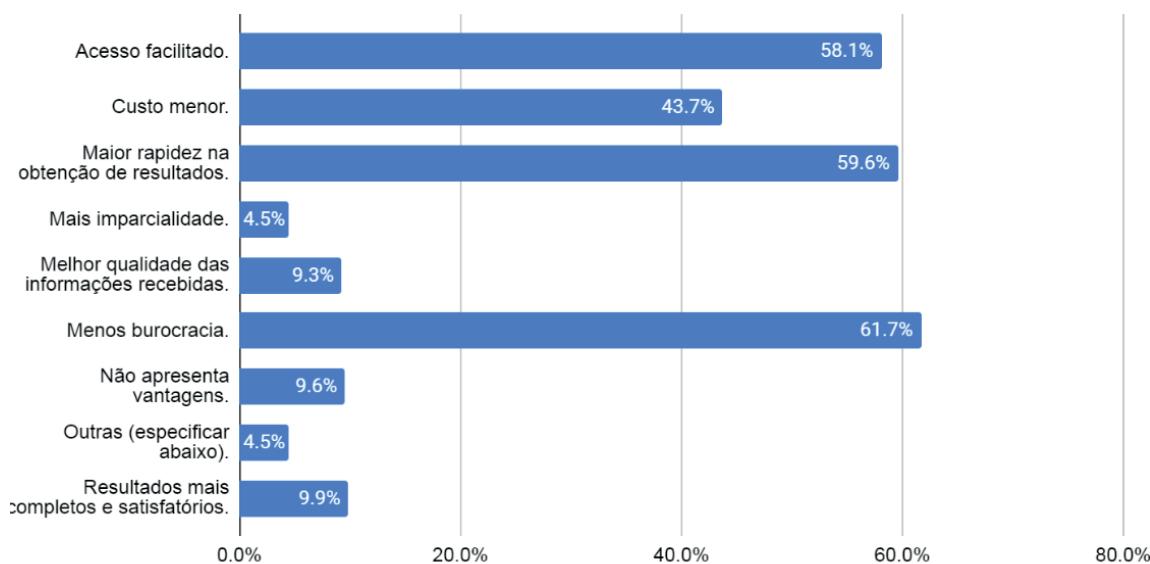
É preciso tecer uma observação sobre o parâmetro custo. A formulação desse quesito não mencionava explicitamente o custo econômico, embora se acredite que a maioria dos respondentes tenha considerado implicitamente essa acepção. No entanto, não é possível descartar que outras compreensões acerca do aspecto custo

¹⁷ Alusões tais como: que “não deveria ser um empecilho para iniciar um processo judicial”; que “indenizações irrisórias, comuns no Judiciário, contribuem para que as empresas continuem a desrespeitar o consumidor. É mais barato indenizar que contratar funcionários para suprir a demanda”; e, por fim, que “muitas vezes os fornecedores de produtos e serviços temem mais uma exposição negativa da mídia e desses sites do que uma punição advinda de processo judicial, normalmente moroso e com indenizações baixíssimas (quando fixadas). Muita coisa sendo considerada mero dissabor, sem fixação de qualquer indenização”.

¹⁸ Sob o aspecto da facilidade de acesso, houve menção à desnecessidade de deslocamento, fator que tende a ser mitigado por outras iniciativas judiciais, como o Juízo 100% Digital e o Balcão Virtual.

possam ter influenciado o resultado obtido. A hipótese era de que essa opção guardaria equivalência com as mais selecionadas, visto que, a princípio, as vias alternativas mencionadas na questão inicial eram gratuitas. O resultado final aquém da metade é indicativo de que outros fatores estão sendo percebidos pelos usuários como “custos” desse acesso.

Gráfico 2 – Vantagens



Fonte: Elaboração própria (2021)

Não obstante a celeridade na obtenção de resultados tenha sido proeminente na percepção dos respondentes, a qualidade desses resultados não segue a mesma tendência. Somente 9,88% consideraram que a via extrajudicial proporcionaria resultados mais completos e satisfatórios.¹⁹

Essa percepção pode estar conectada, por exemplo, ao fato de que as reparações por danos morais são raras na via extrajudicial, o que é mencionado

¹⁹ A pesquisa nacional sobre os Serviços de Atendimento ao Consumidor – SAC, realizada em parceria pelo Instituto Ibero Brasileiro de Relacionamento com o Cliente – IBRC e o Instituto de Pesquisas e Estudos da Sociedade e Consumo – IPSConsumo, ouviu 7.906 consumidores entre março e abril de 2021. Dentre seus achados, revelou que metade dos ouvidos contactou um *call center* pelo menos cinco vezes nos dois anos anteriores. Em 55% dos casos, o objetivo era reclamar. O meio mais utilizado, em 66% dos casos, o telefone. E, mais importante, o índice de satisfação ficou consolidado em 28%, considerado baixíssimo pelos pesquisadores. O motivo mais comum para insatisfação: a baixa resolutividade. INSTITUTO IBERO BRASILEIRO DE RELACIONAMENTO COM O CLIENTE. Instituto de Pesquisas e Estudos da Sociedade e Consumo. **Projeto Movimenta SAC:** Pesquisa nacional o SAC no Brasil consumidores & executivos. [S. l.]: IBRC, [2021]. Disponível em: http://www.ibrc-ips.com.br/files/MovimentaSAC_Pesquisa_Nacional_2021_Cons_e_Exec_Relat%C3%B3rio_Final.pdf. Acesso em: 29 out. 2021.

nas respostas abertas.²⁰ Ou mesmo à formulação de propostas padronizadas pelos fornecedores, que não encampam a totalidade das pretensões dos consumidores atendidos, suscitando a busca ulterior da via judicial.²¹

A qualidade das informações e a imparcialidade²² também são percebidas negativamente nas respostas, correspondendo a 9,28% e 4,49% da amostra no Espírito Santo. Do restante, 9,58% declararam não haver vantagens e 4,49% formularam outras respostas.

Em uma primeira análise, os resultados sugerem que os aspectos “exteriores” do procedimento tendem a obter percepções mais favoráveis, quando comparados à via judicial. Afinal, os respondentes descrevem esse sistema extrajudicial como de fácil acesso, rápido e desburocratizado. Mas a qualidade desse atendimento extrajudicial é questionada, sob a ótica dos ouvidos, uma vez que imparcialidade, informações e resultados foram avaliados de forma claramente negativa.

Houve indicação de outras vantagens não consideradas, a exemplo da documentação das tratativas prévias para subsidiar processos futuros²³ e da possibilidade de negociação com prepostos mais qualificados do que os incumbidos de participar de audiências presenciais em juízo. Textualmente: (I) “As possibilidades de conciliação são maiores, pois o diálogo ocorre com representantes da empresa com maior capacidade de deliberação do que em audiências presenciais”; (II) “O diferencial do consumidor.gov.br é que o fornecedor destaca um preposto para tratar diretamente da reclamação e os contatos são feitos sempre com a mesma pessoa”.

Também foi mencionada a visibilidade das queixas, como alerta aos demais consumidores e como fator de coerção dos fornecedores a adotarem melhorias.

²⁰ Há várias respostas espontâneas que indicam essa tendência, por exemplo: “A desvantagem é que a oferta patrimonial extrajudicialmente, em regra, é menor do que quando é reconhecido o ilícito em juízo”. “Quando as ações judiciais geravam indenizações maiores, no passado, havia mais facilidade de resolver as questões administrativamente, pois desmotivava as empresas de correr riscos desnecessários, de terem ações judiciais movidas contra si”.

²¹ Há menção ao fato de que respostas não significam necessariamente soluções: “Algumas empresas respeitam as agências reguladoras e, pelo menos, respondem às demandas... Nem sempre solucionam... mas respondem”.

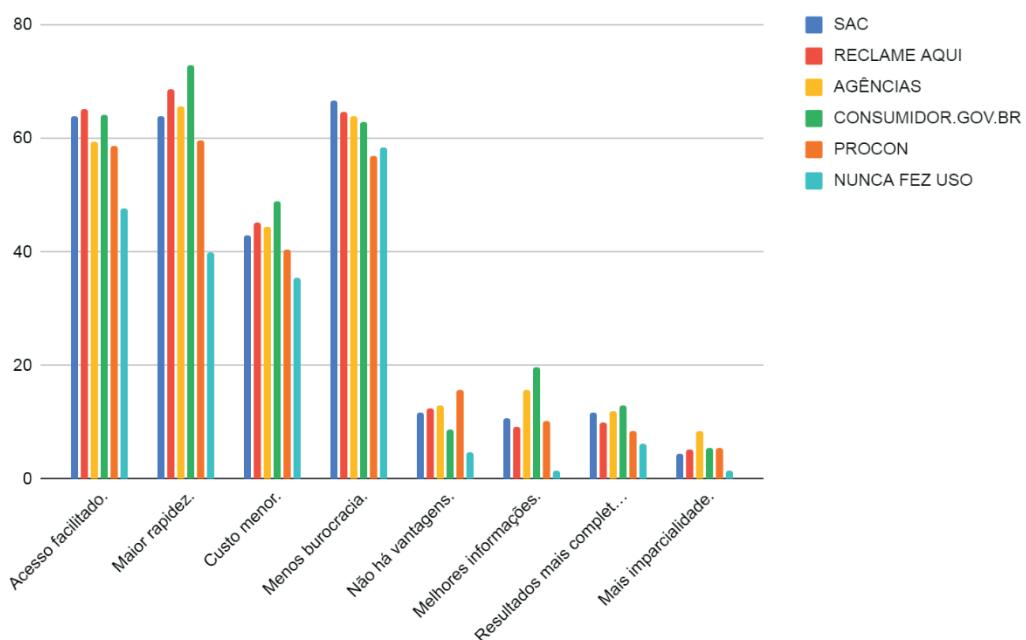
²² O índice praticamente nulo de percepção de imparcialidade desse sistema extrajudicial é particularmente preocupante e merece aprofundamento em investigações ulteriores.

²³ O que é perceptível em respostas abertas, tais como: “A vantagem que eu vejo, com a atuação na advocacia do consumidor, é o registro das informações e produção de princípios de prova, além de dar a oportunidade de a empresa solucionar o conflito extrajudicialmente. Considero uma parte preparatória processual, haja vista a atual postura não cooperativa das grandes empresas no Brasil”. “[...] acho válida a tentativa de tentar resolver o problema extrajudicialmente, até para mostrar em uma futura ação que foram feitos esforços para tentar resolver o problema antes de demandar o Judiciário. [...]”

A oferta de atendimento presencial, em local próprio e com assistência de facilitador, foi apontada como positiva²⁴, conectando-se à preocupação com o fenômeno da exclusão digital, referida nos comentários livres.

Apenas brevemente foi referenciada a redução do número de demandas como vantagem do sistema extrajudicial.

Gráfico 3 – Percepção de vantagens segundo o uso de plataformas determinadas



Fonte: Elaboração própria (2021)

A partir da amostra do Estado do Espírito Santo, foram feitos recortes adicionais para observar se a percepção dessas vantagens variava entre aqueles que não utilizaram as plataformas extrajudiciais ou que fizeram uso de canais específicos e se eram distintas entre as categorias de respondentes.

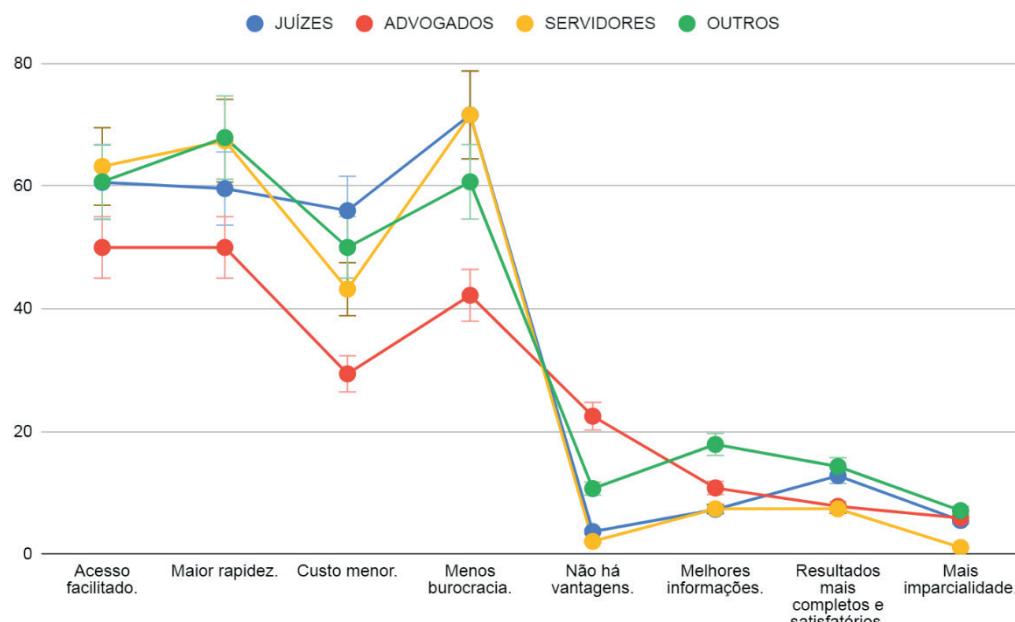
A percepção sobre as vantagens tende a ser maior de modo geral entre os que fizeram uso das plataformas e canais extrajudiciais, em comparação com os que dele têm conhecimento apenas teórico. Uma interpretação possível é a de que exista um viés negativo contra essas alternativas, parcialmente superado pelo contato efetivo com elas.

²⁴ Sobre o ponto: “Em cidades pequenas com muita área rural e pouca infraestrutura de internet e conhecimento das pessoas, as plataformas digitais são de pouco proveito. Além disso, mesmo nas causas mais repetitivas, com os principais litigantes (banco, concessionária de energia e poder público), somente em número muito pequeno há propostas e possibilidade de acordo. Um local físico (Cejusc) com um conciliador/mediador, aumenta as probabilidades de acordo”.

Mesmo entre os que afirmaram jamais ter utilizado a via extrajudicial, a pontuação é maior nos aspectos facilidade de acesso, rapidez, custo e burocracia, e muito mais baixa em relação à qualidade de informações, satisfação com resultados e imparcialidade. Relembrando que os índices nessas três últimas categorias foram negativos tanto para os que não tinham experiência com métodos extrajudiciais quanto para todas as plataformas mencionadas pelos respondentes. Há diferenças de intensidade, mas as tendências são similares.

No tocante às categorias de respondentes, foram identificadas variações pontuais.

Gráfico 4 – Percepção das vantagens por categoria



Fonte: Elaboração própria (2021)

Chama a atenção o fato de que os advogados tendem a perceber mais negativamente os aspectos ligados ao acesso, à celeridade, ao custo e à burocracia. Foram eles que tiveram a pior percepção sobre o custo da via extrajudicial, com apenas 29,4% dos respondentes apontando como vantagem sobre o processo judicial. A maioria dos advogados também considerou a via extrajudicial mais burocrática, o que é paradoxal à primeira vista.²⁵

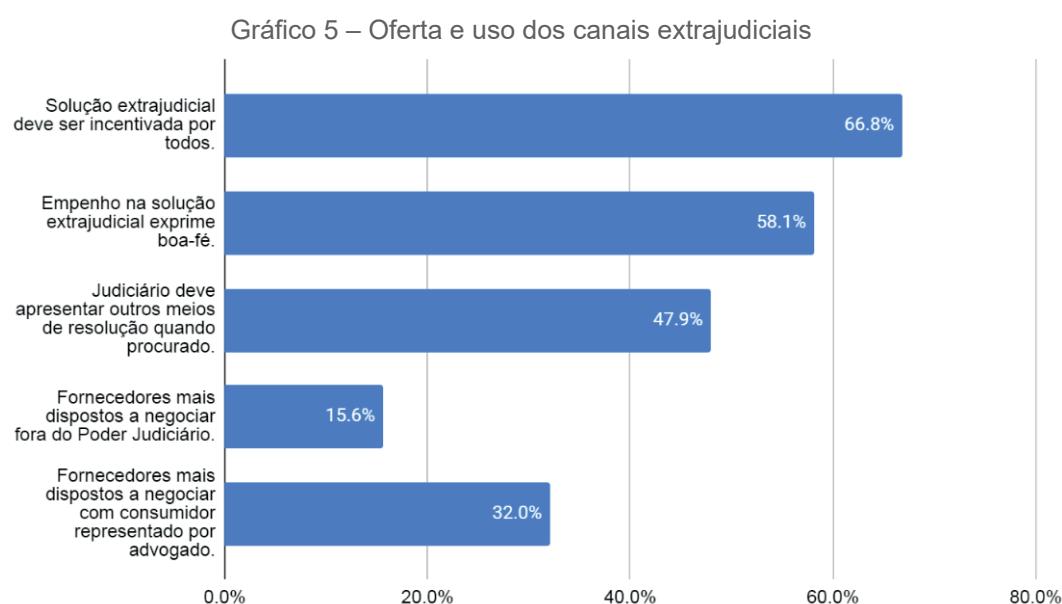
²⁵ Uma hipótese plausível seria que a burocracia judicial, embora intrincada, faça parte do cotidiano dos advogados, ao passo que as demais vias necessitam de uma fase de aclimatação com o desconhecido. Porém, esse não parece ser o caso, uma vez que as demais categorias jurídicas ouvidas consideraram a burocracia menor na esfera extrajudicial, com 71,6% de juízes e servidores e 60,7% das manifestações restantes agregadas.

Pouco mais de um quinto dos respondentes nessa categoria (22,5%) afirmaram não perceber nenhuma vantagem nas vias extrajudiciais. O que está bem acima da média geral encontrada no ES, que foi de 9,6%. Excluída do cômputo a categoria dos advogados, a média é de 3,9%, quanto à resposta “não apresenta vantagens”, o que sugere que boa parte da percepção negativa, nesse quesito, advém de um único segmento (3,7% dos magistrados, 2,1% dos servidores e 10,7% das outras categorias assinalaram essa alternativa).

6 OFERTA DE CANAIS DE NEGOCIAÇÃO

O item seguinte investigava a percepção dos usuários sobre questões associadas à busca dos canais extrajudiciais, ao comportamento de fornecedores, consumidores e o papel do Poder Judiciário nessa aproximação. Em particular, indagou-se sobre a percepção dos respondentes frente aos seguintes tópicos: I) se há maior disposição dos fornecedores em negociar fora do Judiciário; II) se o fato de o consumidor estar representado por advogado afeta essa disposição; III) se todos, inclusive advogados e juízes, deveriam incentivar a solução extrajudicial dos conflitos dos consumidores; IV) se o empenho nessa solução exprime boa-fé dos envolvidos; V) por fim, se deveria o Poder Judiciário ofertar meios alternativos ao processo contencioso, quando procurado diretamente pelo consumidor.

Houve 32 comentários abertos à questão. O gráfico da amostra local, traçado a partir das manifestações de 330 respondentes, ficou delineado da seguinte maneira:



Fonte: Elaboração própria (2021)

A assertiva de que “A tentativa de solução do conflito do consumidor fora do Judiciário deveria ser incentivada por todos, inclusive advogados e juízes” contou com a maior adesão, com 66,7% no Espírito Santo.

Nesse ponto, a manifestação majoritária alinha-se com as disposições do Código de Processo Civil, que preconiza textualmente o dever de juízes, advogados, defensores públicos e membros do Ministério Público de estimular a conciliação, a mediação e outros métodos de solução consensual de conflitos (art. 3º, § 3º). Tal determinação consta do dispositivo que assegura a inafastabilidade da jurisdição, simbolizando a visão do legislador de que o acesso à justiça não é incompatível, ao contrário, associa-se à autodeterminação dos envolvidos no conflito, na busca de sua resolução harmônica.

A maioria também respondeu afirmativamente à proposição de que “O empenho na solução extrajudicial do conflito do consumidor exprime boa-fé dos envolvidos”.²⁶ Foram 58,08% no recorte do Espírito Santo.

Houve praticamente consenso em negar validade à afirmação de que “Os fornecedores estão mais dispostos a negociar fora do Poder Judiciário”. Conjugada com as respostas anteriores, isso parece apontar para uma contradição nos discursos, pois de um lado prepondera a compreensão de que as vias extrajudiciais devem ser incentivadas, mas há uma descrença na eficácia, pois os fornecedores seriam mais refratários à negociação nesses canais. A tônica é similar à verificada na percepção das vantagens, em que a facilidade de acesso e a celeridade tiveram a sua contrapartida na percepção de resultados insatisfatórios e tendenciosos.

Há uma divisão quase paritária nas respostas sobre a iniciativa do Poder Judiciário em ofertar vias alternativas ao processo contencioso, com 47,9% do Espírito Santo respondendo afirmativamente.

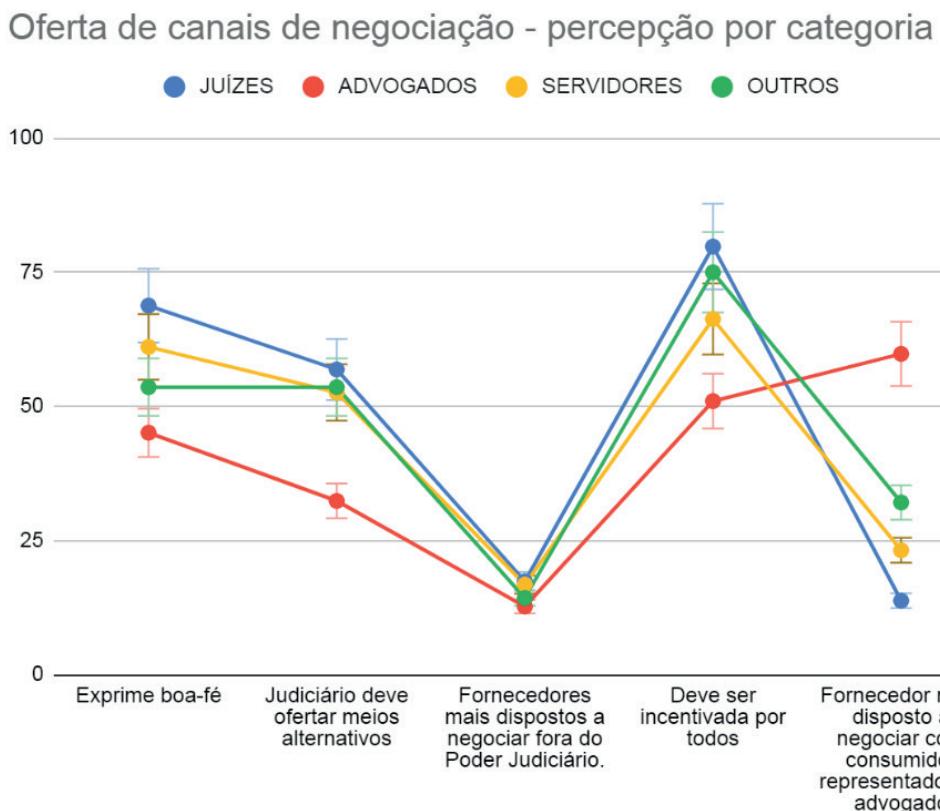
Observa-se que 72% da amostra nacional e 66,77% dos respondentes no Espírito Santo consideram que “todos” devem incentivar a solução extrajudicial, mas cerca de 50% (47,9% no ES) repudiam a oferta de canais alternativos, quando o Poder Judiciário for procurado pelo consumidor.

²⁶ A menção aos envolvidos foi deliberada, para alcançar tanto o consumidor, que demonstraria boa-fé ao aproximar-se do fornecedor para uma solução cooperativa, quanto deste último em esforçar-se para proporcionar uma resposta satisfatória ao primeiro. Envolve a prevenção de demandas frívolas ou predatórias, quando falta ao consumidor esse intento cooperativo por enxergar no processo a oportunidade de obter ganhos. Mas também evoca o combate ao abuso do direito de defesa, de fornecedores que oferecem resistência indevida a súplicas manifestamente fundadas do consumidor.

O paradoxo acentua-se quando feito o recorte específico das perguntas. Os que responderam positivamente ao dever geral de incentivo foram contrários a essa oferta pelo Poder Judiciário, quando o consumidor bate às suas portas, em 43,9% das respostas. Em oposição, os que defenderam que o Judiciário deve ofertar alternativas, mesmo quando diretamente procurado, foram favoráveis ao dever geral de juízes, advogados etc. estimularem os meios autocompositivos em 81% dos casos, na amostra geral e 78,1% na local.

Uma dedução possível é a de que a resposta dada ao dever geral de incentivo, para muitos, é “pro forma”, é a resposta correta à luz do direito positivo, mas não se coaduna com a percepção íntima de como o Judiciário deve comportar-se, uma vez que para dois quintos deles, o processo contencioso, nesse caso, não deveria ser evitado ou desestimulado. Essa antinomia fica ainda mais clara diante das respostas coletadas ao tópico subsequente, que tratou dos impactos sobre o processo.

Gráfico 6 – Canais de negociação – por categoria



Fonte: Elaboração própria (2021)

Por fim, 32,04% das manifestações do Estado do Espírito Santo afirmaram que a representação do consumidor por advogado torna os fornecedores mais dispostos

a negociar. A ampla maioria parece crer, portanto, que a presença da autoridade estatal estimule a disposição dos fornecedores em negociar²⁷, mas não creem que a representação da parte por advogado influencie essa disposição.²⁸

Sobre os tópicos em análise, mais uma vez se verifica divergência nas tendências observadas em cada categoria de profissionais do Direito, tendo como único ponto claro de consenso a afirmação de que os fornecedores não estão mais dispostos a negociar fora do Poder Judiciário. Há um distanciamento entre as percepções das categorias nas demais assertivas e, especialmente, entre a magistratura e advocacia, como ilustra o gráfico acima.

Nas respostas abertas, surge a preocupação de que a negativa ou o embaraço do acesso de consumidores diretamente ao Judiciário os esteja expondo a uma maior vulnerabilidade a ataques aos seus direitos.²⁹

O tema do dano moral avulta novamente nesse conjunto de assertivas, associado à necessidade de judicialização e assistência pela defesa técnica. Examinando-se a profissão declarada pelos comentadores, constata-se que não se trata de um ponto de vista exclusivo dos usuários externos.

Outros aspectos relevantes foram abordados pelos comentários abertos, a saber: a necessidade de maior difusão dos meios autocompositivos³⁰; o caráter

²⁷ Ao responderem negativamente à pergunta sobre as vias extrajudiciais, ou seja, propugnando que os fornecedores estariam mais dispostos a negociar em juízo.

²⁸ É preciso cautela ao interpretar esses resultados, visto que eles apontam muito mais para uma visão sobre a intransigência dos fornecedores, que seria ainda maior fora do cenário da Justiça estatal, do que para um descrédito na advocacia como vetor da autocomposição. Logo, indicam uma resistência dos fornecedores contumazes, que não estaria sendo superada, mesmo quando a parte está assistida pela defesa técnica.

²⁹ Há manifestações similares de todos os segmentos ouvidos: “Os fornecedores estão mais propensos a negociar dentro do Judiciário e também, quando há margens para penalização, neste caso extrajudicial, não falo das notas consumeristas, mas de punições e represálias pecuniárias e afins por parte do governo”. “O Judiciário, quando procurado, deve atender ao jurisdicionado procurando resolver sua lide através dos meios existentes dentro do Judiciário, e não encaminhar para outros meios de solução de conflito!”.

³⁰ Por exemplo: “Na minha opinião, o Judiciário poderia se empenhar em divulgar os canais de negociação (os principais, que servem para todos os fornecedores, bem como os canais daqueles que possuem um maior número de demandas judiciais)”. “Seria válida a adoção de campanhas publicitárias, por meio de vários veículos de comunicação de grande alcance, para conscientizar a sociedade das vantagens da utilização dos meios extrajudiciais de solução de conflito disponíveis”.

sidiário da jurisdição³¹; o fator morosidade³²; a recomendação de monitoramento da atividade das plataformas extrajudiciais; o desinteresse de fornecedores em negociar soluções efetivas.³³

7 IMPACTOS DA TENTATIVA PRÉVIA DE RESOLUÇÃO EXRAJUDICIAL

Esse grupo de assertivas aborda de modo mais específico as relações entre as vias extrajudiciais e o interesse processual e tangencia outros incentivos (*nudges*) para a utilização prévia daquelas. Os participantes foram indagados sobre “Quais impactos a tentativa prévia de resolução extrajudicial do conflito do consumidor deveria ter sobre os processos”. Foram considerados reflexos sobre a admissibilidade da demanda (condição da ação / interesse de agir), sobre os danos morais (verificação da existência desses e quantificação do respectivo valor) e abreviação do procedimento (dispensa de realização de audiência conciliatória, quando frustradas as tratativas pré-processuais). Constou do conjunto de alternativas a negativa de impactos (a tentativa prévia não deve ser considerada nos processos judiciais) e a possibilidade de formulação de respostas abertas (outros). Houve 330 respostas aos itens de múltipla escolha e 37 comentários livres.

Desperta a atenção, no confronto com os dois subitens anteriores (vantagens e oferta de canais), que nenhuma das assertivas propostas obteve adesão claramente superior a 50% na amostra local. Apenas se aproximaram desses índices as afirmações de que as tentativas pré-processuais devem ser avaliadas como condição da ação (42,51%) e sopesadas na estipulação do valor da indenização por dano moral (50,6%). Com uma tendência um pouco mais desfavorável à análise para dispensa

³¹ Nesse caso, todas as contribuições livres destacadas partiram de usuários internos. Transcrevo duas respostas literalmente: I) “O Judiciário deveria ser (sempre) a última instância, e não ser acionado como tem ocorrido no Brasil, isto é, sem que o interessado procure primeiro resolver o litígio pelos meios alternativos extrajudiciais, inclusive buscando dialogar com a outra parte em busca de uma composição amigável. É preciso que nos atentemos para o fato da importância de vivermos numa ‘sociedade justacoexistencial’ (Cappelletti)”. II) “O acesso ao Judiciário continua sendo um dever do Estado a todos, mas é preciso racionalizar. O consumidor, no mínimo, tem que apresentar uma pretensão resistida”.

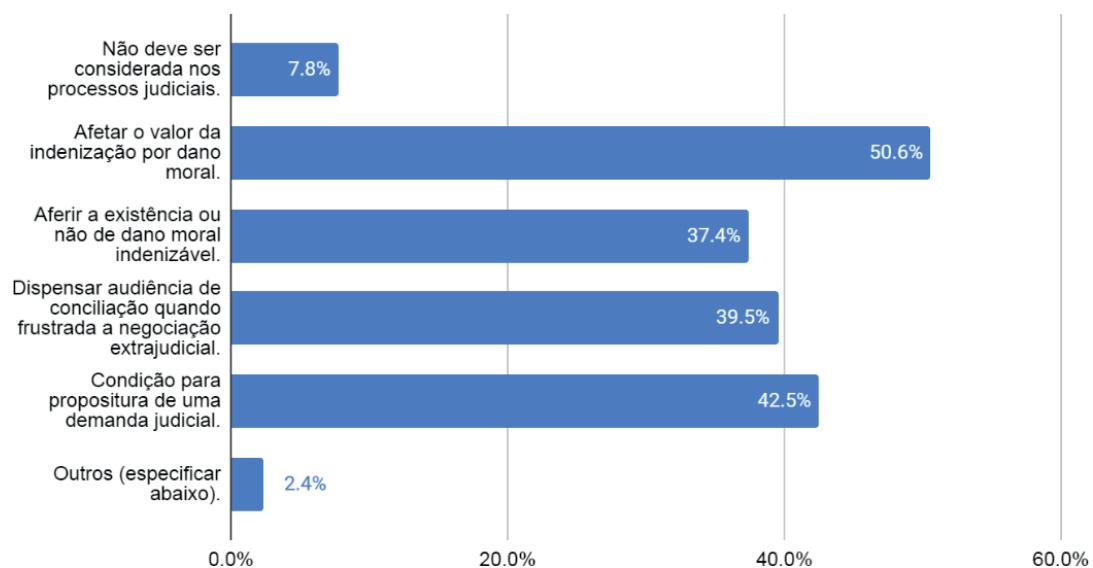
³² “Entendo que o Judiciário pode e deve propiciar meios extrajudiciais para resolução de conflitos desde que solucionados em curto prazo”. “Os fornecedores se apoiam na morosidade da justiça para desmotivar o consumidor, não efetuando propostas de resolução da contenda”.

³³ “Vou lhe dar um exemplo prático que vivenciei sendo gerente em um banco público por 10 anos. Uma vez em uma reunião de gerentes médios na capital do meu estado um superintendente disse a seguinte frase: ‘É muito melhor para o resultado final do banco que respondamos a ações judiciais por demora de atendimento do que contratarmos novos funcionários e pagar todos os direitos trabalhistas, então não se preocupem com o tempo de demora no atendimento aos clientes, isso está dentro do planejado’”.

de audiências conciliatórias (39,52%) e para o diagnóstico do dano moral *extra rem* (37,43%).³⁴

Em que pese somente 7,78% tenham respondido categoricamente pela recusa de qualquer repercussão de uma etapa sobre a outra, cada uma das possibilidades de impacto cogitadas apresentou individualmente na melhor das hipóteses uma divisão equilibrada entre favoráveis e desfavoráveis, sendo em geral predominantemente negativas as respostas.

Gráfico 7 – Impactos sobre o processo



Fonte: Elaboração própria (2021)

Isso parece indicar, como mencionado de passagem em tópico anterior, que o discurso largamente majoritário pelo incentivo aos meios extrajudiciais de resolução de conflitos consumeristas não é facilmente conciliável com a prática dos profissionais do Direito inquiridos, havendo resistência a reconhecer aplicações concretas, como consectários do percurso ou desvio daquele trajeto pré-processual.

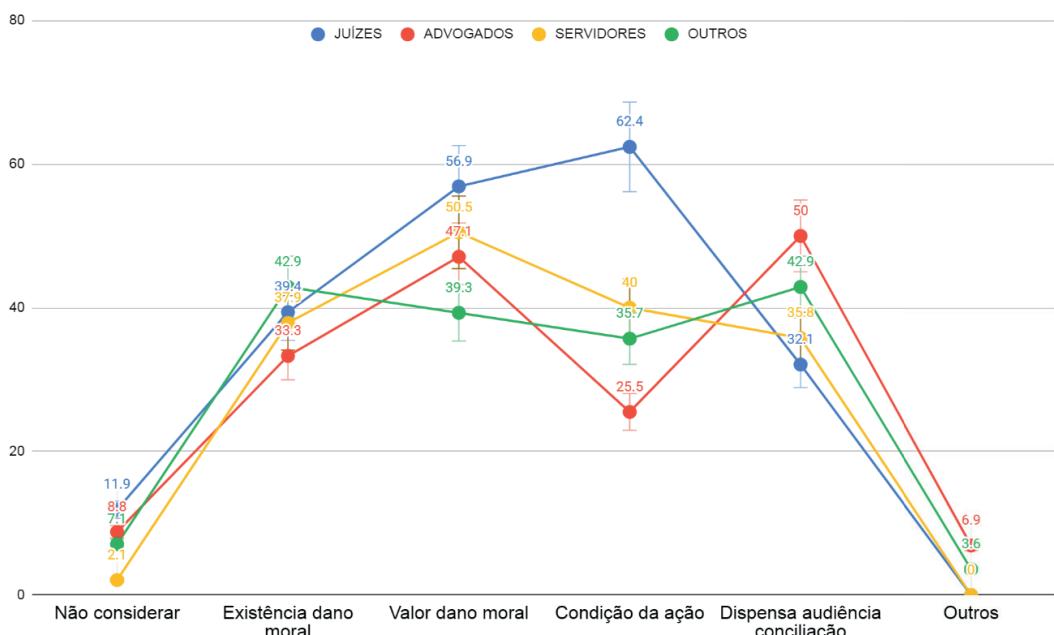
O recorte dos participantes do Estado do Espírito Santo, mais uma vez, registra divergências entre as categorias de profissionais do Direito, notadamente nos aspectos processuais (condições da ação e dispensa da audiência conciliatória).

³⁴ Essa afirmação visava aferir a permeabilidade às ideias de condenações por perda do tempo útil e desvio produtivo do consumidor. A maioria dos participantes, como se percebe, ainda aparenta guardar posicionamento contrário.

Sobre o tema das condições da ação, em particular, a posição externada pelos magistrados e magistradas distancia-se significativamente de todas as demais categorias ouvidas, sendo a magistratura a única que se manifesta de forma inequívoca em favor de um filtro relacionado ao interesse de agir (62,4%). A maior divergência se instala com a advocacia, visto que somente 25,5% dos advogados concordaram com a assertiva.

Inversamente, quando indagados sobre a dispensa de audiência conciliatória, a advocacia e os outros profissionais externos manifestaram-se mais inclinados do que magistrados e servidores a aceitar a abreviação do rito.

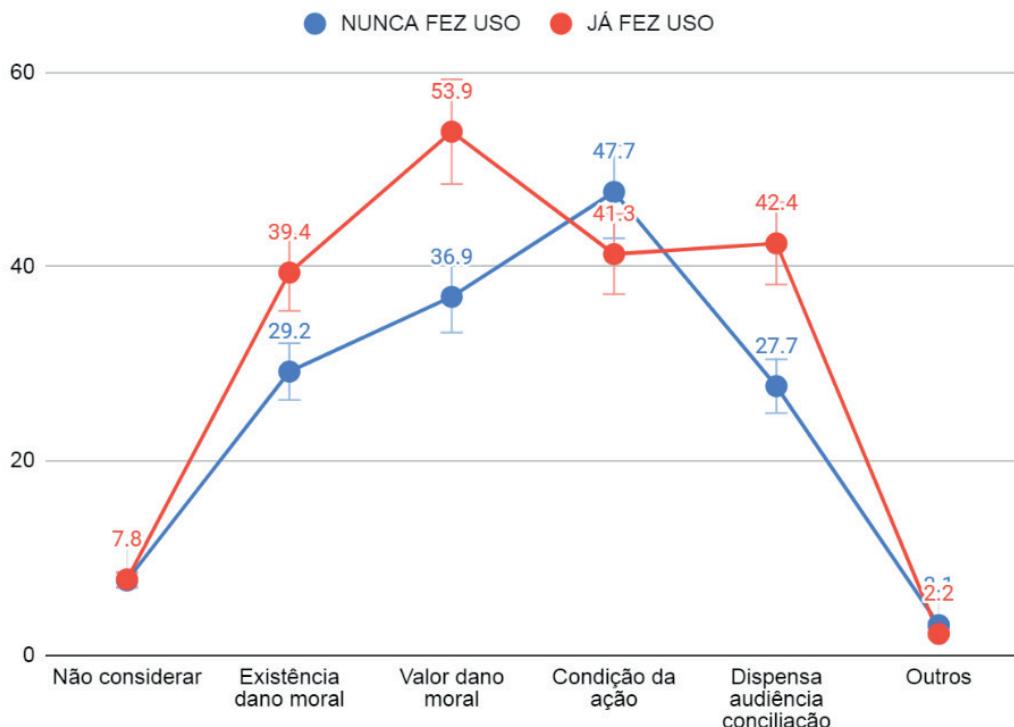
Gráfico 8 – Impactos por categoria



Fonte: Elaboração própria (2021)

Cingindo a amostra ao Estado do Espírito Santo e separados os participantes entre os que declararam ter acessado pelo menos uma das plataformas elencadas e os que nunca utilizaram nenhuma delas, há diferenças nas respostas dos dois grupos. Os que percorreram os canais extrajudiciais de composição responderam de modo mais receptivo à aceitação de reflexos sobre a existência e valor do dano moral e dispensa de audiência de conciliação. Mas foram menos propensos a aceitarem o tratamento desse percurso como condição da ação.

Gráfico 9 – Impactos de acordo com o uso das plataformas



Fonte: Elaboração própria (2021)

As respostas abertas emprestaram algumas nuances a essas observações. Uma sugestão relevante e não considerada no questionário foi a de que a busca da via extrajudicial “deve ser utilizada para auxiliar no deferimento das liminares”. Está conectada à alusão de vários respondentes no sentido de que essas tratativas anteriores possibilitam melhor documentação do litígio, portanto, emprestando verossimilhança à narrativa dos consumidores demandantes.

Também foram sugeridos o desmembramento da tentativa de conciliação para a fase pré-processual, a possibilidade de suspensão do processo para a busca dessas alternativas e a integração ao Sistema PJe (Processo Judicial Eletrônico do Conselho Nacional de Justiça).

O tema dos danos morais punitivos ocupou posição de destaque nos comentários livres, a despeito da adesão relativamente baixa dos participantes, quando indagados sobre os impactos propostos especificamente no quadro de múltiplas escolhas.³⁵

³⁵ Desse jaez: “Se o requerido, por inviabilizar a resolução extrajudicial, forçou o requerente a propor a ação judicial, deverá sofrer uma majoração na indenização cabível”. “O tempo que se leva para obter uma resposta deveria ser considerado para valorar o dano que a pessoa foi vítima”. “A tentativa de resolução de conflitos anteriormente à propositura de ação judicial dever ser considerada tanto no momento da verificação da existência de dano moral quanto na hora de estipular o valor da indenização, pois se a empresa desprezou a tentativa do consumidor de composição amigável, deve sim pagar por isso”.

A inafastabilidade da jurisdição e a necessidade de regulamentação das hipóteses de falta de interesse processual foi sublinhada nas observações espontâneas por representantes de todas as categorias ouvidas³⁶. Houve várias manifestações de apoio à abordagem do tema como condição da ação. Mas, em contrapartida, há notas de pessimismo quanto ao tratamento dispensado pelo Judiciário às partes mais vulneráveis.³⁷

8 CONCLUSÃO

A metodologia empregada na coleta dos dados e na elaboração da amostra permite cogitar algumas respostas preliminares às indagações formuladas.

A primeira hipótese, relativa à disseminação do uso das plataformas pelos profissionais do Direito, foi confirmada pelos dados, visto que menos de um quinto dos participantes afirmaram jamais ter interagido com canais e serviços de resolução extrajudicial de conflitos do consumidor. Além disso, quase metade dos respondentes pontuaram ter utilizado pelo menos uma das plataformas de ODR explicitadas no questionário (consumidor.gov.br e Reclame Aqui).

Com respeito à assimetria de percepções, foram detectadas tendências distintas entre as categorias de profissionais do Direito analisadas. Mas esse distanciamento ocorre em questões específicas e que já se antecipava serem polêmicas, como a definição do interesse de agir e a oferta de meios alternativos pelo próprio Poder Judiciário. Além disso, alguns pontos sugeriram divergências entre os operadores internos (magistrados e servidores) entre si, e não apenas com os atores externos.

Isso se estende à terceira hipótese formulada, quanto aos impactos do uso ou não uso das vias extrajudiciais sobre o processo em juízo. Todas as categorias aproximam-se em alguns aspectos, como o da relevância na verificação da existência

³⁶ “Tudo depende de legislação regulamentando essa questão da exigência ou não de obrigatoriedade de interposição de negociação extrajudicial anterior à interposição de uma ação judicial, pois caso contrário essa obrigatoriedade de interpor negociação extrajudicial antes da interposição de qualquer tipo de ação judicial conflita com a legislação vigente e até com a CF”. “Deveria ser exigida como condição para propositura de uma demanda judicial através de alteração legislativa, e não por decisão judicial [...]”.

³⁷ “É impossível se falar em mediar partes completamente diferentes. Consumidor é hipossuficiente. Não haveria paridade de armas. Até mesmo a prestação da Justiça não tem sido a mesma como era há anos atrás, tenho visto consumidores ‘desassistidos’ até mesmo em algumas ações judiciais. Lamentável”. “As grandes empresas, principalmente as de telecomunicações, fazem o que querem com o consumidor, pois as indenizações oferecidas pelo Judiciário são ridículas. Parabéns ao Judiciário por contribuir para os abusos diáários cometidos aos consumidores. Uma vergonha um advogado ter que dizer ao consumidor que não compensa ir à Justiça”.

de dano moral, mas há uma disparidade acentuada nas respostas ao questionamento sobre as condições da ação. Nesta última assertiva, somente a magistratura foi majoritariamente favorável, distanciando-se dos demais grupos e colocando-se na posição diametralmente oposta à percepção dos advogados. No Estado do Espírito Santo, os profissionais do Direito estão divididos, mas a tendência predominante é ligeiramente desfavorável a exigir a tentativa de conciliação prévia como condição da ação.

Em contrapartida, nas questões atinentes à oferta de canais e à percepção de vantagens das vias extrajudiciais, a advocacia parece divergir de modo mais intenso das posições externadas pelos participantes de outras categorias, que não coincidem, mas estão mais próximas entre si.

Por fim, quanto à hipótese de que as percepções sobre impactos seriam distintas entre os que tiveram contato com plataformas extrajudiciais e quem nunca as utilizou, ela aparenta sustentar-se nos dados do Espírito Santo. Todavia, divergindo da expectativa, essa diferença é menos acentuada quanto ao tema das condições da ação, sendo bem mais notável nos pontos da dispensa de audiência de conciliação e de quantificação dos danos morais.

A riqueza do tema fica estampada quando se verifica a diversidade de ideias presente em todos os segmentos inquiridos. Embora haja tendências mais claras de determinadas classes de profissionais do Direito no tocante a temas específicos, a amostra recolhida demonstra que ideias comuns permeiam os vários círculos respondentes e que há um caleidoscópio de visões no interior de cada um deles.

Achado relevante, no contexto atual de incentivo à desjudicialização, é a pouca confiança dos profissionais do Direito nos resultados, na imparcialidade e na qualidade das informações prestadas pelos canais extrajudiciais. Embora os ouvidos declarem que todos devem incentivar os meios extrajudiciais e que essa conduta autocompositiva exprime boa-fé, há quase um consenso de que os fornecedores estão menos dispostos a negociar fora do Poder Judiciário.

Isso aponta preocupação quanto à viabilidade de canais extrajudiciais, sobretudo quando as manifestações abertas suscitam uma diferenciação entre resposta à reclamação e efetiva resolução dessas demandas do consumidor nos canais alternativos. Em outras palavras, a percepção é de que esses instrumentos proporcionam respostas rápidas, mas não satisfatórias.

Ao lado da “não resolutividade”, uma carga considerável de frustração com o uso das plataformas extrajudiciais aparenta estar ligada à ausência de indenização por danos morais. Em todos os tópicos, mesmo naqueles que não abordaram diretamente a questão, houve menção espontânea a esse fenômeno nas respostas abertas.

Os achados suscitam a necessidade de uma investigação minuciosa sobre a saída desses canais extrajudiciais, produzindo estatísticas confiáveis sobre quantas dessas reclamações, aparentemente解决adas nas plataformas alternativas, redundaram mesmo assim no ajuizamento de ações judiciais, em virtude da insatisfação dos usuários. Mormente porque várias respostas abertas alertaram para o uso das plataformas extrajudiciais como mecanismo de mera documentação do litígio, com vistas ao processo contencioso, deturpando a finalidade para a qual foram concebidas.

A formulação de políticas claras, tanto para a disseminação da informação quanto para a regulação do uso das plataformas e a definição dos seus impactos jurídicos é essencial, no plano legislativo e no âmbito da jurisprudência dos tribunais, para proporcionar segurança jurídica aos operadores e para assegurar aos consumidores, vulneráveis, a tutela plena e adequada de seus interesses, o que deve ser o desiderato último de tais sistemas.

O desenho de um sistema de resolução de disputas que se proponha a integrar os canais extrajudiciais, à vista dos resultados desta pesquisa, não pode desconsiderar a influência dos vieses e das percepções dos operadores externos, mormente os que fazem a interface entre os consumidores e o sistema de justiça. A descrença nos resultados da fase pré-processual e a ênfase perceptível na obtenção dos danos morais, denota a necessidade da seleção de incentivos adequados, para desestimular, de um lado, a propositura de demandas frívolas e predatórias, mas, de outro, para sancionar os fornecedores que se utilizam dos canais autocompositivos com intuito meramente protelatório, tratando com menoscabo as pretensões legítimas dos consumidores.

REFERÊNCIAS

BRASIL. **Lei n. 13.105, de 15 de março de 2015.** Código de Processo Civil. Brasília, DF: Presidência da República, 2015. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/l13105.htm. Acesso em: 27 ago. 2021.

BRASIL. Supremo Tribunal Federal. Ação Direta de Inconstitucionalidade n. 2.139. Ação direta de inconstitucionalidade, com requerimento de medida cautelar, ajuizada pelo Partido Comunista do Brasil – PC do B e outros, objetivando a declaração de inconstitucionalidade [...]. Relatora: Min. Cármem Lúcia Antunes Rocha, 1º de agosto de 2018. **Diário Judicial Eletrônico**, Brasília, 19 fev. 2019. Disponível em: <https://redir.stf.jus.br/paginadorpub/paginador.jsp?docTP=TP&docID=749177939>. Acesso em: 20 abr. 2022.

BRASIL. Supremo Tribunal Federal. Recurso Extraordinário n. 631240/ MG. Recurso extraordinário. Repercussão geral. Prévio requerimento administrativo e interesse em agir. Recorrente: Instituto Nacional do Seguro Social – INSS. Recorrido: Marlene de Araújo Santos. Relator: Min. Luís Roberto Barroso, 3 de setembro de 2014. **Diário Judicial Eletrônico**, Brasília, 10 nov. 2014. Disponível em: <https://redir.stf.jus.br/paginadorpub/paginador.jsp?docTP=TP&docID=7168938>. Acesso em: 20 abr. 2022.

DESSAUNE, Marcos. Teoria aprofundada do desvio produtivo do consumidor: um panorama. **Direito em Movimento**, Rio de Janeiro, v. 17, n. 1, p. 15-31, 2019. 1. sem.

FIGUEIREDO, Bianca Fernandes. Consumidor.gov.br: a exigência de utilização da plataforma digital de solução adequada de conflitos antes do ajuizamento de ação de consumo como fator de eficiência do Poder Judiciário, à luz da análise econômica do direito. **Revista CNJ**, Brasília, DF, v. 4, n. 1, p. 19-36, jan./jun. 2020.

GAJARDONI, Fernando da Fonseca. Levando o dever de estimular a autocomposição a sério: uma proposta de releitura do princípio do acesso à Justiça à luz do CPC/15. **Revista Eletrônica de Direito Processual – REDP**, v. 21, n. 2, p. 99-114, maio/ago. 2020. Disponível em: <https://www.e-publicacoes.uerj.br/index.php/redp/article/view/50802>. Acesso em: 12 out. 2020.

GICO JÚNIOR, Ivo. **Análise econômica do processo civil**. Indaiatuba, SP: Editora Foco, 2020.

INSTITUTO ÍBERO BRASILEIRO DE RELACIONAMENTO COM O CLIENTE. Instituto de Pesquisas e Estudos da Sociedade e Consumo. **Projeto Movimenta SAC**: Pesquisa nacional o SAC no Brasil consumidores & executivos. [S. I.]: IBRC, [2021]. Disponível em: http://www.ibrc-ips.com.br/files/MovimentaSAC_Pesquisa_Nacional_2021_Cons_e_Exec_Relat%C3%B3rio_Final.pdf. Acesso em: 29 out. 2021.

PINTO JÚNIOR, Mario Engler. Pesquisa jurídica no mestrado profissional. **Revista Direito GV**, São Paulo, v. 14, n. 1, jan./abr. 2018. Disponível em: <http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/revdireitogv/article/view/74837>. Acesso em: 20 abr. 2022.

ESPÍRITO SANTO (Estado). Tribunal de Justiça. **Edital n. 008/2021, de 6 de abril de 2021**. Vitória: Tribunal de Justiça do Espírito Santo, 2021. Disponível em: <https://sistemas.tjes.jus.br/ediario/index.php/component/ediario/?view=content&id=1113831>. Acesso em: 15 jun. 2022.

WERNECK, Isadora. Online Dispute Resolution (ODR) e a (des)necessidade de formulação de reclamação prévia dos consumidores junto às plataformas virtuais para configuração do interesse de agir. In: NUNES, Dierle (org.); LUCON, Paulo Henrique dos Santos (org.); WOLKART, Erik Navarro. **Inteligência artificial e Direito Processual**: os impactos da virada tecnológica no direito processual. 2. ed. Salvador: Juspodivum, 2021. cap. 7, p. 171-209.

APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO ON-LINE AUTOAPLICÁVEL

MEIOS JUDICIAIS E EXRAJUDICIAIS DE RESOLUÇÃO DE CONFLITOS DO CONSUMIDOR

Olá!

Este formulário tem o objetivo de coletar informações que servirão de subsídio para a pesquisa desenvolvida no Programa de Mestrado Profissional da Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados – Enfam.

A submissão das respostas a este questionário implicará concordância com as condições do TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO, que podem ser acessadas em:

https://docs.google.com/document/d/1u2rqQu46ms8lu_9qqc4SzJip6HZqWj8E SC9bVmW3hcU/edit?usp=sharing

Todas as informações que permitam direta ou indiretamente a identificação do(a) participante serão mantidas em sigilo.

Agradecemos, antecipadamente, a colaboração.

Salomão A. Z. Spencer Elesbon – aluno do Mestrado Profissional da Enfam

Profissão/Atividade

1. Advocacia
2. Defensoria Pública
3. Magistratura
4. Ministério Público
5. Servidor/Servidora do Poder Judiciário
6. Outros

Estado em que desenvolve a profissão/atividade (principal)

1. Acre (AC)
2. Alagoas (AL)
3. Amapá (AP)

4. Amazonas (AM)
5. Bahia (BA)
6. Ceará (CE)
7. Distrito Federal (DF)
8. Espírito Santo (ES)
9. Goiás (GO)
10. Maranhão (MA)
11. Mato Grosso (MT)
12. Mato Grosso do Sul (MS)
13. Minas Gerais (MG)
14. Pará (PA)
15. Paraíba (PB)
16. Paraná (PR)
17. Pernambuco (PE)
18. Piauí (PI)
19. Rio de Janeiro (RJ)
20. Rio Grande do Norte (RN)
21. Rio Grande do Sul (RS)
22. Rondônia (RO)
23. Roraima (RR)
24. Santa Catarina (SC)
25. São Paulo (SP)
26. Sergipe (SE)
27. Tocantins (TO)

Instruções de preenchimento:

As questões seguintes comportam a marcação de uma, nenhuma ou mais de uma alternativa (tantas quantas considere pertinentes).

O campo de comentários é de preenchimento livre e opcional, e poderá ser utilizado tanto para apontar alternativas não elencadas como para registrar quaisquer observações, sugestões ou críticas às existentes.

Você já fez uso de plataformas extrajudiciais de atendimento das reclamações do consumidor? Quais?

Procon

Serviço de Atendimento ao Consumidor (SAC) do próprio fornecedor

Consumidor.gov.br

Reclame Aqui

Portais das agências reguladoras (Anatel, Aneel, ANS etc.)

Nunca fiz uso de plataformas extrajudiciais de resolução de conflitos do consumidor.

Outros (especificar abaixo)

Comentários (opcional – I):

Que vantagens as plataformas extrajudiciais de solução de conflitos do consumidor apresentam em relação ao processo judicial:

Melhor qualidade das informações recebidas.

Acesso facilitado.

Maior rapidez na obtenção de resultados.

Resultados mais completos e satisfatórios.

Custo menor.

Menos burocracia.

Mais imparcialidade.

Não apresenta vantagens.

Outras (especificar abaixo).

Comentários (opcional – II):

Sobre a oferta de canais de negociação extrajudiciais entre consumidores e fornecedores, selecione as opções que considera aplicáveis:

Os fornecedores estão mais dispostos a negociar fora do Poder Judiciário.

Os fornecedores estão mais dispostos a negociar quando o consumidor está representado por advogado.

A tentativa de solução do conflito do consumidor fora do Judiciário deveria ser incentivada por todos, inclusive advogados e juízes.

O empenho na solução extrajudicial do conflito do consumidor exprime boa-fé dos envolvidos.

O Judiciário, quando procurado diretamente pelo consumidor, deveria apresentar outros meios de resolução de conflitos alternativos à instauração de processo contencioso.

Comentários (opcional – III):

Quais impactos a tentativa prévia de resolução extrajudicial do conflito do consumidor deveria ter sobre os processos:

Deveria ser exigida como condição para propositura de uma demanda judicial.

Deveria ser considerada na verificação da existência ou não de dano moral indenizável.

Deveria ser considerada na estipulação do valor da indenização por dano moral.

Deveria ser dispensada a realização de audiência de conciliação, quando frustrada a negociação extrajudicial.

A tentativa prévia de resolução extrajudicial não deve ser considerada nos processos judiciais.

Outros (especificar abaixo).

Comentários (opcional – IV):

APLICAÇÃO DAS MEDIDAS SOCIOEDUCATIVAS AO ADOLESCENTE EM CONFLITO COM A LEI: A IMPORTÂNCIA DA UTILIZAÇÃO DE INSTRUMENTOS DE AVALIAÇÃO DE RISCOS E NECESSIDADES

ENFORCEMENT OF EDUCATIONAL MEASURES IN JUVENILE JUSTICE: THE
IMPORTANCE OF USING RISK AND NEEDS ASSESSMENT INSTRUMENTS

BY BRAZILIAN JUDGES.

RAFAEL SOUZA CARDozo*

RESUMO

O presente trabalho tem como objetivo analisar qualitativamente e quantitativamente o sistema infracional brasileiro, caracterizado pela ausência de critérios objetivos, sistematizados e que considere os riscos e as necessidades do adolescente na definição da medida socioeducativa. A partir de uma pesquisa empírica com 220 juízes de todas as unidades federativas, por meio de um *survey* eletrônico, verifica-se uma discricionariedade e disparidade de tratamento tanto na forma como no rigor na aplicação das medidas socioeducativas. Nenhum dos juízes entrevistados utiliza um instrumento de avaliação de risco e necessidades, o que acarreta uma prevalência do viés punitivista em detrimento do ressocializador, além da subvalorizarão de fatores que têm potencial para evitar a reincidência. A adoção de um instrumental é medida premente que pode contribuir para a efetividade das medidas socioeducativas, potencializando a integração social do adolescente e a garantia de seus direitos individuais e sociais.

Palavras-chave: sistema infracional brasileiro; medidas socioeducativas; critérios de aplicação; discricionariedade; instrumentos de avaliação de riscos e necessidades.

* Mestrando em Direito e Poder Judiciário pela Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados Ministro Sálvio de Figueiredo Teixeira – Enfam. Bacharel em Direito pela Faculdade de Direito Milton Campos – MG (2007). Juiz de direito do TJPE desde 2012. Professor da Escola Judicial de Pernambuco – Esmape. Integrante do Banco Nacional de Formadores da Enfam.

ABSTRACT

This work aims to analyze the Brazilian juvenile justice system, defined by the absence of objective, systematized criteria that consider the risks and needs of adolescents in determining the educational measure. From empirical research with 220 judges from all federative units, through an electronic survey, a discretion and disparity of treatment are verified both in the form and in the rigour in applying the educational measures. None of the judges interviewed use an instrument to assess risk and need, which leads to a prevalence of punitive bias to the detriment of the resocialize, in addition to undervaluing factors that have the potential to prevent a recurrence. Adopting an instrument is an urgent measure that can contribute to the effectiveness of educational measure, enhancing the adolescent's social integration and guaranteeing their individual and social rights.

Keywords: brazilian juvenile justice; educational measures; definition criteria; discretion; risks and needs assessment instruments.

SUMÁRIO

1 Introdução. 2 Os instrumentos de avaliação de risco e necessidades e seus impactos na efetividade das medidas socioeducativas. 3 A pesquisa empírica e as etapas de sua realização. 4 Análise dos dados coletados; 4.1 Dados gerais; 4.2 Critérios para a aplicação das medidas socioeducativas; 4.3 Instrumento de avaliação de risco e necessidade; 4.4 Aplicação da medida socioeducativa de internação. 5 Conclusão. Referências.

1 INTRODUÇÃO

A presente pesquisa empírica foi produzida no âmbito do Grupo de Estudos e Pesquisa em Direito e Inovação – GEPDI, vinculado ao Programa de Pós-Graduação Profissional em Direito – PPGPD da Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados Ministro Sálvio de Figueiredo Teixeira – Enfam, e tem como um dos objetivos investigar e propor tratamento para os fenômenos relacionados à atuação do Poder Judiciário (art. 3º, I, da Portaria PPGPD n. 1).¹

¹ BRASIL. Superior Tribunal de Justiça. **Portaria PPGPD n. 1, de 2 de agosto de 2021.** Estabelece as diretrizes para as atividades dos Grupos de Estudos e Pesquisa em Direito e Inovação – GEPDIs vinculados ao Programa de Pós-Graduação da Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados – Enfam e dá outras providências. Brasília: STJ, 2021. Disponível em: <https://bdjur.stj.jus.br/jspui/handle/2011/156328>. Acesso em: 28 jun. 2021.

O Estatuto da Criança e do Adolescente – ECA estabelece que, ao adolescente autor de ato infracional, podem ser aplicadas as seguintes medidas socioeducativas: advertência, reparação do dano, prestação de serviços à comunidade, liberdade assistida, semiliberdade e internação – sendo estas duas últimas privativas de liberdade.

Para aplicar a medida socioeducativa, nos termos do art. 112, § 1º, do ECA, o juiz deve levar em consideração a capacidade do adolescente de cumpri-la, as circunstâncias e a gravidade da infração e os princípios insertos no art. 100, parágrafo único, do ECA.

O estatuto estabelece, ainda, que a medida de internação é reservada aos adolescentes que praticaram atos infracionais equiparados a crimes cometidos com violência e grave ameaça à pessoa, que incorreram em reiteração no cometimento de infrações graves ou que, reiteradamente, descumpiram medida socioeducativa imposta. Em todo caso, mesmo presentes as hipóteses do art. 122 do ECA, a medida de internação somente deve ser aplicada no caso de não haver outra medida possível, nos termos do § 2º do citado dispositivo, o que a caracteriza como excepcional.

Além dessas disposições, o ECA não estabelece, de forma clara e sistematizada, outros critérios ou balizas que auxiliem na definição de qual medida socioeducativa deve ser aplicada, o que possibilita a ocorrência de disparidades e a adoção de critérios distintos para uma mesma situação, pois, para um ato infracional equiparado a roubo, por exemplo, é possível aplicar qualquer uma das seis medidas socioeducativas, da mais leve – advertência – até a mais grave – internação.

Pode-se dizer que, nesse ponto, o ECA foi tímido e lacunoso e não estabeleceu um sistema objetivo para a aplicação das medidas socioeducativas, sendo, por diversas vezes, a atuação do magistrado da área infantojuvenil complementada por critérios extraídos da Lei n. 12.594/2012 (Lei do Sistema Nacional de Atendimento Socioeducativo – Sinase) e da doutrina.

Diante da falta de especificidade do ECA, um dos grandes desafios que se apresenta ao magistrado na seara infracional é a definição da medida socioeducativa, de forma a ajustar o nível da intervenção à real necessidade do adolescente em conflito com a lei, sob a perspectiva socioeducativa, e não punitivista.

Aplicar uma medida grave, como a internação, simplesmente por ser o ato infracional revestido de grave violência ou ameaça à pessoa, a um adolescente que não

necessita desse nível de intervenção, pode acentuar o comportamento infracional. Da mesma forma, aplicar uma medida mais branda, que não atende às reais necessidades do adolescente, pode contribuir para o maior envolvimento infracional, levando a uma intervenção mais prolongada no futuro.²

Maruschi e Bazon destacam que o mais importante é verificar o nível de “engajamento na conduta infracional” do adolescente, porque, para a maioria, a prática do ato infracional, ainda que grave, é eventual e ocasional. Para a outra parcela, que se encontra exposta a determinados fatores, denominados “fatores de risco”, a probabilidade de reiteração é maior. A esse comportamento se dá o nome de “delinquência persistente”, enquanto aquele é denominado “delinquência comum”.³

Os fatores de risco podem ser definidos como características variáveis ou eventos que aumentam, se comparado à população em geral, a probabilidade de o indivíduo se envolver em um problema.⁴

Inúmeros estudos e pesquisas na área da Psicopatologia Desenvolvimental foram realizados no intuito de identificar quais fatores mais contribuem para o envolvimento de adolescentes com a prática infracional e sua perpetuação⁵. A literatura produzida, por sua vez, culminou na elaboração e na sistematização de diversos modelos e instrumentos de avaliação de riscos, que são aplicados em diversos países, com o objetivo de adequar a medida judicial às necessidades dos adolescentes.

Só nos Estados Unidos da América são utilizados, ao menos, oito instrumentos⁶, dentre os quais se destaca o Youth Level of Service/Case Management Inventory (YLS/

² ANDREWS, D. A.; BONTA, J. *The psychology of criminal conduct*. 5th. ed. Canadá: LexisNexis, 2010. p. 672.

³ MARUSCHI, Maria Cristina; BAZON, Marina Rezende. Justiça juvenil: a aplicação e a execução das medidas socioeducativas pelos parâmetros do modelo Risco-Necessidade-Responsividade. In: PRÊMIO INNOVARE: 10 ANOS – A JUSTIÇA DO SÉCULO XXI, 1., 2014, Rio de Janeiro. *Anais* [...]. Rio de Janeiro: Instituto Innovare, 2014, p. 42-72.

⁴ MARUSCHI, Maria Cristina. *Avaliação de adolescente em conflito com a lei a partir dos conceitos de risco e necessidade associados à persistência da conduta infracional*. 2010. Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras de Ribeirão Preto, Universidade de São Paulo, Ribeirão Preto, 2010. Disponível em: <https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/59/59137/tde-12112013-155723/pt-br.php>. Acesso em: 22 abr. 2022.

⁵ Ibid.

⁶ BAIRD, Chris et al. *A comparison of risk assessment instruments in juvenile justice*. [S. l.]: US Department of Justice, 2013. Disponível em: https://www.njjn.org/uploads/digital-library/NCCD_risk-assessment-comparison_August-2013.pdf. Acesso em: 25 ago. 2021.

CMI), que também é usado em outros países, como Canadá⁷, Portugal⁸ e Espanha⁹. O Structured Assessment of Violence Risk in Youth – SAVRY é o principal instrumento utilizado na Espanha¹⁰, sendo também usado no Canadá¹¹. Na América do Sul, o Chile se destaca na utilização do instrumento de avaliação de risco e, para tanto, faz uso do Inventario de Riesgos y Necesidades vinculados con Factores Criminogénicos (IRBC).¹²

No Brasil, a legislação pátria não prevê a utilização de instrumentos de avaliação de risco e necessidade, e não há qualquer normativo, no âmbito do Conselho Nacional de Justiça – CNJ, para subsidiar o uso desses instrumentos pelos magistrados, o que torna mais árdua a tarefa de definição das medidas socioeducativas.

Nesse contexto, questiona-se se o sistema infracional atual, caracterizado pela ausência de critérios objetivos, sistematizados e que considere os riscos e as necessidades do adolescente na definição da medida socioeducativa, pode levar à discricionariedade e ao excesso de subjetivismo por parte dos magistrados e à disparidade de tratamento, tanto na forma como no rigor das medidas socioeducativas.

A partir da análise dos critérios considerados pelos magistrados na definição das medidas socioeducativas, na verificação do uso ou não de um instrumento de avaliação de risco e no exame da aplicação da medida de internação em situações hipotéticas, foram investigadas as seguintes hipóteses: a) a escolha da medida socioeducativa é feita de maneira discricionária e sem a utilização de critérios objetivos e sistematizados que considerem os riscos e as necessidades de maior ou menor intervenção da medida judicial aplicada; b) os juízes, em sua maioria, desconhecem a possibilidade de se aplicar formulário de risco nos processos infracionais e não utilizam essa ferramenta na definição da medida socioeducativa; c) em atos infracionais que envolvem grave ameaça e violência à pessoa, é priorizada a medida socioeducativa de internação,

⁷ HOGE, Robert D.; ANDREWS, D. A. **YLS/CMI**: Youth Level of Service/Case Management Inventory: user's manual. Canadá: Mult-Health Systems Inc, 2005.

⁸ PIMENTEL, Alberto et al. Estudo normativo da versão portuguesa do YLS/CMI: inventário de avaliação do risco de reincidência e de gestão de caso para jovens. **Análise Psicológica**, Lisboa, v. 33, n. 1, p. 55-71, 2015. Disponível em: <http://publicacoes.ispa.pt/publicacoes/index.php/ap/article/view/883/pdf>. Acesso em: 22 abr. 2022.

⁹ GARRIDO, V.; LÓPEZ, E.; SILVA, T. **Translation into spanish of the youth level of service/case management inventory**. València: Tirant lo Blanch, 2004.

¹⁰ VALLÉS, L.; HILTERMAN, E. **SAVRY**: manual para la valoración estructurada de riesgo de violencia en jóvenes. Catalunya: Generalitat de Catalunya, Departament de Justicia, 2011.

¹¹ BORUM, R.; BARTEL, P.; FORTH, A. **Structured Assessment of Violence Risk in Youth (SAVRY)**. Flórida: Psychological Assessment Resources, Inc, 2006.

¹² SAFFIRIO, Sergio Andrés Chesta. **Características psicométricas del inventario de riesgos y necesidades vinculados con factores criminogénicos (IRBC)**. 2009. Tesis (Magíster en Psicología Jurídica y Forense) – Facultad de Educación y Humanidades, Universidad de la Frontera, Chile, 2009. Disponível em: <http://mpjf.ufro.cl/images/tesis12.pdf>. Acesso em: 22 abr. 2022.

em detrimento das medidas em meio aberto; e d) os juízes estão dispostos a utilizar um instrumento de avaliação de riscos e necessidades para subsidiar a aplicação das medidas socioeducativas.

O presente artigo, quanto à metodologia, baseou-se na pesquisa empírica e bibliográfica e se desenvolverá em cinco tópicos, incluindo esta introdução. Na segunda seção, será feita uma breve abordagem dos instrumentos de avaliação de risco e seus impactos no sistema socioeducativo. No tópico seguinte, serão descritas as etapas pelas quais se desenvolveu a pesquisa empírica. No quarto tópico, será feita a análise dos dados e discutidos os resultados e achados. Por fim, no quinto tópico, serão apresentadas as conclusões.

Faz-se importante esclarecer que esta pesquisa não intenciona propor um modelo específico de instrumento de avaliação de risco e necessidade, mas, tão somente, verificar se a implementação desses mecanismos de avaliação pode contribuir positivamente na seara infantojuvenil.

2 OS INSTRUMENTOS DE AVALIAÇÃO DE RISCO E NECESSIDADES E SEUS IMPACTOS NA EFETIVIDADE DAS MEDIDAS SOCIOEDUCATIVAS

Francis Cullen¹³ listou 12 estudiosos que, baseados em ciência estrita, demonstraram que intervenções punitivistas populares eram inefetivas e que os ofensores podiam ser resgatados a partir de programas de atendimentos baseados no conhecimento criminológico, os quais tinham aptidão para reduzir a reincidência.

Dentre as 12 pessoas listadas, estavam Andrews e Bonta cuja contribuição principal se deu em virtude da teoria do atendimento ao ofensor intitulada de “intervenção efetiva”, base dos instrumentos de avaliação de risco e necessidade.

Inicialmente, Andrews e Bonta especificaram os fatores de risco e quais eram passíveis de mudança para então identificar as modalidades de atendimento que eram responsivas a esses fatores de riscos e tinham o condão de mudá-los. Aliada à responsividade geral, desenvolveram a responsividade específica, de modo que as intervenções devem considerar as características e necessidades individuais dos

¹³ CULLEN, Francis T. The twelve people who saved rehabilitation: how the science of criminology made a difference. *Criminology*, Nashville, v. 43, n. 1, p. 1-42, Feb. 2005.

ofensores. Por fim, preconizaram o princípio do risco, segundo o qual, as intervenções devem priorizar os ofensores com maior risco de delinquir.¹⁴

Nesse contexto, as variáveis de avaliação do comportamento infracional para programas de intervenção eficazes se traduzem em risco, necessidade e responsividade – RNR¹⁵, e programas baseados em tais premissas são capazes de reduzir a reincidência em 30%.¹⁶

A partir das práticas RNR, é possível fazer encaminhamentos de serviço, por meio da aplicação das medidas socioeducativas, com base no ajuste no nível de intervenção às necessidades dos adolescentes em conflito com a lei, atribuindo níveis de supervisão com base no nível de risco dos jovens, reservando-se àqueles com maior risco de reincidir os serviços de maior intervenção.

Adequar o nível de intervenção aos riscos e necessidades é fundamental para que se desenvolva efetivamente o sistema socioeducativo, baseado em evidências, afastando-se o “populismo punitivo”¹⁷ e o viés punitivista das medidas socioeducativas, uma vez que a punição não impede a reincidência juvenil e, em alguns casos, pode até aumentá-la.¹⁸

Analizando 548 casos de intervenção, Lipsey concluiu que a aplicação da medida privativa de liberdade aumentou a taxa de reincidência em 8%, ao passo que em outro estudo longitudinal, ao longo de 20 anos, com jovens de baixa renda de Montreal (Canadá), verificou-se que mesmo aqueles jovens que receberem medidas em meio aberto, como a prestação de serviços à comunidade, convivendo com outros jovens infratores, tinham duas vezes mais chances de serem presos quando adultos, do que aqueles jovens com os mesmos problemas de comportamento, mas que não sofreram medidas socioeducativas.¹⁹

¹⁴ CULLEN, Francis. T. The twelve people who saved rehabilitation: how the science of criminology made a difference. **Criminology**, Nashville, v. 43, n. 1, p. 1-42, Feb. 2005.

¹⁵ ANDREWS, D. A.; BONTA, J. **The psychology of criminal conduct**. 5th. ed. Canadá: LexisNexis, 2010. p. 672.

¹⁶ CULLEN, 2005, op. cit.

¹⁷ Expressão cunhada pelo Ministro Gilmar Mendes, no julgamento do Habeas Corpus n. 143.988/ES. BRASIL. Supremo Tribunal Federal (2. Turma). **Habeas Corpus n. 143.988/ES**. Habeas Corpus coletivo. Cumprimento de medidas Socioeducativas de internação. Impetração voltada a corrigir alegada superlotação em unidades [...]. Relator: Min. Edson Fachin, 24 de agosto de 2020. Disponível em: <https://redir.stf.jus.br/paginadorpub/paginador.jsp?docTP=TP&docID=753732203>. Acesso em: 13 out. 2021.

¹⁸ VICENT, Gina M et al. Impact of risk/needs assessment on juvenile probation officers decision making: importance of implementation. **Psychology, Public Policy and Law**, Washington, DC, v. 18, n. 4, p. 549-576, 2012.

¹⁹ Ibid., p. 549-576.

Lipsey conclui ainda que programas que se afastam do princípio RNR, em especial aqueles orientados pela intimidação/dissuasão, são inefetivos.

Assim, a um adolescente com baixo risco afasta-se a aplicação da medida socioeducativa privativa de liberdade e, por vezes, sequer se faz necessária a aplicação de qualquer medida socioeducativa, recomendando-se tão somente a aplicação das medidas protetivas previstas no art. 101 do ECA. Ao revés, um adolescente com risco muito alto demanda uma intervenção e um acompanhamento mais sistemático, o que justificaria, preenchidos os requisitos do art. 122 do ECA, a aplicação da medida socioeducativa de internação.

Nos Estados Unidos da América, Vieira, Skilling e Peterson-Badali²⁰ ao analisarem os impactos da utilização do formulário YLS/CMI identificaram que os jovens que receberam serviços alinhados à suas necessidades, conforme identificado no próprio instrumental, tiveram uma taxa de reincidência de 25%, enquanto que para aqueles jovens que receberam serviços que não correspondiam às suas necessidades a taxa de reincidência foi de 75%.

Para além da América do Norte, estudos na França também confirmaram a eficácia e o caráter preditivo dos instrumentos de avaliação de risco e necessidade quanto à reincidência, com uma redução média de 26% na taxa da reincidência quando utilizados os princípios RNR²¹. Outro estudo que avaliou o uso desses instrumentais no Reino Unido, Alemanha, Holanda, Noruega e Suécia apontou para uma diminuição de 16% na reincidência.

Embora a legislação brasileira não preveja um instrumento de avaliação de risco e haja pouca pesquisa nacional sobre a temática, em sua dissertação de mestrado perante a Universidade de São Paulo – USP, a professora e pesquisadora Maruschi a partir de uma pesquisa exploratória, no contexto brasileiro, avaliou a performance do instrumento YLS/CMI, de origem canadense, e concluiu que os resultados convergiam para as pesquisas realizadas em outros países e que o YLS/CMI se aplica, de forma satisfatória, à realidade brasileira.²²

²⁰ VIEIRA, Tracey A.; SKILLING, Tracey A.; PETERSON-BADALI, Michele. Matching court-ordered services with treatment needs: predicting treatment success with young offenders. *Criminal Justice and Behavior*, [s. l.], v. 36, n. 4. p. 385-401, Apr. 2009.

²¹ BENBOURICHE, Massil; VANDERSTUKKEN, O.; GUAY, J.-P. Les principes d'une prévention de la récidive efficace: le modèle Risque-Besoins-Réceptivité. *Pratiques Psychologiques*, France, v. 21, n. 3, p. 219-234, sept. 2015.

²² MARUSCHI, Maria Cristina. *Avaliação de adolescente em conflito com a lei a partir dos conceitos de risco e necessidade associados à persistência da conduta infracional*. 2010. Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras de Ribeirão Preto, Universidade de São Paulo, Ribeirão Preto, 2010. Disponível em: <https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/59/59137/tde-12112013-155723/pt-br.php>. Acesso em: 22 abr. 2022.

Verificou-se naquela pesquisa de mestrado que o instrumento diferenciou os dois subgrupos de adolescentes (reincidentes e não reincidentes) seis a doze meses após a avaliação e que o índice de acerto do instrumental quanto àqueles adolescentes classificados como “risco baixo” e “risco muito alto” foi de 100%.

A conclusão da pesquisadora brasileira vai ao encontro do argumento de Andrews e Bonta²³ no sentido de que não há diferenças significativas nos fatores de risco quanto à conduta infracional em diferentes sociedades.

Essa universalidade dos instrumentos de avaliação de risco e necessidade, com algumas pontuais adaptações à realidade local, leva-nos a crer que os resultados positivos descritos na literatura internacional podem se traduzir no Brasil em uma nova política de gestão das medidas socioeducativas, baseada em evidência, ciência e efetividade da intervenção estatal.

3 A PESQUISA EMPÍRICA E AS ETAPAS DE SUA REALIZAÇÃO

Com o intuito de analisar qualitativamente e quantitativamente os critérios utilizados pelos magistrados na definição da medida socioeducativa a ser aplicada, sua preponderância, a utilização ou não de um instrumento de avaliação de risco, a aderência dos magistrados a esse instrumental, bem como a frequência da aplicação da medida de internação a determinadas situações hipotéticas, foi elaborado um *survey*, intitulado Gestão qualitativa das medidas socioeducativas.

Os *surveys* são uma técnica de entrevista estruturada e, na presente pesquisa, seja em virtude do tempo, seja em virtude das limitações impostas pela pandemia de Covid-19, optou-se pela sua forma autoaplicável, na qual o pesquisador envia os questionários para os possíveis entrevistados.²⁴

No caso, foi criado um formulário eletrônico no Google Forms (Apêndice A), contendo, em sua primeira seção, uma breve explicação sobre os objetivos da pesquisa, a instituição de ensino em que estava sendo realizada, a garantia do sigilo e do anonimato, além de informações a respeito do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido, que foi disponibilizado, por meio de *link*, com a advertência de que a

²³ ANDREWS, D. A.; BONTA, J. **The psychology of criminal conduct**. 5th. ed. Canadá: LexisNexis, 2010. p. 672.

²⁴ FEFERBAUM, Marina; QUEIROZ, Rafael Mafei Rabelo. **Metodologia da pesquisa em Direito: técnicas e abordagens para elaboração de monografias, dissertações e teses**. São Paulo: Saraiva Jur., 2019. p. 359.

submissão das respostas àquele questionário implicaria a concordância com o Termo de Consentimento.

O formulário, além da seção inicial, possuía outras cinco seções: dados gerais; critérios para a aplicação da medida socioeducativa; instrumento de risco e necessidade; aplicação da medida socioeducativa de internação; e dados pessoais.

As respostas relacionadas aos critérios para a aplicação da medida socioeducativa e à aplicação da medida socioeducativa de internação foram estruturadas com base na escala *Likert* – escala de cinco pontos que permite ao entrevistador coletar uma diversidade maior de opiniões se comparadas às respostas “sim” ou “não”²⁵. As demais questões foram construídas no formato “caixa de seleção”, com exceção de duas perguntas, em que havia a opção “outros”, possibilitando ao entrevistado dar respostas livres e de curta extensão.

Com exceção da última pergunta – relativa ao fornecimento de dados para contato –, todas as outras eram de resposta obrigatória, de modo que o formulário não permitia o avanço para a seção subsequente se as perguntas anteriores não tivessem sido respondidas.

Previamente à sua aplicação, foi realizado teste no qual se disponibilizou o questionário a quatro magistrados do Tribunal de Justiça do Estado de Pernambuco – TJPE, sendo que dois desses magistrados não atuavam mais na seara infantojuvenil – embora tivessem exercido tal função há menos de três anos – e os outros dois atuavam em vara de competência da infância. Os magistrados que realizaram os testes não responderam ao formulário final.

O formulário eletrônico foi revisado também pela professora e pesquisadora Maria Cristina Maruschi, especialista na temática de instrumento de avaliação de riscos e cuja dissertação de mestrado, intitulada *Avaliação de adolescente em conflito com a lei a partir dos conceitos de risco e necessidade associados à persistência da conduta infracional*²⁶, foi defendida na Universidade de São Paulo – USP.

A aplicação do pré-teste revela-se etapa importante da entrevista, porque possibilita verificar, antecipadamente, se determinada pergunta funcionou ou se

²⁵ FEFERBAUM, Marina; QUEIROZ, Rafael Mafei Rabelo. **Metodologia da pesquisa em Direito: técnicas e abordagens para elaboração de monografias, dissertações e teses**. São Paulo: Saraiva Jur., 2019. p. 361.

²⁶ MARUSCHI, Maria Cristina. **Avaliação de adolescente em conflito com a lei a partir dos conceitos de risco e necessidade associados à persistência da conduta infracional**. 2010. Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras de Ribeirão Preto, Universidade de São Paulo, Ribeirão Preto, 2010. Disponível em: <https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/59/59137/tde-12112013-155723/pt-br.php>. Acesso em: 22 abr. 2022.

mostrou excessivamente ambígua²⁷, além de permitir constatar se, de fato, o questionário elaborado atende aos propósitos da pesquisa.

Realizados ajustes no formulário a partir das sugestões dos juízes que responderam ao teste e da professora Maruschi, o questionário foi disponibilizado para o público-alvo no dia 29 de abril de 2021 e ficou disponível para respostas até 21 de junho de 2021. Foram recebidas, nesse período, 220 respostas.

O público-alvo era composto de magistrados que atuavam na matéria infantojuvenil, mais especificamente na área infracional, ou seja, que realizavam a instrução e o julgamento dos processos de apuração de atos infracionais e aplicavam aos adolescentes em conflito com a lei as medidas socioeducativas previstas no Estatuto da Criança e do Adolescente – ECA.

O tempo para a produção dos dados foi curto. A ideia era atingir de forma mais rápida juízes que efetivamente estavam envolvidos na temática e, de certa forma, pudessem ser considerados como referência no universo da infância e da juventude.

Por esse motivo, optou-se por divulgar a pesquisa por meio do WhatsApp, sendo direcionada, principalmente, a grupos específicos – em especial, dois grupos que reúnem juízes de todos os estados e regiões do país com atuação na área da infância e da juventude: o Fórum Nacional da Justiça Juvenil – Fonajuv e o Fórum Nacional da Justiça Protetiva – Fonajup.

O objetivo, que era retratar a realidade nacional e que pelo menos um juiz de cada unidade federativa respondesse ao questionário, foi atingido. Sem adentrar na análise dos dados – o que será realizado em tópico próprio –, destaca-se que, no caso do Distrito Federal, a resposta de um único juiz representou 50% das unidades com competência infracional no Tribunal de Justiça do Distrito Federal e dos Territórios – TJDFT. Os juízes pernambucanos, por sua vez, foram responsáveis por mais de 20% de todas as respostas coletadas, o que pode ser atribuído ao fato de o pesquisador integrar o quadro de magistrados do TJPE.

Assim, em algumas situações, a representatividade por unidade federativa foi bastante significativa, sem, contudo, destoar das demais respostas e da média nacional, motivo pelo qual não desafiam um recorte regional.

²⁷ FEFERBAUM, Marina; QUEIROZ, Rafael Mafei Rabelo. **Metodologia da pesquisa em Direito:** técnicas e abordagens para elaboração de monografias, dissertações e teses. São Paulo: Saraiva Jur., 2019.

Além dos grupos Fonajuv e Fonajup, a Associação Brasileira dos Magistrados da Infância e da Juventude – Abraminj divulgou o formulário entre os seus associados, também por meio do WhatsApp.

Paralelamente, a pesquisa foi divulgada no grupo de WhatsApp dos discentes do Mestrado da Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados – Enfam e, individualmente, para contatos profissionais e pessoais do próprio pesquisador, como forma de ampliar o número de magistrados com acesso à pesquisa.

Não há como precisar o número de juízes que tiveram acesso à pesquisa e não a responderam, tampouco qual o motivo pelo qual não o fizeram. De qualquer forma, o número de respostas obtidas, além de representar, pelo menos, um magistrado de cada unidade federativa, como salientado, equivale a mais de 25% do número de associados da Abraminj²⁸, entidade que reúne os juízes com competência especializada em matéria infantojuvenil.

Assim, considerando o número de associados da Abraminj, a taxa de retorno – ou seja, o percentual entre os questionários enviados e o total de respostas recebidas – foi superior à média das pesquisas realizadas por *survey on-line*, que é de 11 a 20%, conforme aponta Couper.²⁹

A aplicação do questionário eletrônico não foi precedida de submissão ao Comitê de Ética em Pesquisa – Coep, uma vez que a Enfam ainda não o havia estruturado. Para além da controvérsia sobre a necessidade de submeter as pesquisas nas áreas humanas ao Coep, porquanto desenvolvido para as ciências biológicas³⁰, ultrapassou-se a sujeição das entrevistas a esse comitê por se entender que a pesquisa não visou parcela vulnerável da população e que o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido, somado ao anonimato das respostas e à proteção do sigilo, garantiriam a observância dos valores éticos envolvidos.

Embora, para a submissão do formulário, não se exigisse a prévia identificação dos pesquisados, ao final do questionário foi possibilitado, àqueles que assim desejassesem, o fornecimento de nome, telefone e e-mail para contato, garantido, em qualquer caso, o anonimato.

²⁸ Em 13 de maio de 2021, a Associação Brasileira dos Magistrados da Infância e da Juventude – Abraminj informou ter 841 associados.

²⁹ COUPER, Mick P. New developments in survey data collection. *Annual Review of Sociology*, Palo Alto, v. 43, p. 121-145, 2017. Disponível em: <https://www.annualreviews.org/doi/abs/10.1146/annurev-soc-060116-053613>. Acesso em: 22 abr. 2022.

³⁰ FEFERBAUM, Marina; QUEIROZ, Rafael Mafei Rabelo. **Metodologia da pesquisa em Direito:** técnicas e abordagens para elaboração de monografias, dissertações e teses. São Paulo: Saraiva Jur., 2019.

Dos 220 juízes que responderam à pesquisa, 156 fornecerem seus dados para eventual contato, o que, entretanto, não foi necessário.

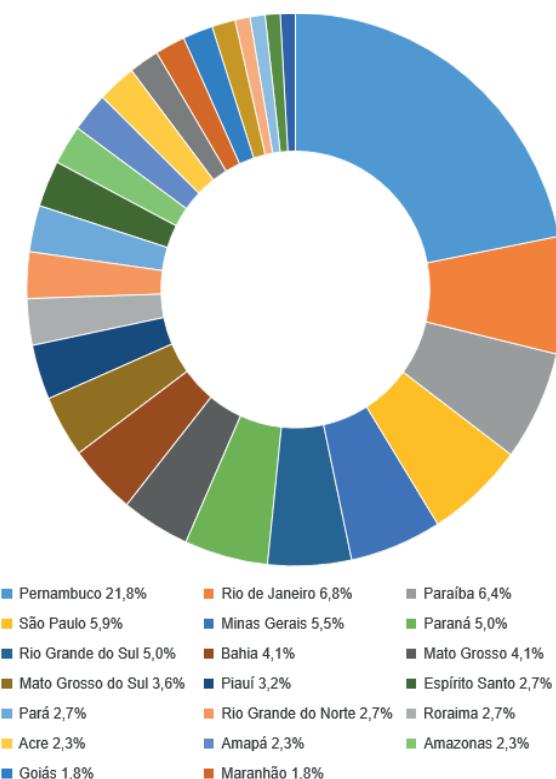
4 ANÁLISE DOS DADOS COLETADOS

Para melhor sistematização do trabalho, os dados coletados podem ser subdivididos em quatro categorias: 1) dados gerais; 2) critérios para a aplicação das medidas socioeducativas; 3) instrumento de risco e necessidade; e 4) aplicação da medida socioeducativa de internação.

4.1 Dados gerais

O formulário foi respondido por 220 juízes, de todas as unidades federativas do Brasil. Os dez estados que mais responderam ao questionário foram: Pernambuco (21,8%), Rio de Janeiro (6,8%), Paraíba (6,4%), São Paulo (5,9%), Minas Gerais (5,5%), Paraná (5%), Rio Grande do Sul (5%), Bahia (4,1%), Mato Grosso (4,1%) e Mato Grosso do Sul (3,6%).

Figura 1 – Unidades federativas



Apenas a Região Norte não foi contemplada entre as que mais responderam ao questionário, ao passo que o Estado de Pernambuco representou mais de um quinto das respostas. Contudo, ao analisar os dados e compará-los com as demais unidades federativas, percebe-se que não houve discrepância numérica que exigisse um recorte regional.

Quanto à localização das unidades judiciárias, 62,7% se encontram em cidades do interior, 21,4% nas capitais e 15,9% nas regiões metropolitanas.

As varas únicas representaram 36,8% das respostas, mas praticamente metade das unidades judiciárias (50,5%) não é especializada na seara infantojuvenil, o que indica haver uma concorrência de competência além das varas únicas.

Analizando as respostas quanto à especialização e à localização das unidades judiciárias, observa-se que o maior percentual de varas especializadas está nas capitais (68,1%), mas, mesmo assim, quase 32% das varas das capitais julgam outras matérias, não afetas à seara infantojuvenil. O percentual de varas especializadas é ligeiramente maior nas cidades do interior (45,7%) em comparação às regiões metropolitanas (40%).

4.2 Critérios para a aplicação das medidas socioeducativas

Foram selecionados 19 critérios que, em tese, podem ser utilizados pelos magistrados na definição das medidas socioeducativas.

Com base no ECA, foram listados os seguintes critérios: a) capacidade de o adolescente cumprir a medida socioeducativa (art. 112, § 1º); b) circunstâncias da infração (art. 112, § 1º); c) gravidade em abstrato e gravidade em concreto (art. 112, § 1º); d) princípio da intervenção mínima (art. 100, parágrafo único, VII); e) princípio da atualidade (art. 100, parágrafo único, VIII); f) excepcionalidade das medidas restritivas de liberdade (art. 121, *caput*, e art. 120, § 2º); e g) reiteração e processos em cursos (art. 122, II).

Fundamentado na doutrina e na jurisprudência, foram acrescidos outros dois critérios: idade e confissão.

Com base nos fatores de risco comuns aos instrumentos mais utilizados – quais sejam, YLS/CMI, SAVRY e IRBC –, foram indicados oito critérios: a) situação familiar

e parental (supervisão dos pais, vínculo afetivo, estabelecimento de regras entre pais e filhos e problemas familiares); b) relação com os pares (relação do adolescente com amigos/conhecidos envolvidos em atividades ilícitas ou lícitas); c) contexto escolar (frequência, abandono e aproveitamento escolares); d) uso de álcool e de outras drogas; e) personalidade/comportamento (autoestima, agressividade e tolerância à frustração); f) valores e crenças sociais; g) inserção no mercado de trabalho (formal ou informal); e h) envolvimento do adolescente em atividades de lazer e recreação.

Possibilitou-se, ainda, que os magistrados indicassem outros critérios por eles considerados na aplicação das medidas socioeducativas.

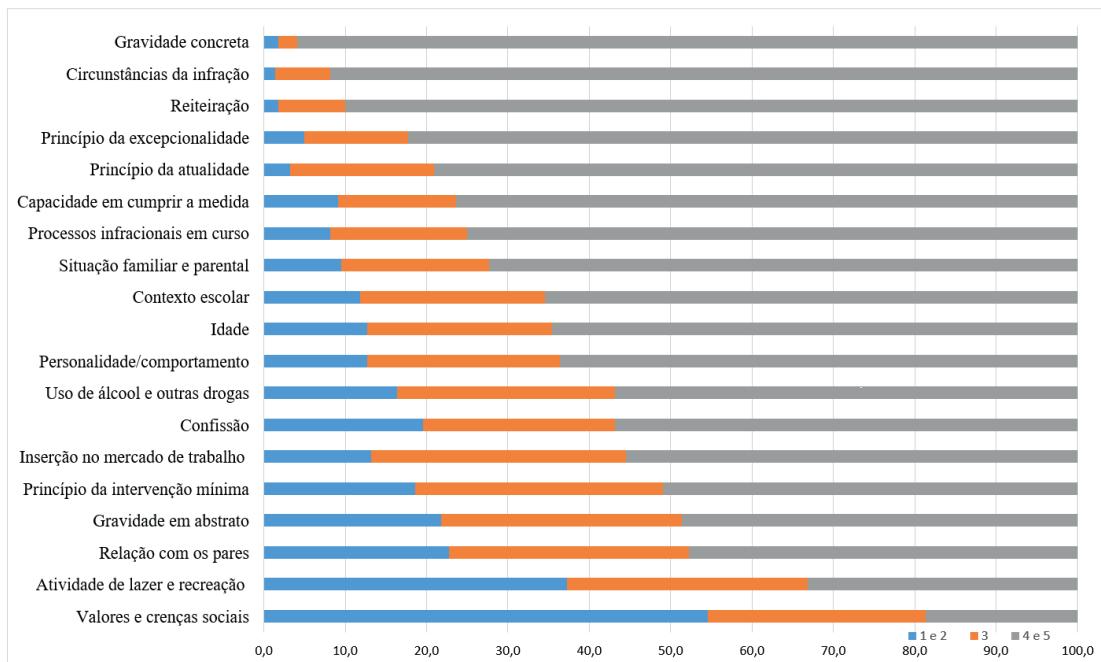
Os magistrados foram indagados em relação a com que preponderância utilizavam cada critério na definição das medidas socioeducativas em uma escala de um a cinco, em que um significava pouca ou nenhuma preponderância e cinco, muita preponderância.

A primeira conclusão foi a de que todos os 19 critérios elencados são utilizados pelos magistrados na definição das medidas socioeducativas, seja em maior, seja em menor grau de preponderância.

Os cinco critérios de maior preponderância para os magistrados, em ordem decrescente, são: a) gravidade concreta do ato infracional; b) circunstâncias da infração; c) reiteração; d) princípio da excepcionalidade das medidas restritivas de liberdade; e e) princípio da atualidade. Os dois critérios mais preponderantes dizem respeito mais ao ato infracional em si do que, efetivamente, ao contexto de vida do adolescente, o que pode indicar um viés mais punitivista do que ressocializador.

Por sua vez, os cinco critérios menos preponderantes, em ordem crescente, são: a) valores e crenças sociais; b) envolvimento do adolescente em atividades de lazer e recreação; c) relação com os pares; d) gravidade em abstrato; e e) princípio da intervenção mínima. Os três critérios menos preponderantes se relacionam mais ao contexto do adolescente do que ao ato infracional, o que ratifica a possibilidade de haver uma tendência punitivista na aplicação das medidas socioeducativas.

Figura 2 – Critérios e preponderância



Contudo, a preponderância desses critérios sofre considerável disparidade quando comparadas às regiões geopolíticas brasileiras, indicando uma ausência de uniformidade e, até mesmo, uma antinomia – por exemplo, o critério “idade” é um dos mais preponderantes no Norte, mas um dos menos preponderantes no Sudeste.

Na Região Norte, entre os cinco critérios com maior preponderância, aparece a idade do adolescente, enquanto no Sul o mais preponderante é o princípio da atualidade e no Sudeste, a existência de outros processos infracionais em curso e a situação familiar e parental. Os estados das Regiões Centro-Oeste e Nordeste refletiram a média nacional.

Quanto aos cinco critérios menos preponderantes, o da idade aparece na relação da Região Sudeste; no Nordeste, consta a inserção no mercado de trabalho; e no Centro-Oeste, a confissão e o contexto escolar. As Regiões Sul e Norte retrataram a média nacional.

Além dos 19 critérios expressamente listados, 42 magistrados indicaram outros critérios relevantes/preponderantes considerados na definição das medidas socioeducativas, são eles: a) estrutura das unidades socioeducativas e dos órgãos executores das medidas socioeducativas; b) existência de filhos; c) consequências do ato infracional; d) caráter pedagógico da medida; e) doenças psiquiátricas; f) superior

interesse do adolescente; g) existência de vagas nas unidades de internação; h) reparação do dano; e i) participação em facção criminosa.

Alguns magistrados citaram critérios contemplados na listagem inicial, motivo pelo qual suas respostas não foram contabilizadas.

Entre os novos critérios citados, destaca-se a ineficiência das unidades socioeducativas (estrutura, equipe multidisciplinar, vagas, escassez de unidades e capacidade do órgão executor), que representou 26,2% das respostas e se relaciona, essencialmente, com o Poder Executivo.

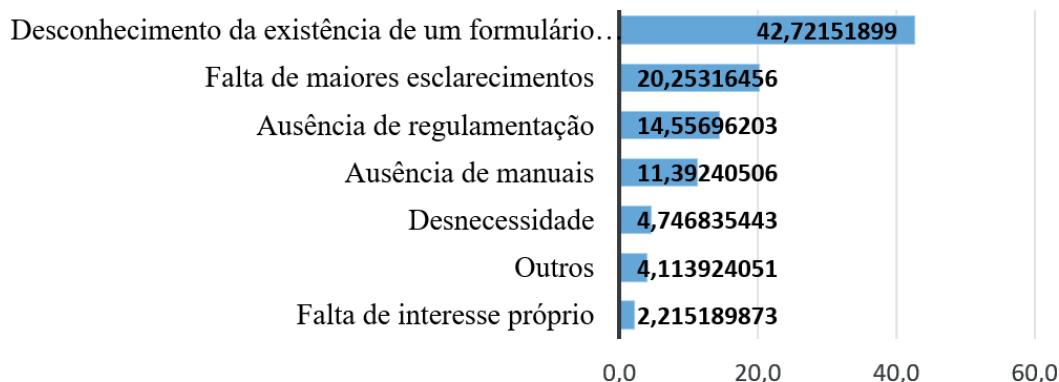
4.3 Instrumento de avaliação de risco e necessidade

Nenhum dos 220 magistrados pesquisados utiliza qualquer instrumento de avaliação de risco e necessidade na definição das medidas socioeducativas. Embora cinco deles tenham respondido que utilizam um instrumento, quando indagados qual seria, quatro mencionaram o Plano Individual de Atendimento – PIA e um indicou o relatório de visita à residência do adolescente pela assistente social.

Todavia, nem o relatório da equipe técnica nem o PIA são instrumentos de avaliação de risco e necessidade. O PIA, previsto no art. 53 e seguintes da Lei do Sinase, é instrumento de previsão, registro e gestão das atividades a serem desenvolvidas com o adolescente durante a execução e, portanto, pressupõe a aplicação de uma medida socioeducativa. Já o relatório da equipe técnica consiste em mera visita domiciliar; embora instrumento relevante para contextualizar as condições em que vive o adolescente em conflito com a lei, é realizado sem o uso de metodologias inerentes a um instrumento de avaliação de risco.

Os maiores motivos pelos quais os juízes não utilizam um instrumento de avaliação de risco são o desconhecimento desse instrumento aplicável à seara infracional (62,8%), a falta de maiores esclarecimentos (29,8%), a ausência de regulamentação (21,4%) e a ausência de manuais (16,7%). Registro que os entrevistados podiam marcar mais de uma opção quanto a esse questionamento.

Figura 3 – Motivos de não utilização de instrumento de avaliação de risco e necessidade



Nem mesmo os juízes de varas especializadas – 49,5% dos que responderam ao questionário – conhecem um formulário de risco e avaliação aplicável à seara infantojuvenil.

Quanto à aderência, apenas 8,6% dos entrevistados não estariam dispostos a utilizar um instrumento de risco e necessidade, enquanto 66,8% responderam que o utilizariam para auxiliar na definição das medidas socioeducativas e 24,5% afirmaram que talvez poderiam se valer do instrumento.

Em nenhuma das unidades da federação o percentual de respostas negativas à utilização de um instrumento foi maior que as respostas “sim” e “talvez”.

4.4 Aplicação da medida socioeducativa de internação

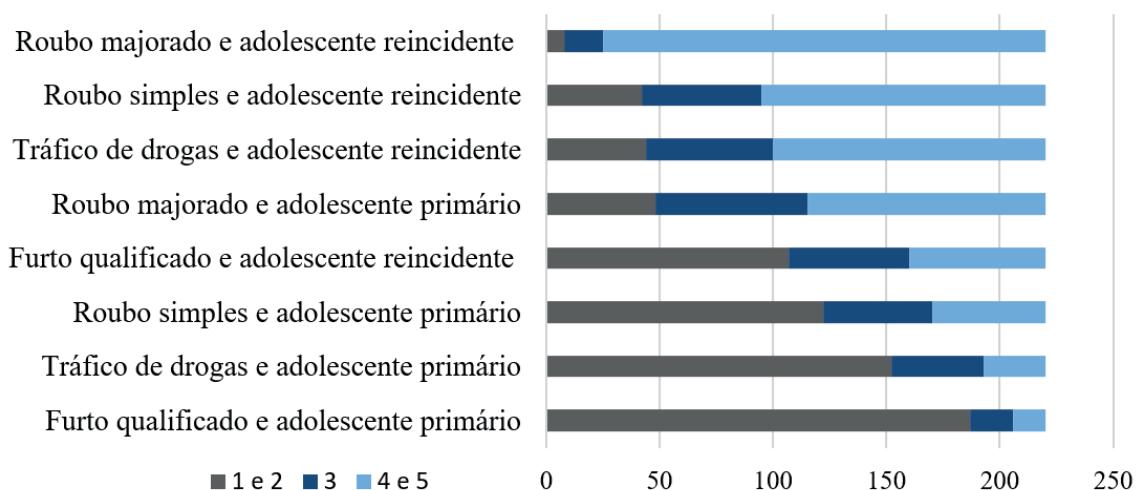
Foram apresentadas oito situações hipotéticas aos magistrados com o objetivo de se verificar com que frequência eles aplicavam a medida de internação em tais casos, em uma escala de um a cinco, em que um significava nunca ou com pouca frequência e cinco, com muita frequência.

As oito situações hipotéticas foram: a) roubo simples e adolescente primário; b) roubo simples e adolescente reincidente; c) roubo majorado e adolescente primário; d) roubo majorado e adolescente reincidente; e) furto qualificado e adolescente primário; f) furto qualificado e adolescente reincidente; g) tráfico de drogas e adolescente primário; e h) tráfico de drogas e adolescente reincidente.

Foram escolhidos esses atos infracionais para compor as situações hipotéticas porque o roubo, o furto e o tráfico de drogas constituem 75,54% das condutas praticadas pelos adolescentes em conflito com a lei, conforme pesquisa realizada pelo CNJ³¹.

A medida de internação é aplicada com mais frequência no roubo majorado quando o adolescente é reincidente e com menos frequência na hipótese de furto qualificado e adolescente primário, em nível nacional e também considerando individualmente as regiões geopolíticas.

Figura 4 – Internação e atos infracionais



Contudo, mesmo nas hipóteses em que o ato não é revestido de violência e grave ameaça e em que não há reiteração da conduta infracional – e, portanto, em que a legislação não autoriza a medida extrema –, houve a aplicação da internação, com frequência, em 12,3% no tráfico de drogas e adolescente primário e em 6,4% no furto qualificado e adolescente primário.

Nessas hipóteses, a disparidade entre as regiões geopolíticas brasileiras na aplicação da internação é acentuada. Enquanto o Centro-Oeste não aplica com frequência a medida de internação para o tráfico de drogas e adolescente primário, a Região Sul tem o maior percentual dentre os que a aplicam com frequência, seguida das Regiões Sudeste, Norte e Nordeste. No furto qualificado e adolescente primário, a Região Centro-Oeste, mais uma vez, não aplica a medida de internação com

³¹ CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (Brasil). *Reentradas e reiterações infracionais: um olhar sobre os sistemas socioeducativo e prisional brasileiros*. Brasília: CNJ, 2020. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2020/03/Panorama-das-Reentradas-no-Sistema-Socioeducativo.pdf>. Acesso em: 20 jul. 2021.

frequência, ao passo que o Norte aparece como a região que com mais frequência a aplica, seguida das Regiões Sudeste, Sul e Nordeste.

No caso de roubo majorado e adolescente primário, a internação foi aplicada com muita frequência por quase metade dos juízes entrevistados, enquanto no roubo simples e adolescente primário o percentual foi de 22,7%, o que pode sugerir a preponderância da existência de violência e grave ameaça à pessoa em detrimento da excepcionalidade da medida. Nessa situação, não houve discrepância entre as regiões.

Por outro lado, a reincidência se destaca como elemento predominante no aumento da frequência com que as internações são aplicadas pelos magistrados. Em todos os tipos de ato infracional, os juízes a aplicam mais frequentemente quando verificam a reincidência.

Tratando-se de roubo simples, 22,7% dos magistrados aplicam com muita frequência a internação quando o adolescente é primário. Mas esse número sobe para 56,8% quando o adolescente é reincidente – um aumento de 250%. O aumento é de 440% quando se trata de tráfico de drogas. Para um adolescente primário, a internação é aplicada com muita frequência por 12,3% dos magistrados, enquanto o percentual sobe para 54,5% no caso de reincidentes.

5 CONCLUSÃO

Os magistrados brasileiros utilizam, de forma díspar, desorganizada e não sistematizada, mais de 20 critérios para a definição das medidas socioeducativas, ora com muita preponderância para os critérios previstos no ECA, como nas circunstâncias da infração, ora com pouca preponderância para os preceitos legais, como no caso do princípio da intervenção mínima.

O critério “gravidade concreta do ato infracional”, abstratamente, é o de maior preponderância para os magistrados brasileiros. Contudo, quando confrontados com situações concretas, o elemento que mais impacta na aplicação da medida socioeducativa de internação é a reiteração/reincidência.

Verifica-se, ainda, que a internação é aplicada fora das hipóteses legais, como no caso do tráfico de drogas e adolescente primário, e mesmo quando, em tese, possível sua aplicação, como no caso do roubo, não é excepcional e não se prestigiam

outras medidas. Isso tudo pode contribuir para o aumento da lotação das unidades de internação, para o déficit de vagas e para a ineficiência das centrais de vagas³².

Os dados revelam a necessidade de uma melhor avaliação para a definição das medidas socioeducativas ao mesmo tempo em que indicam a falta de sensibilidade do sistema socioeducativo quanto aos riscos e às necessidades dos adolescentes, podendo indicar o uso excessivo e discricionário da medida socioeducativa de internação pelos juízes.

No universo plural dos critérios utilizados pelos magistrados, estão os oito indicados pelos instrumentos internacionais de avaliação de risco e necessidade como fatores de risco que devem ser priorizados pelos julgadores na adequação da medida judicial. Embora os magistrados já os utilizem, fazem-no de maneira intuitiva e sem qualquer sistematização, o que leva a uma subvalorização de fatores importantes, como a relação com os pares.

Segundo Maruschi, Estevão e Bazon, estudos indicam que o construto “relação com os pares” é um dos mais preditivos para a persistência na conduta infracional³³. Contudo, a partir dos dados coletados, é o terceiro menos preponderante na opinião dos magistrados que aplicam a medida socioeducativa.

Ao mesmo tempo em que os magistrados dão pouca relevância para a relação com os pares – fator que tem o potencial de evitar a reincidência –, a ausência de primariedade é determinante para a aplicação da internação quando se compara com o mesmo tipo de ato infracional.

Se a reincidência é fator que eleva, consideravelmente, a possibilidade de o magistrado aplicar a medida de internação, o sistema de justiça infantojuvenil deveria adotar mecanismos para impedir a persistência da conduta infracional e para adequar as medidas judiciais às necessidades dos adolescentes. Nesse ponto, os instrumentos de avaliação de risco e necessidade utilizados em vários países surgem como uma alternativa viável ao Poder Judiciário brasileiro.

³² CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (Brasil). **Resolução n. 367/2021, de 19 de janeiro de 2021.** Dispõe sobre diretrizes e normas gerais para a criação da Central de Vagas no Sistema Estadual de Atendimento Socioeducativo, no âmbito do Poder Judiciário. Brasília: CNJ, 2021. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/3679>. Acesso em: 28 ago. 2021

³³ MARUSCHI, Maria Cristina; ESTEVÃO, Ruth; BAZON, Marina Rezende. Risco de persistência na conduta infracional em adolescentes: estudo exploratório. **Estudos de Psicologia**, Campinas, 29 Supl., p. 679-687, out./dez. 2012. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/estpsi/a/YzqSt4nGs6BTNH8cvLqGHkm/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 28 ago. 2021.

Embora nenhum dos entrevistados utilize um instrumento de avaliação de risco e necessidade, a sua adoção, no Brasil, ao que tudo indica, não sofreria resistência por parte dos juízes brasileiros, ao passo que conferiria segurança jurídica, otimização das medidas socioeducativas e efetivação dos princípios norteadores do ECA, em especial a excepcionalidade da medida de internação e o caráter pedagógico das medidas socioeducativas.

Quase 92% dos entrevistados estão dispostos a utilizar um instrumento de risco e necessidade e, em sua maioria, só não o fazem pela falta de regulamentação e pelo desconhecimento, o que reforça a necessidade de fomentar o debate quanto à temática, notadamente dentro do Fórum Nacional da Infância e da Juventude – Foninj³⁴ do CNJ, o que desde já se sugere.

O sistema atual contemplado pela legislação infantojuvenil é, portanto, caracterizado por um elevado grau de discricionariedade por parte do julgador, o que pode levar à ineficácia da medida aplicada e, consequentemente, ao agravamento da situação de vulnerabilidade do adolescente, sem mencionar a perspectiva da gestão processual, porquanto essa subjetividade exacerbada pode acarretar um número maior de recursos, maior tempo de tramitação do feito e um aumento da taxa de congestionamento.

A regulamentação e a incorporação de um instrumento de avaliação de risco e necessidade que auxilie o magistrado na definição da medida socioeducativa são medidas prementes que podem contribuir como ferramenta da gestão qualitativa das medidas socioeducativas e também colaborar com a gestão dos processos e das unidades judiciárias com competência infantojuvenil.

³⁴ Os objetivos e competência do Foninj constam da Resolução n. 231/2016 do CNJ. CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (Brasil). **Resolução n. 231/2016, de 28 de junho de 2016.** Institui o Fórum Nacional da Infância e da Juventude (Foninj). Brasília, DF: CNJ, 2016. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/2306>. Acesso em: 28 ago. 2021.

REFERÊNCIAS

ANDREWS, D. A.; BONTA, J. **The psychology of criminal conduct**. 5th. ed. Canadá: LexisNexis, 2010. p. 672.

BAIRD, Chris et al. **A comparison of risk assessment instruments in juvenile justice**. [S. l.]: US Department of Justice, 2013. Disponível em: https://www.njjn.org/uploads/digital-library/NCCD_risk-assessment-comparison_August-2013.pdf. Acesso em: 25 ago. 2021.

BENBOURICHE, Massil; VANDERSTUKKEN, O.; GUAY, J.-P. Les principes d'une prévention de la récidive efficace: le modèle risque-besoins-réceptivité. **Pratiques Psychologiques**, France, v. 21, n. 3, p. 219-234, sept. 2015.

BORUM, R.; BARTEL, P.; FORTH, A. **Structured Assessment of Violence Risk in Youth (SAVRY)**. Flórida: Psychological Assessment Resources, Inc, 2006.

BRASIL. Supremo Tribunal Federal (2. Turma). **Habeas Corpus n. 143.988/ES**. *Habeas corpus* coletivo. Cumprimento de medidas Socioeducativas de internação. Impetração voltada a corrigir alegada superlotação em unidades [...]. Relator: Min. Edson Fachin, 24 de agosto de 2020. Disponível em: <https://redir.stf.jus.br/paginadorpub/paginador.jsp?docTP=TP&docID=753732203>. Acesso em 13 out. 2021.

BRASIL. Superior Tribunal de Justiça. **Portaria PPGPD n. 1, de 2 de agosto de 2021**. Estabelece as diretrizes para as atividades dos Grupos de Estudos e Pesquisa em Direito e Inovação – GEPDIIs vinculados ao Programa de Pós-Graduação da Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados – Enfam e dá outras providências. Brasília: STJ, 2021. Disponível em: <https://bdjur.stj.jus.br/jspui/handle/2011/156328>. Acesso em: 28 jun. 2021.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (Brasil). **Reentradas e reiterações infracionais**: um olhar sobre os sistemas socioeducativo e prisional brasileiros. Brasília: CNJ, 2020. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2020/03/Panorama-das-Reentradas-no-Sistema-Socioeducativo.pdf>. Acesso em: 20 jul. 2021.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (Brasil). **Resolução n. 231/2016, de 28 de junho de 2016**. Institui o Fórum Nacional da Infância e da Juventude (Fonij). Brasília, DF: CNJ, 2016. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/2306>. Acesso em: 28 ago. 2021.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (Brasil). **Resolução n. 367/2021, de 19 de janeiro de 2021.** Dispõe sobre diretrizes e normas gerais para a criação da Central de Vagas no Sistema Estadual de Atendimento Socioeducativo, no âmbito do Poder Judiciário. Brasília: CNJ, 2021. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/3679>. Acesso em: 28 ago. 2021.

COUPER, Mick P. New developments in survey data collection. **Annual Review of Sociology**, Palo Alto, v. 43, p. 121-145, 2017. Disponível em: <https://www.annualreviews.org/doi/abs/10.1146/annurev-soc-060116-053613>. Acesso em: 22 abr. 2022.

CULLEN, Francis. T. The twelve people who saved rehabilitation: how the science of criminology made a difference. **Criminology**, Nashville, v. 43, n. 1, p. 1-42, Feb. 2005.

FEFERBAUM, Marina; QUEIROZ, Rafael Mafei Rabelo. **Metodologia da pesquisa em Direito: técnicas e abordagens para elaboração de monografias, dissertações e teses.** São Paulo: Saraiva Jur., 2019.

GARRIDO, V.; LÓPEZ, E.; SILVA, T. **Translation into spanish of the youth level of service/case management inventory.** Valênciâa: Tirant lo Blanch, 2004.

HOGUE, Robert. D.; ANDREWS, D. A. **YLS/CMI: Youth Level of Service/Case Management Inventory: user's manual.** Canadá: Mult-Health Systems Inc, 2005.

MARUSCHI, Maria Cristina. **Avaliação de adolescente em conflito com a lei a partir dos conceitos de risco e necessidade associados à persistência da conduta infracional.** 2010. Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras de Ribeirão Preto, Universidade de São Paulo, Ribeirão Preto, 2010. Disponível em: <https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/59/59137/tde-12112013-155723/pt-br.php>. Acesso em: 22 abr. 2022.

MARUSCHI, Maria Cristina; BAZON, Marina Rezende. Justiça juvenil: a aplicação e a execução das medidas socioeducativas pelos parâmetros do modelo “Risco-Necessidade-Responsividade”. In: PRÊMIO INNOVARE: 10 ANOS – A JUSTIÇA DO SÉCULO XXI, 1., 2014, Rio de Janeiro. **Anais [...].** Rio de Janeiro: Instituto Innovare, 2014, p. 42-72.

MARUSCHI, Maria Cristina; ESTEVÃO, Ruth; BAZON, Marina Rezende. Risco de persistência na conduta infracional em adolescentes: estudo exploratório. **Estudos de Psicologia**, Campinas, 29 Supl., p. 679-687, out./dez. 2012. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/estpsi/a/YzqSt4nGs6BTNH8cvLqGHkm/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 28 ago. 2021.

PIMENTEL, Alberto *et al.* Estudo normativo da versão portuguesa do YLS/CMI: inventário de avaliação do risco de reincidência e de gestão de caso para jovens. **Análise Psicológica**, Lisboa, v. 33, n. 1, p. 55-71, 2015. Disponível em: <http://publicacoes.ispa.pt/publicacoes/index.php/ap/article/view/883/pdf>. Acesso em: 22 abr. 2022.

SAFFIRIO, Sergio Andrés Chesta. **Características psicométricas del inventario de riesgos y necesidades vinculados con factores criminogénicos (IRBC)**. 2009. Tesis (Magíster en Psicología Jurídica y Forense) – Facultad de Educación y Humanidades, Universidad de la Frontera, Chile, 2009. Disponible em: <http://mpjf.ufro.cl/images/tesis12.pdf>. Acesso em: 22 abr. 2022.

VALLÉS, L.; HILTERMAN, E. **SAVRY**: manual para la valoración estructurada de riesgo de violencia en jóvenes. Catalunya: Generalitat de Catalunya, Departament de Justicia, 2011.

VICENT, Gina M *et al.* Impact of risk/needs assessment on juvenile probation officers decision making: importance of implementation. **Psychology, Public Policy and Law**, Washington, DC, v. 18. n. 4, p. 549-576, 2012.

VIEIRA, Tracey A.; SKILLING, Tracey A.; PETERSON-BADALI, Michele. Matching court-ordered services with treatment needs: predicting treatment success with young offenders. **Criminal Justice and Behavior**, [s. l.], v. 36, n. 4. p. 385-401, abr. 2009.

APLICAÇÕES DO LEGAL DESIGN NA ATIVIDADE JURISDICIONAL

APPLICATIONS OF LEGAL DESIGN IN JURISDICTIONAL ACTIVITY

LEONARDO RESENDE MARTINS*

RESUMO

O artigo apresenta os resultados de pesquisa, de caráter exploratório, com o objetivo de mapear práticas judiciais associadas ao uso de instrumentos de Legal Design no campo específico das atividades jurisdicionais. Para tanto, utilizou-se de questionário *on-line* por meio do qual se buscou colher informações sobre a aplicação pelos(as) juízes(as) brasileiros(as) de metodologias, estratégias e técnicas do *design* aplicado ao Direito, visando ao aperfeiçoamento dos mecanismos de resolução de litígios em juízo. Investigaram-se ainda as razões para a não aplicação desses instrumentos. Os resultados colhidos apontam que ainda é pequeno o número de magistrados(as) que utilizam ferramentas de Legal Design na jurisdição, com iniciativas geralmente focadas na melhoria da comunicação mediante a incorporação de recursos visuais em decisões e documentos jurídicos (Visual Law). Dentre as razões para a não utilização, a falta de conhecimento ou de habilidades práticas é o motivo mais referido.

Palavras-chave: Legal Design; Visual Law; inovação.

ABSTRACT

The article presents the results of an exploratory research, with the objective of mapping judicial practices associated with the use of Legal Design instruments in the specific field of jurisdictional activities. To this end, an online questionnaire was used to collect information on the application by Brazilian judges of methodologies, strategies and techniques of applied design Law, with a view to improving the mechanisms of dispute resolution in court. The reasons for the non-application of these instruments were also

* Juiz federal do Tribunal Regional Federal da 5ª Região. Aluno do Mestrado Profissional em Direito do Programa de Pós-Graduação Profissional em Direito da Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados – PPGPD/Enfam.

investigated. The results collected indicate that the number of magistrates who use Legal Design tools in the jurisdiction is still small, with initiatives generally focused on improving communication through the incorporation of visual resources in decisions and legal documents (Visual Law). Among the reasons for not using it, the lack of knowledge or practical skills is the most mentioned reason.

Keywords: Legal Design; Visual Law; innovation.

SUMÁRIO

1 Introdução. 2 Breves noções sobre Legal Design e sua aplicação na jurisdição. 3 Achados da pesquisa e análise dos resultados. 4 Conclusão. Referências.

1 INTRODUÇÃO

Este artigo é fruto de pesquisa desenvolvida no âmbito do Programa de Pós-Graduação Profissional em Direito da Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados – PPGPD/Enfam, mais especificamente do Grupo de Pesquisa 2 – Gestão de Unidades, Redes Organizacionais e Design Organizacional, coordenado pelos professores Antônio César Bochenek (líder), Carlos Henrique Borlido Haddad e Elayne da Silva Ramos Cantuária.

Trata-se de trabalho de natureza exploratória, por meio do qual se objetiva realizar mapeamento, no Poder Judiciário brasileiro, de práticas judiciais que utilizem metodologias e ferramentas relacionadas ao Legal Design na jurisdição. Pretende-se, pois, identificar iniciativas que estejam sendo adotadas pela magistratura nacional inspiradas pela perspectiva do *design* aplicado ao Direito, especificamente na atividade jurisdicional, ou seja, como estratégia para o tratamento de conflitos em juízo.

A pergunta central que orienta a pesquisa é a seguinte: os(as) juízes(as) brasileiros(as) estão utilizando, na atualidade, metodologias e ferramentas relacionadas ao Legal Design na atividade jurisdicional? A pesquisa engloba ainda algumas perguntas subsidiárias:

- Quais as intencionalidades que justificam a utilização dessas metodologias e ferramentas?

- Quais os resultados obtidos?
- Houve aumento da utilização desses elementos durante a pandemia de Covid-19?
 - Houve utilização da estrutura do laboratório de inovação, caso existente, para a solução de ações judiciais?

Para tentar responder a essas indagações, elaborou-se questionário *on-line*, valendo-se da ferramenta de formulário eletrônico Google Forms, com perguntas predominantemente de múltipla escolha e algumas que comportavam respostas abertas.

O questionário foi disseminado entre juízes e juízas pelo WhatsApp das duas principais redes de inovação do Judiciário, a saber, a Rede Liods CNJ e a Comunidade de Inovação da AMB, além da Rede de Inovação da Justiça Federal da 5ª Região. O formulário esteve disponível para coleta de respostas no período entre 28 de maio e 7 de outubro de 2021, durante o qual foram fornecidas 77 respostas.

É importante destacar que a pesquisa não teve a pretensão de realizar levantamento estatístico sobre o uso dos instrumentos de Legal Design pela magistratura brasileira. Isto é, não se quer aqui determinar qual o percentual de juízes(as) que aplicam essas ferramentas na atividade jurisdicional. O propósito é mais contido, pois se trata apenas de trabalho de natureza exploratória, preliminar a uma pesquisa mais ampla, atualmente em desenvolvimento pelo autor no curso de Mestrado Profissional em Direito da Enfam, em que se buscará avaliar, a partir de estudos de caso, os potenciais benefícios práticos, em termos de melhoria da efetividade na prestação jurisdicional, decorrentes da aplicação das estratégias, metodologias e ferramentas de Legal Design para o tratamento adequado de litígios estruturais em juízo. Por essa razão, a quantidade de respostas colhidas, ainda que pequena se considerado o universo de juízes(as) no Brasil, atende ao objetivo de realizar um primeiro levantamento sobre as práticas investigadas.

Feito esse esclarecimento, cumpre descrever a estrutura do questionário. O formulário eletrônico utilizado para coleta das respostas apresenta-se segmentado em três seções, antecedidas de um breve texto introdutório que apresenta a pesquisa e explica algumas noções bem sintéticas sobre Legal Design e Visual Law, de modo a contextualizar os respondentes menos familiarizados com o tema. Consta ainda o alerta de que, ao responder ao questionário, o respondente estará consentindo com a utilização das informações fornecidas, para fins unicamente acadêmicos e de difusão

científica, ressalvando-se que, na divulgação dos resultados da pesquisa, não haverá identificação das pessoas que responderam ao formulário, salvo expressa autorização.

A primeira seção, dirigida a todos os respondentes, destina-se a colher informações sobre o ramo de atuação da Justiça, a unidade da Federação onde exerce as funções e o tempo de magistratura. Além disso, essa seção inicial contém pergunta sobre se o respondente aplicou anteriormente instrumentos de Legal Design/Visual Law na atividade jurisdicional. A depender da resposta, o respondente é encaminhado para uma seção específica.

Caso a resposta seja positiva, o formulário segue para a segunda seção, que investiga quais os instrumentos aplicados¹; qual o objetivo; quais os resultados alcançados; se foi verificado aumento na aplicação durante a pandemia; e se houve uso pelo respondente da estrutura de laboratório de inovação, acaso existente no respectivo tribunal, para a solução de questões referentes à atividade jurisdicional. A seção oferece ainda campo para que o respondente, acaso queira, compartilhe arquivos com o material utilizado na aplicação dos instrumentos de Legal Design.

Caso a resposta ao último quesito da primeira seção seja negativa, o respondente é dirigido diretamente à terceira seção, em que constam perguntas sobre a razão para a não aplicação dos instrumentos de Legal Design e sobre o interesse do respondente em utilizar essas ferramentas.

O presente artigo, após uma breve contextualização teórica sobre Legal Design e sua aplicação da atividade jurisdicional, elaborada a partir de pesquisa bibliográfica, apresenta e discute os dados extraídos da aplicação do questionário. Ao final, são tecidas algumas conclusões e apontadas possibilidades para desenvolvimento de novas pesquisas sobre a temática.

2 BREVES NOÇÕES SOBRE O LEGAL DESIGN E SUA APLICAÇÃO NA JURISDIÇÃO

Antes de expor e analisar os dados da pesquisa, convém tecer rápidas considerações sobre o significado do Legal Design e sobre as possibilidades de

¹ Por sugestão dos integrantes do Grupo de Pesquisa 2 do PPGPD/Enfam, foram utilizados pictogramas representativos de cada um dos instrumentos de Legal Design indicados nos itens do quesito. Tal iniciativa, ao favorecer a melhor compreensão dos respondentes quanto às ferramentas, teve o intuito de demonstrar coerência com o objeto da pesquisa.

aplicação na atividade jurisdicional, ou seja, na resolução de litígios submetidos à apreciação de uma autoridade judiciária.

Maia, Nybo e Cunha afirmam não existir um marco específico para a criação da expressão Legal Design, mas ressaltam que o termo ganhou difusão em caráter global após a fundação do The Legal Design Lab, laboratório da Universidade de Stanford, por volta de 2013, por sua diretora Margaret Hagan.²

Hagan, por sinal, é autora da obra de referência em Legal Design, em que o define como a aplicação do *design* centrado ao ser humano no mundo do Direito. O objetivo do Legal Design, segundo Hagan, seria tornar os sistemas e serviços jurídicos mais centrados no ser humano, aprimorando sua usabilidade e tornando-os mais satisfatórios. Para tanto, o *design* ofereceria metodologias para transformar o setor jurídico, de modo a gerar produtos e serviços mais alinhados com as necessidades de seus usuários.³

Cabe assinalar que a importância do *design* transcende, em muito, os aspectos propriamente estéticos ou visuais da maneira como um produto ou serviço é exposto. “O conceito de *design* está ligado à resolução de problemas, sobre como navegar por meio de estratégias e funcionalidades para pensar, evitar ou solucionar uma situação de conflito de interesses”, explicam Coelho e Holtz.⁴

Assim, a utilização de metodologias e técnicas do *design* no ambiente jurídico pode contribuir para uma formatação mais adequada de sistemas de resolução de conflitos, perpassando o correto diagnóstico do problema, o levantamento das informações necessárias para avaliação das alternativas de equalização da situação posta, o desenvolvimento de protótipos a serem submetidos a testes quanto à sua eficácia, chegando, enfim, à entrega da solução mais amoldada ao caso, tudo isso tendo em mente, a todo instante, o foco no usuário e a perspectiva inovadora.

As ferramentas do Legal Design são vastas. Englobam estratégias de remodelagem organizacional, metodologias de identificação e resolução de problemas (a exemplo do Design Thinking), aplicações tecnológicas para a extração, tratamento e utilização inteligente de dados (como o Business Intelligence e Analytics) e padrões

² MAIA, Ana Carolina; NYBO, Erik Fontenele; CUNHA, Mayara. **Legal Design**: criando documentos que fazem sentido para os usuários. São Paulo: Saraiva Educação, 2020.

³ HAGAN, Margaret. **Law by design**. [S. l.; s. n.], [20--]. Disponível em: <https://www.lawbydesign.co/>. Acesso em: 30 mar. 2021.

⁴ COELHO, Alexandre Zavaglia; HOLTZ, Ana Paula Ulandowski. **Legal Design e Visual Law**: comunicação entre o universo do Direito e os demais setores da sociedade. São Paulo: Thomson Heuters, 2020. p. 10.

comunicacionais de entrega de informações jurídicas em linguagem mais apropriada e visualmente mais assimilável pelos destinatários (Visual Law). O Visual Law, portanto, enquadra-se numa subárea do Legal Design, situando-se no plano da comunicação jurídica, buscando tornar mais claras e facilmente assimiláveis as informações a seus destinatários.

A aplicação da perspectiva do Legal Design e de seu farto instrumental pode significar um inestimável avanço na reformulação das bases para o tratamento dos conflitos. Nesse sentido, Clementino⁵ anota que o Legal Design contempla um “conjunto de técnicas que se estruturam em etapas, sequenciais e iterativas (imersão, interpretação, ideação, prototipação, experimentação e evolução)”, e que se destinaria a estimular a confiança criativa e a postura colaborativa e, em especial:

[...] (i) ao aprimoramento da capacidade de solução de problemas concretos; (ii) à melhoria da comunicação; (iii) à qualificação e democratização do processo decisório; (iv) à identificação de novos nichos de formação profissional e multidisciplinar de juízes e servidores; (v) ao fortalecimento da dimensão humanística, incluindo a qualidade de vida; e (vi) ao desenvolvimento de novos serviços e de novos modelos de trabalho; (vii) à reflexão sobre os arranjos organizacionais; (viii) à compreensão do potencial transformador da tecnologia aplicada à atividade jurisdicional; (ix) à conexão com a dimensão axiológica extraída dos princípios da inovação judicial.

Nesse cenário, os laboratórios de inovação do Judiciário, espaços concebidos para estimular a criatividade, mediante a utilização de metodologias inovadoras, com foco no usuário, podem servir de *locus* para a avaliação dessas experiências de Legal Design, conferindo-se importante utilidade a esses equipamentos públicos.⁶

3 ACHADOS DA PESQUISA E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Tecidas essas breves considerações, passa-se à exposição dos dados colhidos por meio das contribuições oferecidas por 77 magistrados(as) que responderam ao questionário.

⁵ CLEMENTINO, Marco Bruno Miranda. Legal Design no Poder Judiciário. In: FALEIROS JÚNIOR, José Luiz de Moura; CALAZA, Tales (coord.). **Legal Design**. Indaiatuba: Foco, 2021, p. 332.

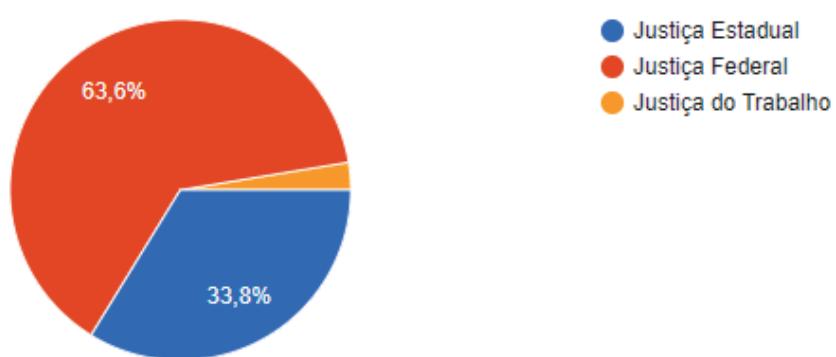
⁶ MARTINS, Leonardo Resende. O que o Judiciário aprendeu com a pandemia e o que ficará de bom (Parte 2). **Consultor Jurídico**, [s. l.], 17 jan. 2021. Disponível em: <https://www.conjur.com.br/2021-jan-17/segunda-leitura-judiciario-aprendeu-pandemia-ficara-bom-parte>. Acesso em: 17 jan. 2021.

A primeira pergunta indagava em que ramo da Justiça o respondente atuava. Houve 49 respostas indicando a Justiça Federal (63,6%), 26 a Justiça Estadual (33,8%) e dois a Justiça do Trabalho.

Gráfico 1 – Respondentes por ramo da Justiça

Em que ramo da Justiça você atua?

77 respostas



Fonte: Google Form

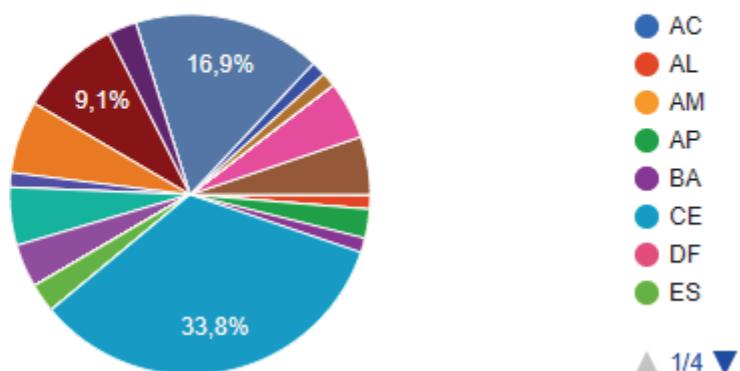
O maior número de respostas advindas da magistratura federal decorre possivelmente do fato de que o autor/pesquisado é juiz federal e que os(as) colegas de convivência profissional mais próximos teriam maior disponibilidade para responder ao questionário.

Essa razão também serviria para explicar por que, dentre as unidades da Federação de origem dos respondentes, o Estado do Ceará foi o que proporcionou maior número de respostas (26), seguido do Rio Grande do Norte (13), de Pernambuco (7) e da Paraíba (5), estados esses que integram a Justiça Federal da 5ª Região, onde o autor exerce a jurisdição.

Gráfico 2 – Respondentes por unidade da Federação

Em qual unidade da Federação você exerce suas funções?

77 respostas



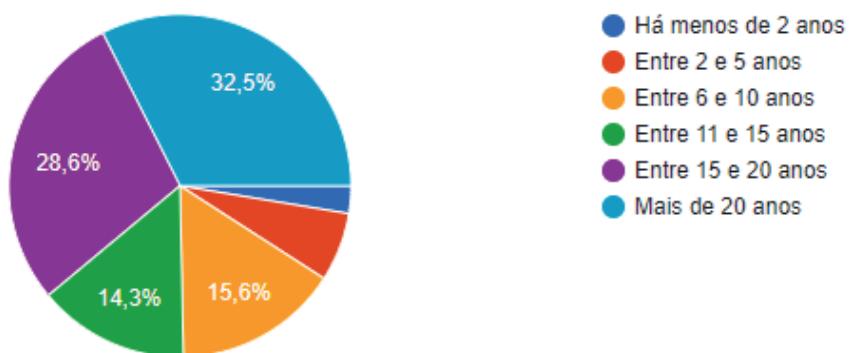
Fonte: Google Forms

A questão seguinte dizia respeito ao tempo de magistratura exercido pelo respondente. Prevaleceram respostas de juízes(as) com mais de 20 anos de magistratura (32,5%), seguidos de juízes(as) na faixa entre 15 e 20 anos de magistratura (28,6%). Juízes(as) com menos tempo de magistratura – até cinco anos – representaram apenas 9,1% das respostas.

Gráfico 3 – Respondentes por tempo de exercício da magistratura^a

Há quantos anos você exerce a magistratura?

77 respostas



Fonte: Google Forms

Esses dados contrariam o senso comum de que magistrados(as) mais jovens seriam mais receptivos(as) à utilização de metodologias e ferramentas inovadoras (ou que pelo menos estariam mais dispostos a participar de uma pesquisa sobre o tema),

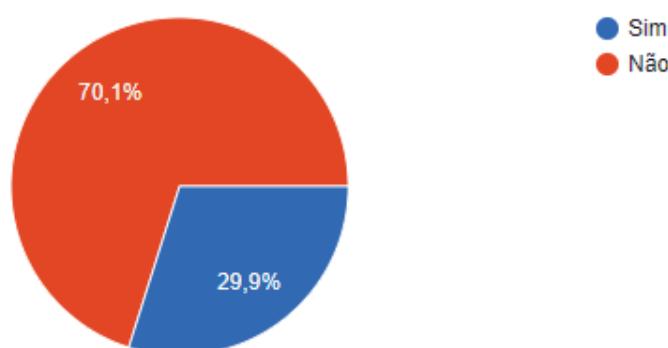
enquanto que os(as) mais antigos(as), habituados(as) a rotinas tradicionais, não teriam tanta abertura a tais novidades. A explicação para a maior adesão de juízes(as) com mais tempo de exercício da magistratura pode estar associada a dois fatores: 1) ao fato de que o autor/pesquisador é juiz com mais de 20 anos de magistratura e, tal como nos quesitos anteriores, colegas com maior proximidade, aqui considerado o fator tempo de carreira, teriam mais disposição em contribuir para a pesquisa; 2) a adoção de instrumentos de Legal Design, por constituir uma prática que rompe com a tradição, envolveria certo risco a ser avaliado pelo(a) magistrado(a), de modo que os recém-ingressos na carreira poderiam revelar alguma insegurança quanto a aderir a essas ferramentas. Trata-se de ponto que mereceria investigação mais aprofundada, por meio de pesquisa de natureza qualitativa.

A primeira seção do questionário se encerra com a pergunta sobre se o(a) magistrado(a) efetivamente aplicou instrumentos de Legal Design na sua prática jurisdicional. Dentre os respondentes, 54 (70,1%) disseram que não e 23 que sim (29,9%).

Gráfico 4 – Aplicação de Legal Design

Você já aplicou instrumentos de Legal Design/Visual Law na atividade jurisdicional?

77 respostas

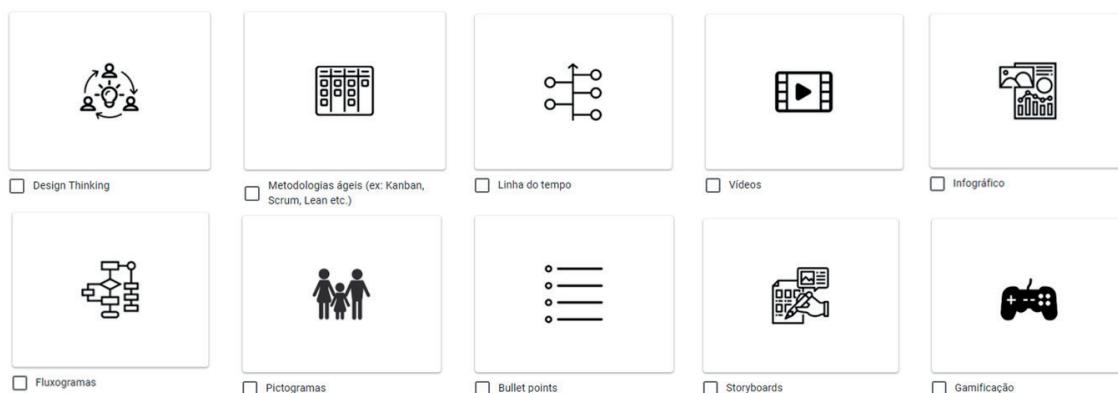


Fonte: Google Forms

As respostas contrariaram a expectativa do autor/pesquisador, que esperava que o apelo à participação na pesquisa atraísse mais os(as) juízes(as) que já tivessem aplicado instrumentos de Legal Design na jurisdição e que, assim, gostariam de compartilhar sua experiência. Com os resultados, avalia-se que o interesse pela temática afeta magistrados(as) que, embora nunca tenham feito uso dessas ferramentas, estão abertos(as) a utilizá-las. Esse ponto será mais pormenorizadamente examinado quando da análise das respostas à terceira seção do questionário.

A segunda seção do questionário, destinada exclusivamente aos 23 juízes(as) que responderam afirmativamente ao quesito anterior, inicia indagando quais foram os instrumentos de Legal Design utilizados pelos respondentes. Ofereceram-se dez opções, dentre as ferramentas mais comumente referidas⁷, facultando-se ao respondente indicar mais de uma alternativa. Constou ainda o campo residual (outros) a permitir que o respondente apontasse outro instrumento. Na figura abaixo, estão os pictogramas usados para ilustrar o quesito e facilitar a compreensão de cada item:

Figura 1 – Pictogramas



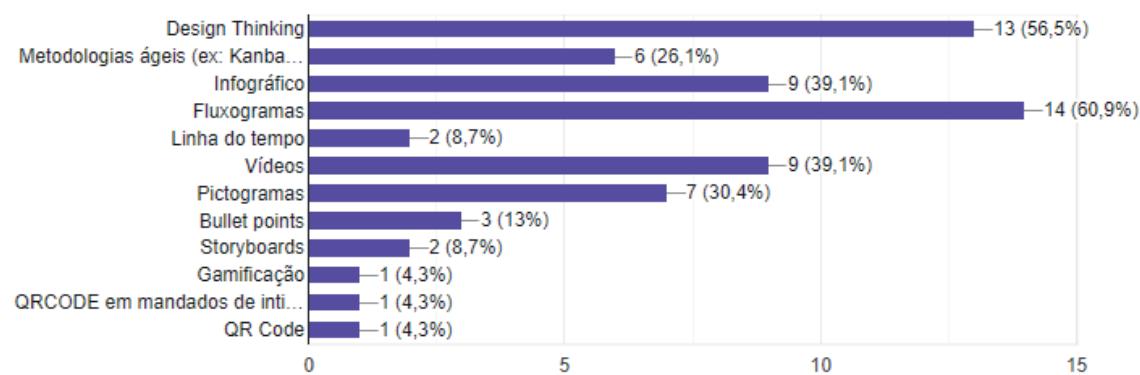
Fonte: Elaboração própria

Os instrumentos mais referidos nas respostas foram o fluxograma (14 respostas), o Design Thinking (13 respostas), os infográficos e os vídeos (9 respostas cada).

Gráfico 5 – Instrumento de Legal Design aplicado

Qual(is) instrumento(s) de Legal Design/Visual Law foi(ram) aplicado(s)? [mais de uma resposta é possível]

23 respostas



Fonte: Google Forms

⁷ SOUZA, Bernardo de Azevedo; OLIVEIRA, Ingrid Barbosa (org.). **Visual Law**: como os elementos visuais podem transformar o direito. São Paulo: Thomas Reuters Brasil, 2021.

Quanto à indagação sobre quais foram os objetivos da aplicação dos instrumentos de Legal Design, foram obtidas 23 respostas. A intencionalidade no uso dessas ferramentas está predominantemente associada ao propósito de aperfeiçoar a comunicação, tornando as informações claras, acessíveis, atrativas e efetivas. Algumas respostas mencionaram a melhoria não apenas de documentos cartorários, como mandados e termos de audiência, como também das próprias decisões judiciais, aprimorando-se, por exemplo, a demonstração dos fatos controvertidos e dos meios de prova no caso.

Houve ainda referência à elaboração de:

- a) guias de audiência virtual com uso de linguagem simples;
- b) manual de atribuições dos setores da vara, por meio de Design Thinking, com a participação de todos os servidores e juízes da vara, prestigiando-se a horizontalidade de valor de opinião, com o objetivo de remover redundâncias entre tarefas, disciplinar o teletrabalho e estabelecer metas;
- c) termo de abertura de inspeção anual, com uso de elementos visuais;
- d) votos no formato de slides em processos de ação direta de constitucionalidade em tribunal de justiça.

Quantos aos resultados alcançados com a aplicação dos instrumentos de Legal Design, as respostas apontaram a melhoria da comunicação processual, a simplificação de procedimentos, a eficiência na prestação do serviço, *feedback* positivo dos jurisdicionados e advogados, melhoria da compreensão das questões debatidas nos autos, maior engajamento dos magistrados e servidores e redução do tempo de tramitação do processo.

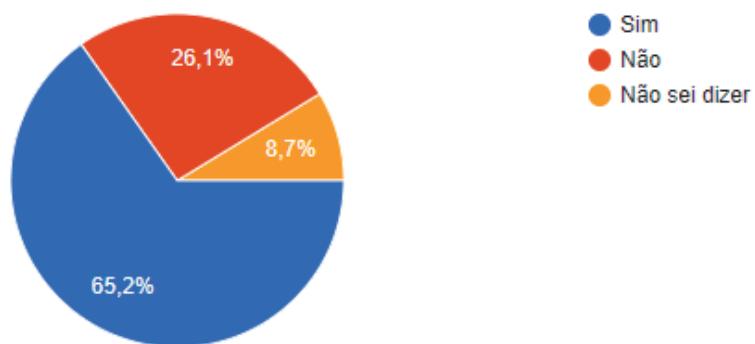
A verificação desses resultados, por certo, demandaria pesquisas específicas com foco nas unidades jurisdicionais onde se deu a aplicação dos instrumentos de Legal Design, com metodologia apta a mensurar os alegados impactos.

Em seguida, indagou-se sobre a influência da pandemia no maior ou menor uso dos instrumentos de Legal Design. Dentre as respostas, 15 (65,2%) disseram que houve aumento na aplicação, 6 (26,1%) responderam que não houve aumento e 2 (8,7%) não souberam dizer.

Gráfico 6 – Utilização de instrumentos durante a pandemia

Na sua unidade jurisdicional, houve aumento da aplicação de instrumentos de Legal Design/Visual Law em razão da pandemia?

23 respostas



Fonte: Google Forms

Os dados podem sugerir que as dificuldades geradas pela pandemia estimularam a utilização de metodologias e ferramentas inovadoras, como estratégia para a superação dos óbices causados à prestação dos serviços judiciais durante o período de isolamento social.

Relativamente à utilização dos laboratórios de inovação como espaço para se trabalhar a construção de soluções para questões relacionadas à atividade jurisdicional, dentre aqueles(as) que dispunham dessa estrutura em seu tribunal, nove magistrados(as) responderam que haviam utilizado o laboratório para fins jurisdicionais, enquanto outros(as) nove disseram que nunca tinham feito uso.

Gráfico 7 – Utilização de laboratório de inovação

Você já utilizou a estrutura de laboratório de inovação, acaso existente em seu Tribunal, para a solução de questões referentes à atividade jurisdicional?

23 respostas



Fonte: Google Forms

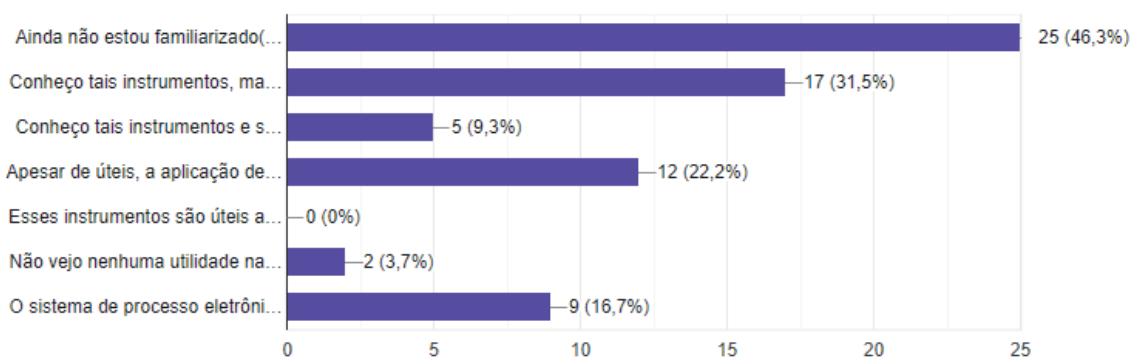
Finalizou-se a análise com a exposição e discussão dos dados colhidos na Seção 3 do questionário, aquela destinada a quem respondeu negativamente à indagação sobre se já havia aplicado instrumentos de Legal Design na atividade jurisdicional. Interessava aqui saber os motivos que levaram os(as) juízes(as) a não utilizarem tais ferramentas. Para tanto, foram oferecidas algumas respostas pré-elaboradas, sendo permitido aos respondentes indicar mais de uma alternativa. Ofertou-se ainda campo residual (outros) para elaboração de respostas diversas.

Dentre os 54 respondentes, a resposta mais frequente foi “Ainda não estou familiarizado(a) com esses instrumentos”, com 25 respostas, seguido de “Conheço tais instrumentos, mas não sei ainda como aplicá-los na prática”, com 17 respostas, de “Apesar de úteis, a aplicação desses instrumentos demandaria muito tempo e trabalho”, com 12 respostas, e “O sistema de processo eletrônico possui limitações técnicas que dificultam o uso desses instrumentos”, com nove respostas. Outras respostas menos citadas foram “Conheço tais instrumentos e sei como usá-los, mas não surgiu ainda oportunidade”, cinco respostas, e “Não vejo nenhuma utilidade na aplicação desses instrumentos”, duas respostas. A alternativa “Esses instrumentos são úteis apenas na atividade de gestão, não na jurisdição” não foi apontada por nenhum respondente. O campo residual não chegou a ser utilizado pelos respondentes.

Gráfico 8 – Razões para não utilização de instrumentos de Legal Design

Qual a razão de não haver aplicado instrumentos de Legal Design/Visual Law na atividade jurisdicional? [mais de uma resposta é possível]

54 respostas



Fonte: Google Forms

As duas respostas mais referidas indicam que o principal motivo para a não utilização dos instrumentos de Legal Design, dentre aqueles que se dispuseram a participar da pesquisa, seria a ausência de familiaridade com as ferramentas ou da habilidade técnica que viabilizaria aplicá-las na prática. Dentre os respondentes,

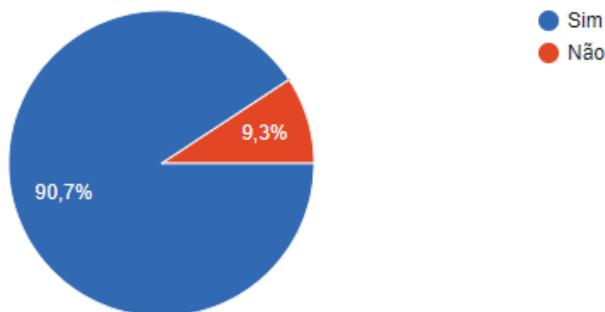
parece haver, de modo geral, disposição de usar tais elementos, mas faltariam conhecimentos para tanto. Isso evidenciaria a importância de cursos e treinamentos voltados à difusão do Legal Design e de suas metodologias, estratégias e recursos.

Essa conclusão é reforçada pelas respostas ao último quesito, que indagava sobre o interesse do respondente em aprender mais sobre os instrumentos de Legal Design e como aplicá-los na prática. No universo de 54 respondentes, 49 responderam que sim (90,7%) e apenas cinco responderam que não (9,3%).

Gráfico 9 – Intenção de aprender mais sobre Legal Design

Você teria interesse em aprender mais sobre os instrumentos de Legal Design/Visual Law e como aplicá-los na prática?

54 respostas



Fonte: Google Forms

Percebe-se que, dentre os(as) magistrados(as) que participaram da pesquisa, há interesse em aperfeiçoar suas habilidades para utilização de instrumentos de Legal Design, mesmo que, na prática, não tenham feito uso ainda deles.

Ainda sobre as razões para a não aplicação do Legal Design na jurisdição, os dados sugerem atenção para as dificuldades operacionais que podem atrapalhar o uso das ferramentas. É preciso que os sistemas de processo eletrônico sejam adaptáveis à incorporação desses recursos, facilitando, por exemplo, a inserção de elementos visuais nos textos das decisões, mandados e termos de audiência, de preferência com mecanismos automatizados, para reduzir o trabalho e o tempo dedicados a esse fim.

Por último, observa-se que nenhum dos respondentes assinalou a alternativa “Esses instrumentos são úteis apenas na atividade de gestão, não na jurisdição”, o que, dentro do específico escopo deste trabalho e de suas limitações metodológicos, parece reforçar a premissa da pesquisa de que o Legal Design não deve se restringir

ao campo gerencial, havendo espaço para sua expansão como estratégia para aperfeiçoar o processo de resolução de demandas judiciais, sujeitas à atuação jurisdicional.

4 CONCLUSÃO

A pesquisa, dado o seu caráter eminentemente exploratório, sem pretensões de realizar um levantamento estatístico, teve o propósito de identificar iniciativas de magistrados(as) brasileiros(as) voltadas à aplicação de instrumentos de Legal Design na atividade jurisdicional, ou seja, na resolução de casos submetidos à resolução pela autoridade judiciária.

Os resultados colhidos indicam que ainda é pequeno o número de magistrados(as) que utilizam ferramentas de Legal Design na jurisdição, com práticas geralmente focadas na melhoria da comunicação processual, mediante a incorporação de recursos visuais em decisões e documentos jurídicos (Visual Law). Os dados também apontam aumento do uso dessas ferramentas durante a pandemia. Há ainda registros do aproveitamento dos laboratórios de inovação para essa finalidade.

Quanto aos respondentes que afirmaram não ter utilizado ainda as metodologias e técnicas de Legal Design, a explicação para essa postura está predominantemente associada à falta de conhecimentos ou habilidades para o manejo das ferramentas. Por outro lado, a pesquisa revelou que há disposição desses respondentes a aprenderem mais sobre o tema.

A pesquisa deixa em aberto alguns pontos a serem aprofundados oportunamente, como, por exemplo, para se mensurar mais adequadamente o impacto do uso dos instrumentos de Legal Design nas unidades jurisdicionais, bem como para se investigar se há uma relação entre o maior tempo de exercício da magistratura e a iniciativa para desenvolver práticas inovadoras de Legal Design.

REFERÊNCIAS

CLEMENTINO, Marco Bruno Miranda. Legal Design no Poder Judiciário. In: FALEIROS JÚNIOR, José Luiz de Moura; CALAZA, Tales (coord.). **Legal Design**. Indaiatuba: Foco, 2021. p. 319-340.

COELHO, Alexandre Zavaglia; HOLTZ, Ana Paula Ulandowski. **Legal Design e Visual Law**: comunicação entre o universo do direito e os demais setores da sociedade. São Paulo: Thomson Heuters, 2020.

HAGAN, Margaret. **Law by design**. [S. l.; s. n.], [20--]. Disponível em: <https://www.lawbydesign.co/>. Acesso em: 30 mar. 2021.

MAIA, Ana Carolina; NYBO, Erik Fontenele; CUNHA, Mayara. **Legal Design**: criando documentos que fazem sentido para os usuários. São Paulo: Saraiva Educação, 2020.

MARTINS, Leonardo Resende. O que o judiciário aprendeu com a pandemia e o que ficará de bom (parte 2). **Consultor Jurídico**, [s. l.], 17 jan. 2021. Disponível em: <https://www.conjur.com.br/2021-jan-17/segunda-leitura-judiciario-aprendeu-pandemia-ficara-bom-parte>. Acesso em: 17 jan. 2021.

SOUZA, Bernardo de Azevedo; OLIVEIRA, Ingrid Barbosa (org.). **Visual Law**: como os elementos visuais podem transformar o direito. São Paulo: Thomas Reuters Brasil, 2021.



Escola Nacional
de Formação
e Aperfeiçoamento
de Magistrados