



**UNIVERSIDADE FEDERAL DO TOCANTINS  
CAMPUS UNIVERSITÁRIO DE PALMAS  
PROGRAMA DE POS-GRADUAÇÃO EM PRESTAÇÃO JURISDICIONAL E  
DIREITOS HUMANOS**

**MAX MARTINS MELO SILVA**

**A CRIAÇÃO DE UM BANCO DE DIVULGAÇÃO DE BOAS PRÁTICAS NO  
ÂMBITO DO PODER JUDICIÁRIO TOCANTINENSE COMO FORMA DE  
PROMOVER A EFICIÊNCIA DA ATIVIDADE JURISDICIONAL**

**PALMAS-TO  
2017**

**MAX MARTINS MELO SILVA**

**A CRIAÇÃO DE UM BANCO DE DIVULGAÇÃO DE BOAS PRÁTICAS NO  
ÂMBITO DO PODER JUDICIÁRIO TOCANTINENSE COMO FORMA DE  
PROMOVER A EFICIÊNCIA DA ATIVIDADE JURISDICIONAL**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação *Stricto Sensu* Mestrado Profissional e interdisciplinar em Prestação Jurisdicional e Direitos Humanos da Universidade Federal do Tocantins, como requisito parcial à obtenção do título de mestre.

Área de concentração: Instrumentos da Jurisdição, Acesso à Justiça e Direitos Humanos.

Orientador: Prof. Doutor Oneide Perius.

**PALMAS-TO  
2017**

**Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)  
Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal do Tocantins**

---

S586c Silva, Max Martins Melo.

A criação de um banco de divulgação de boas práticas no âmbito do Poder Judiciário tocantinense como forma de promover a eficiência da atividade jurisdicional. / Max Martins Melo Silva. – Palmas, TO, 2017.

94 f.

Dissertação (Mestrado Profissional) - Universidade Federal do Tocantins – Câmpus Universitário de Palmas - Curso de Pós-Graduação (Mestrado) em Prestação Jurisdicional em Direitos Humanos, 2017.

Orientador: Oneide Perius

1. Boas práticas. 2. Poder Judiciário. 3. Tocantins. 4. Atividade jurisdicional. I. Título

**CDD 342**

---

TODOS OS DIREITOS RESERVADOS – A reprodução total ou parcial, de qualquer forma ou por qualquer meio deste documento é autorizado desde que citada a fonte. A violação dos direitos do autor (Lei nº 9.610/98) é crime estabelecido pelo artigo 184 do Código Penal.

**Elaborado pelo sistema de geração automática de ficha catalográfica da UFT com os dados fornecidos pelo(a) autor(a).**

**MAX MARTINS MELO SILVA**

**A CRIAÇÃO DE UM BANCO DE DIVULGAÇÃO DE BOAS PRÁTICAS NO  
ÂMBITO DO PODER JUDICIÁRIO TOCANTINENSE COMO FORMA DE  
PROMOVER A EFICIÊNCIA DA ATIVIDADE JURISDICIONAL**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação *Stricto Sensu* Mestrado Profissional e Interdisciplinar em Prestação Jurisdicional e Direitos Humanos da Universidade Federal do Tocantins, como requisito parcial para obtenção do título de mestre.

Palmas – TO, 14 de dezembro de 2017.

**BANCA EXAMINADORA**



---

Professor Doutor Oneide Perius – UFT  
Orientador  
Presidente da Banca



---

Professor Doutor Tarsis Barreto - UFT  
Membro Interno



---

Professor Doutor José Manoel Miranda de Oliveira - UFT  
Membro Externo

## **AGRADECIMENTOS**

Sponville diz que a gratidão é um segundo prazer, que prolonga um primeiro, como um eco de alegria à alegria sentida, como uma felicidade a mais para um mais de felicidade. [...] É mais agradável das virtudes, e o mais virtuoso dos prazeres. Com este pensamento é que agradeço imensamente a Deus pelas grandes oportunidades ao longo da vida e, ao concluir essa nova etapa, percebo o tamanho das bênçãos que me foram concedidas. A gratidão e reconhecimento ao Pai são pequenas formas retribuição.

Não só ao pai do céu devo essa conquista. Agradeço aos mais verdadeiros donos dessa vitória: meu pai e minha mãe. Ele me ensinou os números. Ela me apresentou as letras. Mostraram-me que força e determinação são essenciais em tudo e hoje eu demonstro toda a minha gratidão.

A todos os meus amigos tenho a agradecer muito. À minha família também. A todos pela compreensão diante de tanta ausência e correria.

Gratidão pela companhia de todos os colegas de sala, especialmente a da querida Kárita, grande companheira de histórias e gargalhadas.

Trago todos os meus agradecimentos ao Professor Doutor Oneide Perius por ter conduzido e orientado este trabalho de uma forma dedicada e competente.

Grato também aos Professores Doutores Tarsis Barreto e José Manoel Miranda de Oliveira, membros da banca que contribuíram grandemente com esta pesquisa.

A todos os professores do Mestrado pelos ensinamentos compartilhados.

Imensamente grato à Marcela Santa Cruz Melo pelas dicas e ajudas tão valiosas.

Muito obrigado!

## RESUMO

O mundo atual vive em um contínuo processo de transformação e difusão de informações, sendo que o processo de construção do saber e compartilhamento de experiências não são mais encontrados apenas em manuais escritos, acessíveis apenas a privilegiados. O poder público não pode ficar inerte ao uso da informação como ferramenta para o exercício de sua função. Dentro de um cenário de alta litigiosidade e estabelecimento de metas para julgamento de demandas, a informação e profusão de conhecimentos práticos são essenciais para a elevação da posição do Tribunal de Justiça do Tocantins no cenário nacional, com a conseqüente materialização do acesso à justiça como um direito humano, fato este onde repousou a justificativa da pesquisa. Buscou-se responder, então, se é possível que a criação desse banco de divulgação de boas práticas é capaz de auxiliar no combate à intempestividade da justiça e a realização de direitos humanos. Procurou-se demonstrar que a divulgação de informações e de boas práticas contribuem para a razoável duração do processo e para a eficiência da prestação jurisdicional, de forma a propor a criação de um banco de divulgação de boas práticas. Especificamente, objetivou-se: mostrar que a demora na prestação jurisdicional afeta a dignidade da pessoa humana; demonstrar como a publicidade interna e a divulgação de boas práticas são importantes para a melhoria da prestação jurisdicional local; propor a criação de um banco de divulgação de boas práticas, como forma de promover a efetividade da prestação jurisdicional; e auxiliar o Tribunal de Justiça do Tocantins na realização de sua visão e missão de garantir a cidadania por meio da distribuição de uma justiça célere e de ser reconhecido por sua modernidade, celeridade e eficácia. Para tanto, o trabalho partiu de uma abordagem dedutiva, seguindo dos aspectos gerais do tema até se chegar à proposta de criação do banco de divulgação de boas práticas. Os dados foram analisados de forma qualitativa, por meio do método bibliográfico ou documental, embasando-se em materiais escritos como pesquisas científicas, julgados, textos de lei etc. Restou demonstrado que, através soluções administrativas é possível uma melhora no serviço judicial com o compartilhamento e publicidade de informações de soluções internas encontradas no exercício da jurisdição. Concluiu-se, finalmente, que a criação de um banco de divulgação de boas práticas não traz ônus financeiros ao Tribunal de Justiça do Tocantins e tem se constitui com meio adequado para contribuir na melhoria na prestação jurisdicional e materialização do direito humano de acesso à justiça.

Palavras-chaves: Boas Práticas. Eficiência. Acesso à Justiça.

## ABSTRACT

Today's world lives in a continuous process of transformation and information diffusion, and the processes of building knowledge and sharing experiences are no longer found only in written manuals, accessible only to the privileged. The Public Power cannot remain indifferent to the use of information as a tool for exercising its functions. In a scenario of strong litigiousness and setting of goals for the judgment of demands, information and profusion of practical knowledge are essential to elevate the position of the Court of Justice of Tocantins in the national scope, with the consequent materialization of access to justice as a human right, fact on which lies the reason for this research. It was attempted, therefore, to answer the question of whether it is possible that the creation of a databank for the dissemination of good practices helps combat untimeliness of justice and favors the fulfillment of human rights. It was aimed to demonstrate that the dissemination of information and good practices contributes to the achievement of a reasonable case length and to the efficiency of jurisdictional provision, in such a way as to propose the creation of a databank for the diffusion of good practices. Specifically, the objective was to show that the delay in jurisdictional provision affects the dignity of the human individual; to demonstrate how internal publicity and the dissemination of good practices are important to improve local jurisdictional provision; to propound the creation of a databank to disseminate good practices, as a means of promoting the effectiveness of jurisdictional provision; and to assist the Court of Justice of Tocantins in the fulfillment of its vision and mission of guaranteeing citizenship through the provision of prompt justice and of being recognized for its modernity, celerity and effectiveness. To do so, this work started from a deductive approach, following the general aspects of the theme until it reached the proposition of creating the databank to disseminate good practices. The data were analyzed in a qualitative way, through the bibliographic or documentary method, based on written materials, such as scientific researches, judgments, law texts, etc. It has been demonstrated that, through administrative solutions, it is possible to improve jurisdictional provision by sharing and propagating information of internal solutions found in the exercise of jurisdiction. Finally, it was concluded that the creation of a databank for the dissemination of good practices does not impose financial burdens on the Court of Justice of Tocantins and that it constitutes an adequate means to contribute to the improvement of jurisdictional provision and materialization of the human right of access to justice.

**KEY-WORDS:** Good Practices. Efficiency. Access to justice.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

<b>Figura 1</b> – Ciclo PDCA na gestão de projetos .....	50
<b>Figura 2</b> – Dados, informações e conhecimento .....	51
<b>Figura 3</b> – Painel do servidor no sistema com a opção de citação em destaque .....	68
<b>Figura 4</b> – Painel do servidor no sistema com a opção de intimação em destaque .....	69
<b>Figura 5</b> – Painel do servidor no sistema mostrando dotas as ações dentro do processo.....	69
<b>Figura 6</b> – Índice de produtividade de magistrados e servidores, respectivamente .....	72

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO</b>	<b>09</b>
<b>2</b>	<b>O ACESSO À JUSTIÇA COMO DIREITO FUNDAMENTAL</b>	<b>12</b>
2.1	Conceito e evolução da jurisdição	12
2.2	Jurisdição e o acesso à justiça	15
2.3	A atual visão do acesso à justiça como direito fundamental	27
<b>3</b>	<b>OS PRINCÍPIOS, AS GARANTIAS CONSTITUCIONAIS PROCESSUAIS E O COMBATE À MOROSIDADE</b>	<b>31</b>
3.1	Distinção entre normas, regras e princípios	31
3.2	Princípio da proteção da confiança	33
3.3	Princípio da razoável duração do processo	37
3.4	Princípios do devido processo legal, do contraditório e da ampla defesa	41
3.5	Princípio da eficiência	44
<b>4</b>	<b>A INTERDISCIPLINARIDADE NA ADMINISTRAÇÃO DO PODER JUDICIÁRIO</b>	<b>47</b>
4.1	Teorias e métodos da administração sobre produtividade	47
4.2	Distinção entre eficiência, eficácia e efetividade	52
4.3	Do espaço e do tempo em Kant e Hegel	55
4.4	A tecnologia da informação/sistema de informação como meio auxiliar da prestação jurisdicional	60
<b>5</b>	<b>A PUBLICIDADE NA ESTRUTURA INTERNA DAS VARAS, SECRETARIAS E GABINETES DO TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO TOCANTINS</b>	<b>64</b>
5.1	Conceito de publicidade na administração pública e no processo judicial	64
5.2	A realização dos atos processuais eletrônicos no sistema e-Proc	66
<b>6</b>	<b>A CRIAÇÃO DE UM BANCO DE DIVULGAÇÃO DE BOAS PRÁTICAS NO ÂMBITO DO PODER JUDICIÁRIO TOCANTINENSE COMO FORMA DE PROMOVER A EFICIÊNCIA NA ATIVIDADE JURISDICIONAL</b>	<b>71</b>
6.1	Conceito de boas práticas	71
6.2	A experiência do Tribunal de Justiça do Rio Grande do Sul e de outros Tribunais	74
<b>7</b>	<b>PROPOSTA AO TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO TOCANTINS</b>	<b>77</b>
<b>8</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS</b>	<b>81</b>
	<b>REFERÊNCIAS</b>	<b>85</b>

<b>APÊNDICE A - MODELO DE PORTARIA PARA INSTITUIÇÃO DO BANCO DE DIVULGAÇÃO DE BOAS PRÁTICAS.....</b>	<b>89</b>
<b>APÊNDICE B - MODELO DE FORMULÁRIO ELETRÔNICO PARA ALIMENTAÇÃO DO BANCO DE DIVULGAÇÃO DE BOAS PRÁTICAS .....</b>	<b>94</b>

## 1 INTRODUÇÃO

A necessidade de ponderação dos interesses individuais do homem considerado em seu estado de natureza aliada à garantia da existência humana e de subsistência do convívio social trouxe em seu bojo o ideal de firmação de um pacto ou contrato social para outorga de poder a um ente soberano. O surgimento do Estado, assim, centralizou a administração do convívio social e deu para ele o poder de organização da vida de seus súditos ou cidadãos.

O aparecimento do ente estatal também o colocou, em determinado ponto de sua evolução, como titular da aplicação do direito ao caso concreto com fins de pacificação social. Assim, o estado substituiu a autotutela, ou seja, a aplicação da vontade individual imposta mediante força ou barganha, para promover a resolução dos conflitos que lhes são apresentados, o que caracteriza o surgimento da jurisdição como a atividade de dizer o direito ao caso proposto.

Desde que o Estado tomou para si o exercício da jurisdição, esta vem tomando proporções maiores e mais amplas em cada estágio da convivência humana e evolução do homem enquanto ser social, havendo uma constante busca de seu aperfeiçoamento com o fito de que tal serviço seja prestado da melhor e mais ampla forma.

No entanto, a colocação do Estado como soberano e como regente dos interesses particulares não se deu de forma pacífica e sem abusos perante seu povo, mesmo no que se refere ao seu exercício como prestador da jurisdição. Assim, a consagração dos direitos humanos e dos direitos fundamentais tentou dar cabo à tirania estatal e trouxe em seu contexto a evolução do poder em cada momento da existência e das atividades do Estado frente aos seus súditos ou cidadãos e às garantias mínimas de existência do homem.

Neste sentido, o acesso à justiça pode ser compreendido num duplo aspecto de acesso à aplicação justa do direito e do acesso amplo ao Poder Judiciário se caracterizam como direito humano fundamental, consagrado no texto constitucional brasileiro de 1988.

A garantia do acesso à justiça não pode permanecer imóvel no ordenamento jurídico, cabendo ao poder público solucionar eventuais falhas que o impeçam, de forma que as atividades judiciais devem acompanhar a evolução da sociedade de massa e tendências de judicialização das relações político-sociais.

No cenário nacional, dados estatísticos do Conselho Nacional de Justiça demonstram que o Poder Judiciário encontra-se abarrotado e com vertiginoso aumento de novas demandas, o que afeta diretamente o direito humano fundamental de acesso à justiça.

É necessário, portanto, que haja iniciativas aliadas aos princípios constitucionais que regem a administração pública e todo o ordenamento jurídico e que se proponham a fazer além do que a legislação tem tentado e que proporcionem efetivas melhoras da demora da prestação jurisdicional no acesso à justiça.

A problemática da pesquisa gira em torno de como a demora na prestação jurisdicional fere o direito fundamental do acesso à justiça e pode ser contornada por uma forma mais eficiente do ponto da publicidade, de modo que a justificativa reside no ponto de vista constitucional e dos direitos humanos sobre o acesso à justiça e as causas de ineficiência, mediante a proposição de um sistema que seja capaz de auxiliar na redução da taxa de congestionamento processual de forma não onerosa.

Dentro de um cenário de grande transformação social em que o fluxo de troca de informações alcança a todas as camadas da sociedade de forma ampla, o processo de construção do saber e de troca e experiências toma grandes proporções sociais e o poder público precisa se adaptar a essa nova realidade, onde o conhecimento já não fica mais restrito a manuais ou documentos escritos e acessíveis a poucas pessoas.

A alta litigiosidade e a constante alta nos números de novos processos apontados pelo programa Justiça em Números do Conselho Nacional de Justiça somadas às metas anuais estabelecidas por este órgão faz com que a informação e profusão de conhecimentos práticos sejam essenciais para a melhora na prestação jurisdicional e realização das metas de julgamento de demandas.

A partir disso, a pesquisa busca responder se é possível que a criação de um banco de divulgação de boas práticas é capaz de auxiliar no combate à intempestividade da atividade judicial e na realização do direito humano de acesso à Justiça.

A partir de uma abordagem dedutiva e através de meios escritos com idoneidade suficiente e de forma interdisciplinar com áreas da tecnologia e da administração, a pesquisa objetiva demonstrar que a divulgação de informações e de boas práticas contribuem para a razoável duração do processo e para a eficiência

da prestação jurisdicional, de forma a propor a criação de um banco de divulgação de boas práticas dentro da estrutura do Tribunal de Justiça do Tocantins.

Especificamente objetiva-se: mostrar que a demora na prestação jurisdicional afeta a dignidade da pessoa humana; demonstrar como a publicidade interna e a divulgação de boas práticas são importantes para a melhoria da prestação jurisdicional local; propor a criação de um banco de divulgação de boas práticas, como forma de promover a efetividade da prestação jurisdicional; e auxiliar o Tribunal de Justiça do Tocantins na realização de sua visão e missão de garantir a cidadania por meio da distribuição de uma justiça célere e de ser reconhecido por sua modernidade, celeridade e eficácia.

Teoricamente, a pesquisa aborda as teorias de acesso à justiça e de sua caracterização como direito do homem; dos princípios inerentes à prestação jurisdicional; a interdisciplinaridade do tema com a administração e a tecnologia, fundamentada em teóricos de cada uma dessas áreas; e sobre a necessidade de caracterização de tempo e espaço de acordo com as filosofias de Kant e Hegel.

Assim, a dissertação está dividida em sete capítulos, contando com esta introdução. O texto em si se inicia no segundo capítulo, o qual se ocupa da jurisdição como assunto principal, abordando seu conceito e evolução, bem como sua relação com o acesso à justiça de forma a demonstrar a atual visão do acesso à justiça como um direito fundamental. Caracterizado esse viés de fundamental, o terceiro capítulo traz a carga principiológica inerente à prestação jurisdicional e realização da justiça como função estatal. Após, a quarta parte cuida da interdisciplinaridade da pesquisa, trazendo teorias e métodos da administração para a produtividade pra a tempestividade da justiça, conceito de eficiência, eficácia e efetividade; noções filosóficas acerca do tempo e do espaço e, finalmente, o uso da tecnologia da informação como aliada da prestação jurisdicional. O quinto capítulo tece a importância da publicidade na estrutura das varas, secretarias e gabinetes do Tribunal de Justiça do Tocantins, também trazendo exemplos de como os atos processuais são praticados no sistema processual e-Proc. O sexto item trata especificamente da questão das boas práticas e de seus conceitos, explanando a importância da divulgação de conhecimento prático e mostrando a experiências de outros Tribunais sobre esse assunto. Finalmente, o sétimo capítulo traz a proposta de criação de um Banco de Divulgação de Boas Práticas ao Tribunal de Justiça do Tocantins.

## 2 O ACESSO À JUSTIÇA COMO DIREITO FUNDAMENTAL

### 2.1 Evolução e conceito da jurisdição

Para chegar à forma em que é conhecida nos dias atuais, a jurisdição passou por um longo período entre seu surgimento e sua consolidação como função estatal. Sua origem pode ser tão longínqua quanto o próprio surgimento do próprio Estado e do direito como fato social e como elemento ordenador da sociedade.

Regida inicialmente pela defesa pessoal de interesses, a formação primitiva da sociedade tinha o regime de prevalência da vontade de uma pessoa sobre a outra, a qual se deu o nome de autotutela e era vista como forma de resolução de conflitos de interesses. O convívio era regido pela autonomia da vontade privada e da força dos interesses particulares dos mais fortes. Essa formação inicial teve obrigatoriamente que evoluir em prol da necessidade de segurança do homem e de conservação de sua existência, conforme observa Hobbes (2015).

Diante desse cenário de intensa batalha por sobreposição de vontades e necessidades, foi de bom alvitre a delegação de poder de governo a uma única pessoa escolhida pela comunidade interessada com a finalidade de preservação dos interesses coletivos, garantia da sobrevivência, manutenção da ordem e organização social.

O próprio homem em seu estado natural passa a acatar a ideia de que essa condição gera perigo à sua preservação, levando-o a concordar em conjunto com seus pares que há a necessidade de abandono desse estado natural e de consequente renúncia recíproca ao direito a todas as coisas e à liberdade incondicional.

[...] Dessa forma, a multidão assim unida numa só pessoa passa a chamar-se Estado (em latim, *Civitas*). Essa é a geração do grande Leviatã, ou, antes (para usarmos termos mais reverentes), daquele deus mortal a quem devemos, abaixo do Deus imortal, nossa paz e defesa. Em virtude da autorização que cada indivíduo dá ao Estado a usar todo o poder e a força, esse Estado, pelo temor que inspira, é capaz de conformar todas as vontades, a fim de garantir a paz em seu país, e promover a ajuda mútua contra os inimigos estrangeiros [...] (HOBBS, 2015, p. 142)

Dentre os motivos para o surgimento de um ente soberano e com força superior à vontade privada, está a natureza conflituosa do homem; a busca de um homem pelo que o outro tem; o uso humano da razão como forma de sobreposição de interesses; a dissimulação entre bem e mal através da palavra; a não

materialização de um estado de satisfação total; e, por último, o fato de que o acordo social entre os homens não é natural e sim ficto, de forma que precisa sempre ser reforçado (HOBBS, 2015).

Mesmo com a autotutela sendo forte característica do início do convívio organizado humano, ela não era a única forma de resolução de conflitos. O homem, dotado de razão e com poder de articulação da palavra também era capaz de entrar em situação de autocomposição de suas lides, dependendo a solução da vontade dos envolvidos.

A formação inicial de julgamentos e aplicação da justiça, além da autotutela e da autocomposição, poderia ocorrer pela eleição de um terceiro fora do contexto dos interesses em conflito a fim de promover sua resolução:

Quando, pouco a pouco, os indivíduos foram-se apercebendo dos males desse sistema, eles começaram a preferir, ao invés da solução *parcial* dos conflitos (*parcial* = por ato das próprias partes), uma solução amigável e imparcial através de *árbitros*, pessoas de sua confiança mútua em quem as partes se louvam para que resolvam os conflitos. Essa interferência, em geral, era confiada aos sacerdotes, cujas ligações com as divindades garantiam soluções acertadas, de acordo com a vontade dos deuses; ou aos anciãos, que conheciam os costumes do grupo social integrado pelos interessados. E a decisão do árbitro pauta-se pelos padrões acolhidos pela convicção coletiva. (GRINOVER, 2007, p. 27-28)

Com a evolução da aplicação da justiça privada até a eleição de um terceiro alheio à disputa, o próximo passo foi a delegação da aplicação da justiça ao poder público. Então o ente soberano surgido e fortalecido tomou para si também a função de dizer o direito e de aplicar a lei ao caso concreto.

Para a garantia do bem comum na administração do poder outorgado pelos súditos, o Estado já iniciou sua subsistência por meio de órgãos e ministérios pelos quais estaria representando sua vontade, dentre eles um com capacidade para resolver conflitos e fazer julgamentos. A sentença de um juiz é a constituição da vontade de justiça do próprio poder soberano visando o bem comum da coletividade.

Ainda que não seja possível a afirmação de uma evolução linear da atividade jurisdicional do Estado, é provável perceber que a aplicação resolução dos conflitos de interesses teve três momentos ou formas de ocorrência:

a) autotutela, b) arbitragem facultativa; c) arbitragem obrigatória. A autocomposição, forma de solução parcial dos conflitos, é tão antiga quanto a autotutela. O processo surgiu com a arbitragem obrigatória. A jurisdição, só depois (no sentido em que a entendemos hoje). (GRINOVER, 2007, p 29)

Surgida a atividade de aplicar a lei e efetivar julgamentos, faz-se necessária a conceituação da jurisdição como função do Estado perante o cidadão. Num primeiro momento, antes de trazer sua conceituação e características, enquadrá-la dentro das funções estatais por comparação e diferenciação é essencial para a compreensão de sua amplitude e determinação de seu alcance.

Sob essa perspectiva, a atividade jurisdicional se diferencia das demais atividades do estado – as atividades legislativa e de administração. A atividade legislativa concerne na concentração em um dos poderes instituídos para a criação de normas gerais de conduta. Difere, portanto, da atividade jurisdicional na medida em que esta se materializa “[...] fazendo justiça em casos concretos – seja afirmando imperativamente a preexistente vontade do direito (sentença), seja produzindo resultados que o obrigado não produziu com sua conduta própria (execução) [...]” (GRINOVER, 2007, p. 150)

A atividade jurisdicional também não se confunde com a atividade administrativa. Nesta, o Estado age pelo Poder Executivo de forma semelhante aplicando a lei, mas exercendo este mister de forma distinta, pois não se comporta substituindo a vontade dos sujeitos envolvidos ou agindo com imparcialidade, mas praticando atos em nome próprio em busca do bem comum para atingir a uma finalidade específica de gerência da máquina pública.

Por exclusão à ideia de tripartição do poder estatal, resta, portanto, o exercício da jurisdição como função primordial do Poder Judiciário. Para Grinover (2007, p. 145), “podemos dizer que a jurisdição é uma das funções do Estado, mediante a qual este se substitui aos titulares dos interesses em conflito para, imparcialmente, buscar a pacificação do conflito que os envolve, com justiça.”

É de se notar que este conceito identifica a jurisdição como exercício estatal de aplicar a lei ao caso concreto, colocando-a como função, poder e atividade. Função por ser encargo a si atribuído. Poder por expressar uma das formas de manifestação de sua soberania. Atividade na medida em que se materializa mediante uma sequência de atos. (GRINOVER, 2007).

Também identifica as características essenciais da jurisdição, que são a substitutividade, a imparcialidade e a de pacificação social. Aqui, o Estado toma para si o poder de resolução de conflitos e substitui a vontade privada das partes de forma desinteressada e imparcial, buscando a concretização da paz social.

## 2.2 Jurisdição e o acesso à justiça

O surgimento do Estado como indispensável para a garantia da ordem e da convivência se deu em termos de ideias liberais, sem profundas intervenções na esfera privada de seus súditos. Contudo, a função de resolução de conflitos esteve presente mesmo perante essa filosofia liberal, onde, tornada essencial a atividade jurisdicional para a manutenção da paz coletiva, a ela concebe também o acesso do súdito a um dos poderes do estado, mas primando pelo individualismo e se caracterizando pela possibilidade pessoal de demandar e de responder quando demandado.

A insuficiência do modelo liberal culminou na evolução para um estado de ideias sociais. Prevaleceu, nesse modelo, a promoção do bem social e de prestações de cunho positivo em busca da satisfação e garantia coletivas e de realização de valores humanos.

Tornou-se lugar comum observar que a atuação positiva do Estado é necessária para assegurar o gozo de todos esses direitos sociais básicos. Não é surpreendente, portanto, que o direito ao acesso efetivo à justiça tenha ganho particular atenção na medida em que as reformas do *welfare state* têm procurado armar os indivíduos de novos direitos substantivos em sua qualidade de consumidores, locatários, empregados e, mesmo, cidadãos. De fato, o direito ao acesso efetivo tem sido progressivamente reconhecido como sendo de importância capital entre os novos direitos individuais e sociais, uma vez que a titularidade de direitos é destituída de sentido, na ausência de mecanismos para sua efetiva reivindicação. O acesso à justiça pode, portanto, ser encarado como requisito fundamental - o mais básico dos direitos humanos - de um sistema jurídico moderno e igualitário que pretenda garantir, e não apenas proclamar os direitos de todos. (CAPPELLETTI; GARTH, 1988, p. 09)

Essa roupagem social coloca o exercício da jurisdição sob a ótica de uma função de eliminação de conflitos e como efetivo meio para a realização da justiça. Representa a possibilidade de acesso à justiça em seus dois aspectos: acesso ao Poder Judiciário e acesso à Justiça, esta entendida como uma ordem jurídica justa (GRINOVER, 2007, p. 39).

Essa dupla significação traz em seu cerne uma duas conceituações:

Acesso à justiça significa a possibilidade de alcançar determinada ordem de valores e direitos fundamentais para o ser humano, com o exercício da cidadania plena e a instituição de uma estrutura jurídica harmoniosa e isonômica. Por sua vez, o Poder Judiciário tem como função típica a prestação jurisdicional, consistente na aplicação da lei ao caso concreto que lhe é submetido quando há conflito de interesses. Nesta sua principal função, o Judiciário configura importante ferramenta de pacificação social ou, mais precisamente, um mecanismo por intermédio do qual as desavenças e disputas sobre a alocação de direitos são dirimidas a partir de normas e regras pré-estabelecidas pela sociedade. Portanto, pode-se conceituar o acesso ao Poder Judiciário como uma garantia à proteção dos

referidos valores e direitos fundamentais, um direito meramente formal e com nítida adjetividade em relação à obtenção efetiva de justiça. Conclui-se, por conseguinte, que o acesso a um Poder Judiciário que prolate decisões equitativas (socialmente justas) em prazo razoável é condição necessária, mas não suficiente, para que haja acesso à justiça. (TENENBLAT, 2011, p. 24)

O acesso à Justiça é, então, o acesso à possibilidade de realização e materialização de direitos e valores fundamentais que foram consagrados no curso da história da humanidade, os quais podem estar previstos no ordenamento jurídico interno ou mesmo na ordem internacional. Objetiva ela a realização da cidadania e da resolução de conflitos de forma equânime. É materializado pelo outro conceito de acesso à justiça, qual seja, o acesso ao Poder Judiciário. Este é a concessão dada a todos de se buscar um poder estatal imparcial e equitativo que aplique a lei ao caso concreto em um prazo que não seja extenso a ponto de tornar a decisão proferida inútil ou tão rápida que a torne imatura para a pacificação social almejada.

A complexidade das relações interpessoais e o desenvolvimento da sociedade de massa possibilitam a judicialização de demandas de maneira que a faculdade de demandar não mais significa ter acesso à justiça. Assim, Bobbio (2004) ressalva que o forte problema de nossa era não é mais a fundamentação dos direitos do homem, mas sua proteção.

O exercício da jurisdição se correlaciona intimamente com a possibilidade de acesso à justiça pelos seus cidadãos. Já o real acesso à justiça significa mais que isso, estando presente quando há possibilidade de efetivo acesso ao Poder Judiciário, real participação no processo e a efetividade na prestação jurisdicional.

Para que esse acesso seja realmente realizado, é necessário que não haja empecilho para a materialização da prestação jurisdicional efetiva dentro do caso concreto. CAPPELLETTI e GARTH (1988, p. 15) afirmam que, “embora o acesso efetivo à justiça venha sendo crescentemente aceito como um direito social básico nas modernas sociedades, o conceito de ‘efetividade’ é, por si só, algo vago”. Sob essa perspectiva identificam e enunciam alguns entraves para um efetivo acesso à justiça e materialização da jurisdição.

Calcada inicialmente em um cenário individualista e patrimonialista nas aspirações do Estado Liberal, o exercício da jurisdição foi formulada para aqueles que pudessem arcar com suas despesas, ainda persistindo esse dispêndio financeiro para a realização dessa atividade estatal que se realiza mediante elevados custos para o Estado.

[...] Se é certo que Estado paga os salários dos juízes e do pessoal auxiliar e proporciona os prédios e outros recursos necessários aos julgamentos, os litigantes precisam suportar a grande proporção dos demais custos necessários à solução de uma lide, incluindo os honorários advocatícios e algumas custas judiciais. (CAPPELLETTI, GARTH, 1998, p. 15-16)

Além do custeio estatal do Poder Judiciário, o seu usuário também contribui de forma expressiva para a instituição. Esta contribuição se dá por meio das custas processuais, que significam o pagamento de um determinado valor por aquele que aciona o poder público para a resolução de seu conflito – custas processuais iniciais - e também para aquele que se vê na posição de vencido, se vendo na obrigação de arcar com as custas processuais finais.

As despesas processuais constituem a soma das custas judiciais e da taxa judiciária, de forma que cada unidade da federação estipula os parâmetros para a estipulação de valores e da cobrança de suas despesas, variando de acordo com as especificidades de cada região. No cenário local, temos a Lei 1.286/2001 trazendo o conceito do que se entende por custas judiciais em nosso cenário e corroborando a sua indispensabilidade para a manutenção do exercício da prestação jurisdicional:

Art. 1º. São custas judiciais os encargos monetários devidos pelas partes como contraprestação dos serviços das escritanias judiciais fixados segundo a natureza do processo e a espécie do recurso na conformidade das tabelas anexas a esta Lei.

As custas constituem-se de prestações autorizadas em lei e arrecadadas pelo poder público em virtude da prestação de serviços judiciários na realização de atos processuais. Elas constituem, assim, importante meio para a arrecadação e manutenção do Poder Judiciário, não havendo possibilidade de uso indiscriminado dos valores angariados, pois há administração e destinação específicas para o que se arrecada.

Pertencem ao Poder Judiciário para custeios de atividades específicas e para manutenção de seus serviços, não podendo ser destinadas a outras entidades, públicas ou privadas, tampouco para bancar atividades diversas das previstas na respectiva lei instituidora.

Há ainda o pagamento da taxa judiciária, a qual se constitui de natureza tributária e faz parte das despesas processuais a serem suportadas por quem aciona a atividade jurisdicional. Na legislação local, é prevista no artigo 84 da Lei 1.287/2001, que institui o Código Tributário Estadual:

Art. 84. A Taxa Judiciária- TXJ incide sobre o valor das ações nas causas cíveis e atos judiciais previstos no Anexo III, excluídos os serviços notariais e registrais.

§ 1º. A Taxa Judiciária incide sobre os serviços de atuação dos magistrados, e dos membros do Ministério Público, em qualquer procedimento judicial, e é devida, conforme o caso, por aqueles que recorrerem à Justiça Estadual, perante qualquer Juízo ou Tribunal

Os valores expendidos a título de taxa judiciária também têm destinação específica, ficando reservados para o custeio da concepção, desenvolvimento, viabilização e execução dos planos, programas e projetos de modernização do Poder Judiciário. Aplica-se também para o custeio de obras em prédios, reaparelhamento tecnológico e mobiliário, e para promoção de atualização e aperfeiçoamento de magistrados e servidores.

Da visão geral da amplitude e alcance financeiro abarcado pelas despesas processuais, é possível ver que o exercício da jurisdição constitui-se de atos e fatos complexos que demandam grande aporte financeiro. Contudo, o custo do processo não pode ser tão elevado a ponto de que impeça o titular de um direito resistido ou violado a propor sua demanda perante o Poder Judiciário. Também não pode ser insuficiente a ponto de estimular a judicialização da vida ou de inviabilizar o exercício de uma prestação de serviço efetiva e de qualidade.

As despesas processuais não são os únicos empecilhos para o real acesso à justiça e exercício da jurisdição. CAPPELLETTI e GARTH (1988, p. 21) também apontam as condições subjetivas ou possibilidades das partes como um desses possíveis obstáculos. Essas possibilidades são encaradas em três vertentes específicas: os recursos financeiros das partes, a aptidão para reconhecer um direito e propor uma ação ou sua defesa e a identificação de litigantes eventuais e de litigantes habituais.

Para além das questões relativas às despesas processuais – custas e taxa judiciária – as partes têm de suportar ainda o impacto financeiro do andamento do processo. A atividade probatória dos litigantes, por exemplo, pode demandar o pagamento de trabalhos periciais o que, de algum modo, prejudica a parte menos abastada quanto à possibilidade de exercer sua defesa.

[...] De modo similar, uma das partes pode ser capaz de fazer gastos maiores que as outras e, como resultado, apresentar seus argumentos de maneira mais eficiente. Julgadores passivos, apesar de suas outras e mais admiráveis características, exarcebam claramente esse problema, por deixarem às partes a tarefa de obter e apresentar as provas, desenvolver e discutir a causa. (CAPPELLETTI, GARTH, 1998, p. 21-22)

Além da situação financeira, características subjetivas dos eventuais litigantes são da mesma forma capazes de dificultar ou impedir o acesso à justiça. Essa condição vai do grupo social à questão cultural, não importando a diferença de classes ou condições financeiras. Constitui-se em barreira na qual os jurisdicionados deixam de procurar a proteção do Judiciário em virtude da ausência de conhecimento de um direito que lhe assiste ou mesmo de uma defesa que lhe é cabida. Permeia também a disposição psicológica individual a procurar um advogado ou mesmo o Poder Judiciário (CAPPELLETTI, GARTH, 1988, p. 24).

Faz parte ainda das condições subjetivas das partes a distinção entre litigantes habituais e litigantes eventuais como forma de demonstrarem como a habitualidade pode ser uma vantagem para quem litiga frequentemente. Os autores apontam que aqueles que litigam constantemente têm maior habilidade no manejo de seus processos, podendo estabelecer técnicas advindas da experiência e aplicá-las em outros de seus casos.

Contextualizando esse fato, há estudos do Conselho Nacional de Justiça apontando os cem maiores litigantes no nosso sistema judiciário, na qual o governo federal e os bancos aparecem como os maiores demandantes do Brasil, contando, para tanto, com forte aparato de pessoal para dar suporte à sua alta litigiosidade.

A atual feição da vida e a massificação das relações trazem a percepção de que há direitos de titularidade diversa e que demandam meios processuais diversos daqueles destinados à proteção de direitos individuais. Acessar o Poder Judiciário em busca da garantia de direitos que ultrapassam a esfera individual é também mais um percalço a ser superado, na medida em que a reunião dos envolvidos na situação demanda grande esforço e a representatividade processual também pode não ser de interesse comum.

Da mesma maneira que as ações coletivas podem sofrer pela falta de consenso, padecem também pela falta de proteção pelo Estado de grupos titulares de direitos.

O acesso à justiça, assim, deve se dar de modo igualitário, individual ou coletivamente, podendo ser compreendida e encarada como a possibilidade de acesso em que se trata equiparadamente quem se encontra em posições semelhantes e da mesma forma os que são alocados em situação de desvantagem, sendo essa a dimensão de uma igualdade material. A busca por esse tratamento

igualitário deve guiar o exercício da jurisdição a fim de proporcionar o mais amplo acesso.

Os mesmos autores apontam como solução para esses entraves as três ondas de acesso à justiça. A primeira delas vem em confronto com o que eles pontuam como o primeiro empecilho à justiça: as despesas processuais. Discorrem sobre sistemas criados para proporcionar a devida assistência judiciária sem custos às partes menos favorecidas através de modelos como a criação de uma lista de Advogados que se dispõem a prestar serviços jurídicos de forma não onerosa. De outro lado, mostram também um exemplo onde há profissionais pagos pelos cofres públicos e localizados em comunidades necessitadas para a prestação dos serviços jurídicos essenciais. (CAPPELLETTI, GARTH, 1988, p. 31-41)

Sobre essas possibilidades, há no ordenamento jurídico brasileiro a Lei 1.060 de 5 de fevereiro de 1950 que estabelece as normas para a concessão de assistência judiciária aos necessitados. Neste modelo há a prestação de serviços jurídicos por profissionais que decidam colaborar com aqueles que se encontram em posição menos favorecida economicamente.

Outra vertente desse movimento de assistência jurídica aos necessitados é a criação e o fortalecimento da Defensoria Pública como instituição criada para a promoção da proteção dos beneficiários da assistência judiciária. A Constituição Federal traz esta instituição como elemento essencial para a orientação jurídica, colocando-a como expressão e instrumento do regime democrático.

No mesmo sentido, a legislação pátria busca a proteção dos interesses e direitos difusos e coletivos já conceituados anteriormente. O Código de Defesa do Consumidor, Lei 8.078 de 11 de setembro de 1990, constituiu-se como importante marco para a defesa de direitos de titularidade que ultrapassem a esfera individual, na exata medida em que estabeleceu no seu artigo 81 conceitos do que sejam tais direitos e elencou a legitimidade para o ajuizamento de demandas coletivas no artigo 82.

Art. 81. A defesa dos interesses e direitos dos consumidores e das vítimas poderá ser exercida em juízo individualmente, ou a título coletivo.

Parágrafo único. A defesa coletiva será exercida quando se tratar de:

I - interesses ou direitos difusos, assim entendidos, para efeitos deste código, os transindividuais, de natureza indivisível, de que sejam titulares pessoas indeterminadas e ligadas por circunstâncias de fato;

II - interesses ou direitos coletivos, assim entendidos, para efeitos deste código, os transindividuais, de natureza indivisível de que seja titular grupo,

categoria ou classe de pessoas ligadas entre si ou com a parte contrária por uma relação jurídica base;

III - interesses ou direitos individuais homogêneos, assim entendidos os decorrentes de origem comum.

Art. 82. Para os fins do art. 81, parágrafo único, são legitimados concorrentemente:

I - o Ministério Público,

II - a União, os Estados, os Municípios e o Distrito Federal;

III - as entidades e órgãos da Administração Pública, direta ou indireta, ainda que sem personalidade jurídica, especificamente destinados à defesa dos interesses e direitos protegidos por este código;

IV - as associações legalmente constituídas há pelo menos um ano e que incluam entre seus fins institucionais a defesa dos interesses e direitos protegidos por este código, dispensada a autorização assemblear.

A proteção desses direitos e a determinação de legitimidade jurídica para sua promoção não ficou somente a cargo do Código de Defesa do Consumidor, são judicialmente tutelados por meio da Ação Civil Pública, Ação Popular, Ação de Improbidade, e as que forem pertinentes. A tutela judicial também pode promovida pelo Ministério Público e Defensoria Pública.

Estes são os principais óbices e soluções apontadas para um efetivo acesso à justiça. É possível, assim, se evidenciar que o ordenamento jurídico brasileiro adotou as três ondas renovatórias do acesso à justiça na busca de dar cabo aos problemas apontados pelos autores. Não se pode, contudo, afirmar que houve uma solução efetiva para o caso, havendo uma grande quantidade de feitos a serem julgados pelo Poder Judiciário.

Para Mendes (2015, p. 1854), mesmo após 40 anos do estudo dos autores, as três ondas necessitam de aprimoramento, fazendo com que a obra permaneça atual quanto à questão do acesso à justiça:

Não se pode afirmar, porém, que se alcançou a superação dos problemas retratados por Cappelletti: o grande quantitativo de processos que ingressam a cada ano no Judiciário e apenas se somam a um enorme quantitativo já em tramitação indica que ainda há muitos desafios a serem enfrentados. Esses desafios não serão resolvidos como em um passe de mágica, ainda é preciso aprimorar a assistência jurídica, disponibilizando defensores em todas as comarcas; fortalecer ainda mais as ações coletivas, superando os entraves que se revelaram no cenário contemporâneo, especialmente os ligados à legitimidade e na fase de execução do processo – que, no caso do Brasil, ocorre de forma prioritariamente individual, quando deveria se priorizar a execução coletiva - ; aguardar os impactos do incidente de resolução de demandas repetitivas na primeira instância e continuar aperfeiçoando a técnica judicial, além de incentivar a qualquer momento, antes ou no curso do processo judicial, as formas alternativas de solução de litígios.

Ainda sobre a questão, Grinover (2007) pontua a questão em quatro tópicos: a) admissão ao processo: é necessária a eliminação das eventuais dificuldades e barreiras econômicas que desestimulem a proposição de demandas; b) modo-de-ser do processo: o processo deve se desenrolar naturalmente de acordo com os atos necessários e com a efetiva participação do juiz; c) justiça das decisões: os meios probatórios e a interpretação da legislação devem ocorrer de forma a ser tomada a decisão mais justa possível; d) efetividade das decisões: as medidas judiciais devem tomadas de acordo com os pedidos e de forma a proporcionar o resultado mais útil possível.

A evolução da vida em sociedade e o conseqüente surgimento de novos aspectos dessa vida resultam no surgimento de novos interesses e de novas resistências. Isso somado ao engrandecimento do Poder Judiciário e a facilitação do acesso à justiça podem influenciar na atual tendência de judicialização das relações sociais e da política, fazendo como que os mínimos aspectos e interesses passem pelo crivo do Judiciário ou dos meios alternativos de solução de conflitos.

Vemos, portanto, que as práticas judiciárias continuam a definir tipos de subjetividades e a perpassar as formas de relação entre homem e verdade nas sociedades contemporâneas. As normas, leis, riscos, previsões e punições encontram-se enraizadas nos modos de vidas, em que cada um deve gerir sua existência impecavelmente e fiscalizar a gerência do outro, para o caso de ela apresentar alguma falha ou problema que demande uma intervenção jurídica. (OLIVEIRA, BRITO, 2013, *online*)

Em virtude disso, o poder público se vê na missão de empregar variados meios para dar conta da crescente demanda judicial, buscando responder satisfatoriamente a esse conjunto crescente de conflitos de interesses e de complexas demandas, gerando um conjunto unitário de respostas.

Não só o Judiciário se viu na contingência de sofrer mudanças para abarcar esse aumento de cidadãos propondo suas demandas, mas a própria legislação ordinária precisou se adaptar a essa nova realidade e a buscar a garantia de um processo eficiente a ponto de garantir o acesso à justiça.

Recentemente a entrada em vigor da lei 13.105 de 16 de março de 2015, que instituiu o Novo Código de Processo Civil, trouxe o incidente de resolução de demanda repetitiva (IRDR), o qual não se destina diretamente à proteção de direitos de titularidade difusa ou coletiva, mas é importante instrumento processual para a proteção dessa classe de direitos na medida em que proporciona a resolução em um

único processo de questões ventiladas em outras demandas espalhadas por toda a extensão do Poder Judiciário.

O exercício da jurisdição como função primordial do Estado deve ser pautada em bases principiológicas, devendo se pronunciar nas mais variadas situações que lhe são apresentadas. Regida, portanto, pelo princípio da inafastabilidade ou indeclinabilidade, é preceito constitucional expresso de que nenhuma demanda será excluída da apreciação do Poder Judiciário.

*O princípio da inafastabilidade* (ou princípio do controle jurisdicional), expresso na Constituição (art. 5º, inc. XXXV), garante a todos o acesso ao Poder Judiciário, o qual não pode deixar de atender a quem venha a juízo deduzir uma pretensão fundada no direito e pedir solução para ela. Não pode a lei “excluir da apreciação do Poder Judiciário qualquer lesão ou ameaça a direito” (art. cit.), nem pode o juiz, a pretexto de lacuna ou obscuridade da lei, escusar-se de proferir decisão (CPC, art. 126) (GRINOVER, 2007, p. 153)

Significa, esse princípio, que o Estado não pode negar a qualquer de seus cidadãos o acesso ao Poder Judiciário independentemente da situação em que ele pretende propor para ser solucionada, ainda que a situação não esteja concretizada e se revista como ameaça. Por estar previsto no artigo 5º, XXXV, da Constituição Federal de 1988, sua leitura indica tratar-se não somente de uma efetiva garantia constitucional ao acesso à justiça, mas também de uma resposta ao pedido proposto.

Fixada nas premissas de que o exercício da jurisdição não deve ser negado e deve alcançar a todos, de forma individual ou coletiva, e aliado à atual tendência de judicialização das relações político-sociais, ela não se realiza de modo irrestrito e sem requisitos. O próprio direito de ação e, conseqüentemente, o exercício jurisdicional pendem do preenchimento de algumas condições para serem efetivadas.

A todos é concedido o direito de ação, entendido como o direito público e subjetivo de obter um provimento jurisdicional ou, nas palavras de Bedaque (1991, p. 52), “[...] a ação dever ser compreendida como o poder de provocar a atividade jurisdicional para que esta atinja seu escopo”.

Calcadas na ideia de condicionamento do exercício do direito de ação, as escolas processuais trouxeram as condições da ação como requisitos essenciais para a necessidade de prosseguimento de demandas propostas, firmando-se a premissa de acesso a um provimento jurisdicional, mas não significando que houve acesso à justiça em seu sentido finalístico.

Em síntese, o direito processual de ação, como direito ao provimento jurisdicional, com todas as garantias a ele inerentes, é assegurado constitucionalmente. Mas o exercício desse poder está sujeito a determinadas regras previstas na legislação ordinária. Daí a noção de pressupostos processuais e de condições da ação, que representam os requisitos necessários a que o órgão jurisdicional possa satisfazer o direito de ação, fornecendo a prestação jurisdicional pleiteada. (BEDAQUE, 1991, p. 53)

Sobre a relação entre condições da ação e o acesso à justiça, o STF julgou em caráter de repercussão geral a questão das condições para o regular exercício do direito de ação e o conseqüente acesso ao Poder Judiciário, estabelecendo-se a necessidade de prévio requerimento administrativo negado perante a autarquia do Instituto Nacional do Seguro Social.

No voto do Relator, o Ministro Luís Roberto Barroso, ao demonstrar a constitucionalidade das condições da ação, afirma que “decisões extintivas de processos por ausência de condições da ação não violam a inafastabilidade da jurisdição.” Afirma também essas condições como elemento prático para dar eficiência e economicidade à prestação jurisdicional, de forma que o acúmulo de ações que não preencham os requisitos necessários comprometam a prestação jurisdicional em processos considerados adequadas. (SUPREMO TRIBUNAL FEDERAL, Recurso Extraordinário nº 631.240)

[...] Nesse sentido, jamais se duvidou da constitucionalidade da submissão do demandante ao atendimento de certas “condições de ação”, previstas no Código de Processo Civil, entre as quais a do “interesse de agir” (art. 267, VI). Consiste essa condição em demonstrar que a demanda judicial é providência necessária, útil e adequada à obtenção de provimento tendente a reparar a lesão ou a afastar a ameaça a direito. Portanto, antes de antagonizar-se com ela, o interesse de agir, na verdade, é requisito natural e próprio da garantia constitucional de acesso ao Judiciário. Realmente, se a ação judicial é assegurada e reservada para casos de “lesão ou ameaça a direito” (CF, art. 5º, XXXV), não seria apropriado aceitá-la em hipóteses em que, nem em tese, se verifica lesão ou ameaça dessa natureza. (SUPREMO TRIBUNAL FEDERAL, Recurso Extraordinário nº 631.240)

É possível perceber que as condições da ação são, portanto, elementos essenciais para o controle e efetivação do acesso à Justiça, demonstrando que seu controle tem reflexos na eficiência da prestação jurisdicional e na atuação financeira do Poder Judiciário.

Na busca de conter essa tendência de judicialização, há inovações no campo legislativo e mesmo na atuação do Judiciário para dar conta de suprir tal tendência. Como exemplo disso tem-se a criação da Lei 9.099/95 que instituiu os Juizados Especiais Cíveis e Criminais da justiça estadual, bem como a edição da Lei 10.259/01 no âmbito dos Juizados Especiais Federais. Ademais, tendo em vista

também a alta litigiosidade do poder público, foi editada uma lei estabelecendo a criação dos Juizados Especiais da Fazenda Pública para tentar contornar sua alta procura pelo Judiciário.

O que se vê talvez seja uma inflação no campo normativo na busca ineficiente de dar cabo às questões atinentes à morosidade na prestação jurisdicional que afetam o acesso à justiça:

Dessa forma, a legislação simbólica refere-se ao predomínio, e até mesmo à hipertrofia, no sistema jurídico, tanto da função simbólica da atividade legislativa quanto do seu produto, a norma jurídica, principalmente em prejuízo da função jurídico-instrumental. (CARNEIRO, 2009, p. 53)

Tal ocorre na tentativa de uma resposta rápida às cobranças sociais sobre um determinado tema e demonstrar atividade legislativa, estabelecendo no ordenamento jurídico uma legislação simbólica e com fins diversos impraticáveis para a solução ou instrumentalização do problema. Verifica-se, assim, a possibilidade de uso da legislação simbólica na sua forma de demonstração da capacidade do Estado.

No âmbito de atuação judiciária também existem propostas para a solução consensual de conflitos. Os movimentos em prol da conciliação e dos meios alternativos de resolução de conflitos são propostas para contingência da cultura de litigância sem que seja afetado o efetivo acesso à justiça. A vigência do novo Código de Processo Civil também prestigia essa situação ao estabelecer a conciliação e a mediação como formas essenciais para o deslinde dos feitos processuais.

Esses meios de resolução alternativa de conflitos constituem importante meio para garantia do acesso à justiça, pois proporcionam uma resolução mais rápida do conflito e conseqüentemente uma maior pacificação social diante de sua consensualidade.

Aliás, essa é uma situação não só da cultura judicial brasileira. Portugal encontra-se diante da mesma situação, tanto que Frade (2003, p. 115) elenca a RAL – Resolução Consensual de Conflitos – como essencial para a manutenção da conflituosidade social e garantia do acesso ao direito e à justiça:

Os processos de RAL, pelas suas características de informalização, procura do acordo, celeridade, custo tendencialmente mais reduzido e menor estigmatização pessoal e social, são procedimentos favoráveis a uma maior procura de tutela jurídica por parte de cidadãos que não se revêm no modelo clássico dos tribunais e que acabam por não reagir perante as agressões aos seus direitos. Por isso, ao garantir o acesso à justiça, a RAL contribui para o reforço da cidadania e do Estado democrático.

Também em busca de um equilíbrio entre a ampla possibilidade de acesso ao Poder Judiciário e a necessidade de contingência da alta litigância, Tenenblat (2011) propõe o limite do acesso ao Poder Judiciário como forma de ampliação do acesso à justiça, propondo o paradoxo existente entre o amplo acesso ao Poder Judiciário por parte da população para efetivação de direitos fundamentais, em contraponto com a necessidade de diminuição do acervo processual para que as atribuições dadas ao Judiciário sejam atingidas satisfatoriamente.

O autor elenca uma série de fatos que podem caracterizar abuso por parte dos demandantes do Poder Judiciário. Para ele, configuram abuso

[...] determinados comportamentos individuais dos agentes (jurisdicionados) – esperados sob o prisma econômico e formalmente legítimos do ponto de vista jurídico – que, quando tomados em conjunto, levam a resultados muito abaixo do ótimo coletivo. (TENENBLAT, 2011, p. 24)

Para ele, várias são as formas de configuração do abuso. A litigância inconsequente, por exemplo, tem origem nos baixos custos processuais, refletindo a utilização excessiva do Poder Judiciário, demonstrando que “apenas em casos extremos podem, eventualmente ser enquadrados nas hipóteses de litigância de má-fé.” (TENENBLAT, 2011, p. 29). Outro fator é a proliferação do dano moral ocorrido pela maior coibição e às violações de direitos ocorridos com o advento da Constituição Federal de 1988 e, ainda, a possibilidade jurisprudencial de não indicação prévia da extensão financeira do dano. Também configura abuso a cultura protelatória instituída pelo sistema recursal no sistema processual brasileiro, o que permite que se evite o trânsito em julgado de atos judiciais que não atendam aos interesses dos litigantes. É elencado, ainda, o uso do processo como fim em si mesmo ou do processo com fins ilícitos, o que “[...] ocorre quando a razão principal – senão única – do ajuizamento do processo é prejudicar a parte contrária.” (2011, p. 30)

Por último, é elencada a abusividade reflexa como forma de congestionamento do Poder Judiciário. É um reflexo trazido pela propositura de ações contra grandes empresas prestadoras de serviços, as quais figuram como mais demandadas tendo em vista o fato de ser economicamente mais viável do que investimentos em qualidade e competência em recursos humanos. (TENENBLAT, 2011, p. 31)

Para todas essas questões Tenenblat (2011) salienta que o combate à morosidade e garantia de maior eficiência têm como consectário lógico a ampliação

na procura pela justiça, o que, em um segundo momento, gera uma ineficiência como produto desse aumento, tal como chama de paradoxo da eficiência. Aponta que a solução para a alta litigiosidade seria um maior controle das causas apontadas como abuso no acesso ao Poder Judiciário, com racionamento no uso dos serviços jurisdicionais.

É compreensível que o ordenamento jurídico e o Poder Judiciário buscam constantemente abarcar e superar os entraves que permeiam e inibem o acesso à justiça em seu amplo conceito. A análise literária e a legislação elencada têm possibilidades de combater os entraves apontados ao acesso à justiça, principalmente no que concerne à morosidade da prestação jurisdicional. No entanto, denotam-se necessários maiores esforços, inovações e empreendimentos por parte do poder público a fim de proporcionar a efetividade na garantia do ingresso ao Poder Judiciário e aplicação da justiça, garantindo o acesso de todos à ordem jurídica justa, individual ou coletivamente, com eventual isenção dos encargos.

### **2.3 A atual visão do acesso à justiça como direito fundamental**

Passada a evolução do Estado como necessária à convivência social do homem e a assunção da resolução de conflitos como um dos poderes estatais, a jurisdição hoje é entendida para além disso. O firmamento dos direitos humanos colocou o exercício da jurisdição como essencial para o acesso à justiça e para garantia da dignidade da pessoa humana.

O estabelecimento de um contrato social como forma de garantia de sobrevivência e de convívio entre pessoas e seus interesses trouxe a necessidade de outorga de poder ao ente estatal. A entrega da administração dos interesses comuns a um ente soberano e dotado de grandes poderes, trouxe em seu íntimo a ideia de proteção de direitos natos à existência do homem enquanto ser e, independentemente da visão adotada, a vida, propriedade e a liberdade foram considerados elementos essenciais ao ser humano. Assim, a imagem de direitos e valores fundamentais e natos ao homem o acompanha desde os primórdios de sua existência. A garantia de proteção a essa classe de direitos não ocorreu de forma linear no curso da história, sendo que suas raízes remontam à antiguidade,

Porém, não se pode medir épocas distantes da história da humanidade com a régua do presente. Essas diversas fases conviveram, em sua época respectiva, com institutos ou posicionamentos que hoje são repudiados, como a escravidão, a perseguição religiosa, a exclusão das minorias, a

submissão da mulher, a discriminação contra as pessoas com deficiências de todos os tipos, a autocracia e outras formas de organização do poder e da sociedade ofensivas ao entendimento atual da proteção de direitos humanos.” (RAMOS, 2014, p. 29)

Apesar remontar a épocas não tão próximas, a afirmação dos direitos humanos e dos direitos fundamentais nos ordenamentos jurídicos não datam de tempos longínquos. A entrega do poder soberano ao um ente centralizado o colocou em uma situação de superioridade frente aos seus súditos, dando espaço para abusos e atrocidades quanto aos valores inerentes à existência humana, o que deu lugar a uma onda de insatisfações e manifestos populares.

Foi nesse contexto que se deram as grandes revoluções do século XVII, as quais trouxeram as constituições escritas como centro do ordenamento jurídico e em seu corpo, as declarações e garantias inerentes aos direitos mínimos à existência e dignidade humanas. Assim afirmação dos direitos fundamentais dentro do Estado ocorreu paralelamente ao surgimento e emergência das constituições escritas na busca por limitar o poder público (MORAES, 2005, p. 25)

A relação entre súditos e estado era marcada por uma onda de insatisfação que assolava as pessoas do século XVIII, pois a tirania da maioria dos monarcas deixava a classe pobre carente de direitos básicos, enquanto classes abastadas gozavam de privilégios e de influencia. Neste contexto, as insurreições sociais foram instrumento importante para outorga de garantias mínimas de direitos dos subordinados ao estado. Para Castilho (2010, p. 41):

Vimos que em muitos países os cidadãos buscavam maneiras de limitar os poderes dos governantes, em especial dos monarcas absolutistas. A tendência, portanto, foi dar-se início a uma transição do absolutismo para o Estado liberal de Direito, em que o governo seria norteador por leis fundamentais, as chamadas cartas constitucionais. Mas nada ocorre suavemente num mundo movido pelo poder e pelo dinheiro.

Para a garantia dos direitos básicos à existência humana foram necessárias rebeliões das classes sociais que se encontravam às margens da proteção do estado. De uma dessas revoluções, a Revolução Francesa, culminou na primeira declaração de direitos escrita. Da declaração de direitos do homem e do cidadão emergiu a ideia de um Estado fundado em premissas de respeito ao homem e às suas liberdades individuais e, ainda, garantias processuais. Estavam positivados nessa declaração a igualdade e liberdade entre homens, o direito de associação, limitação do poder do Estado frente ao cidadão, devido processo legal, direito ao contraditório, legalidade, presunção de inocência, etc. Expressou,

portanto, grandes avanços no sentido de garantia de iguais direitos para todos e na permissão da participação política do povo (CASTILHO, 2010).

Num primeiro momento, fixou-se a opinião de que todos os homens seriam iguais e livres entre si, não podendo haver distinção social, a não ser se fundada no bem coletivo, e, sendo livres, era permitido o exercício de toda vontade individual, desde que não houvesse prejuízo a outrem.

Inicialmente focada nas liberdades civis dos cidadãos, as primeiras declarações de direitos não deram conta de gerir a tamanha liberdade concedida. Assim, apenas a liberdade não foi suficiente para garantir a saúde, educação, moradia e emprego a todos. Como caminho natural, passou-se à segunda etapa do lema da revolução francesa: a busca por ideais de igualdade, o qual elenca a presença de um estado atuante para além da concessão de direitos, focado na garantia e materialização deles. Agra (2014, p. 190), ao falar sobre a importância dessa busca pela materialização de direitos diz que:

As declarações de direitos não podem ser vistas como panaceias, uma solução para os males que afligem a sociedade. São tentativas normativas para garantir direitos humanos, fornecendo mecanismos jurídicos para a reivindicação dessas prerrogativas. Contudo, a concretização plena desses direitos apenas poderá ser assegurada quando houver condições materiais propícias e quando esses valores forem amalgamados no imaginário da população”.

Passou-se, portanto, de um estado liberal para um modelo de estado social, calcado na obrigatoriedade de certas prestações positivas para benefício dos cidadãos na busca da realização de seus direitos elencados.

É nesse contexto de direitos que se pode enquadrar o acesso à justiça na órbita dos direitos fundamentais, pois de nada adianta a expressão de direitos no ordenamento jurídico sem que haja uma efetiva possibilidade de sua defesa.

Necessário ainda que se estabeleça um conceito do que é um direito fundamental. Apesar da banalização do uso da expressão direitos fundamentais na pretensão de que sejam justificáveis uma tutela às mais variadas formas de direitos, é necessário que se busque a percepção do conteúdo de direito fundamental antes de se conceituar um direito como de tal natureza (MARLMESTEIN, 2014).

É preciso, antes de se estabelecer o conceito, que se conheça o conteúdo de determinado direito para que seja possível enquadrá-lo como de natureza fundamental. Necessita-se que haja um conteúdo ético mínimo, o qual estabelece o fundamento moral e material dos direitos fundamentais. Devem, portanto, buscar

pela dignidade da pessoa humana, estabelecendo uma proteção à integridade física e moral, ampla liberdade de vida e limitação do poder do de ingerência do estado e da comunidade na qual qualquer pessoa se encontre inserida.

Além desse conteúdo moral, o direito a se considerar fundamental necessita de materialização, demonstrando seu aspecto formal através da positivação, ou seja, seu conteúdo normativo precisa estar escrito em um documento legal vigente no ordenamento jurídico.

Então, qualquer que seja o posicionamento para se conceituar o que é um direito fundamental, este deve abranger em seu conteúdo a limitação de poder estatal, dignidade da pessoa e positivação constitucional, para que seja um conceito válido.

[...] Se determinada norma jurídica tiver ligação com o princípio da dignidade da pessoa humana ou com a limitação do poder e for reconhecida pela Constituição de um Estado Democrático de Direito como merecedora de uma proteção especial, é bastante provável que se esteja diante de um direito fundamental. (MARLMESTEIN, 2014, p 19)

Dessa ideia extrai-se que um direito é fundamental quando está positivado no texto constitucional e que, em seu cerne, girem elementos de limitação de poder e de garantia da dignidade do homem mediante estabelecimento de garantias e deveres frente ao Estado. Padilha (2010, p. 253) estabelece o seguinte conceito:

Os direitos fundamentais são os direitos considerados indispensáveis à manutenção da dignidade da pessoa humana, necessários para assegurar a todos uma existência digna, livre e igual. Os direitos fundamentais são, antes de tudo, limitações impostas pela soberania popular aos poderes constituídos do Estado Federal, sendo um desdobramento do Estado Democrático de Direito (art. 1º, parágrafo único)

A par dessa conceituação, é apreensível que o acesso à justiça é um direito fundamental em sua essência. Primeiramente por constituir elemento ético de limitação do poder do Estado por meio da aplicação de uma justiça imparcial para a aplicação do direito a um caso concreto. Segundo, garante a dignidade da pessoa na medida em que proporciona a busca por uma vida digna sem lesões ou ameaça de lesão ao patrimônio jurídico individual. Finalmente, o elemento formal – a positivação – se encontra presente no artigo 5º, XXXV, da Constituição Federal de 1988, capítulo este destinado aos direitos e garantias fundamentais.

Sendo claramente um direito fundamental, empecilhos que à sua realização afetam sobremaneira a dignidade da pessoa humana, elemento essencial ao Estado Democrático e fundamento de sua existência.

### 3 OS PRINCÍPIOS CONSTITUCIONAIS E O COMBATE À MOROSIDADE

#### 3.1 Distinção entre normas, regras e princípios

Antes de uma conceituação e de explicações acerca dos princípios utilizados para combater a morosidade jurisdicional e a aplicação prática desses princípios dentro das atividades estatais, é importante que se deixe claro a distinção entre normas, regras e princípios a fim de que sua compreensão seja a mais adequada possível.

Trabalhando essa diferenciação e trazendo os aspectos controversos acerca do que se constitui como norma, Alexy (2015, p. 54) traz que a norma é aquilo que se extrai de um processo cognitivo exercido diante de um enunciado normativo ou, diferentemente disso, sem o uso de enunciados. Assim, a norma difere do enunciado normativo, constituindo-se de produto reflexivo deste, sendo esta norma válida ou não.

Dentro desse conceito de norma, mais especificamente de norma de direito fundamental, Alexy (2015) demonstra que também estão presentes as regras e os princípios:

[...] Para a teoria dos direitos fundamentais, a mais importante delas é a distinção entre regras e princípios. Essa distinção é a base da teoria da fundamentação no âmbito dos direitos fundamentais e uma chave para a solução de problemas centrais da dogmática dos direitos fundamentais. Sem ela não pode haver nem uma teoria adequada sobre as restrições a direitos fundamentais, nem uma doutrina satisfatória sobre colisões, nem uma teoria suficiente sobre o papel dos direitos fundamentais no sistema jurídico. Essa distinção constitui um elemento fundamental não somente da dogmática dos direitos de liberdade e de igualdade, mas também dos direitos a proteção, a organização e procedimento e a prestações em sentido estrito. [...] (ALEXY, 2015, p. 85)

Para além da fundamentação dos direitos fundamentais, essa diferenciação também é importante para o reconhecimento do que venham a ser um princípio e uma regra, diante de um texto jurídico posto em apreciação, conforme se busca fazer com a questão da aplicação da proteção da confiança junto à prestação jurisdicional.

Alexy, (2015, p. 87) diz que regras e princípios são espécies de norma, pois ambos emanam de expressões deônticas de um dever, permissão ou uma proibição. “Princípios são, tanto quanto as regras, razões para juízos concretos de dever-ser, ainda que de espécie muito diferente. A distinção entre regras e princípios é, portanto, uma distinção entre duas espécies de normas.” (2015, p. 87)

O critério mais aceito de distinção entre esses os dois seria o critério da generalidade. Para essa forma de diferenciação, o princípio teria um elevado grau de abstração e alcance, enquanto a regra teria sua generalidade reduzida. Os princípios se constituem, assim, de mandamentos de otimização ao ordenamento jurídico, com aplicação em variados graus no âmbito de possibilidades jurídicas advindas da colisão entre regras e princípios.

Diante de eventual colisão entre duas regras, a solução se dá por critérios diversos daquela que poderia ocorrer no caso de colisão entre dois princípios. No primeiro caso, o conflito se resolveria pela exclusão de uma das regras mediante inserção de cláusula de exceção, onde o caso concreto permite a conclusão de que a regra não se coaduna ao caso concreto. Pode também ser resolvido pelo reconhecimento de invalidade da regra e sua exclusão do ordenamento jurídico, pois não podem existir duas normas incompatíveis entre si tratando da mesma matéria, podendo ser utilizado, por exemplo, por critérios de especialidade ou de anterioridade das regras, onde a regra especial se aplica em face da regra geral, e também que a lei posterior derroga a lei anterior quando tratam da mesma matéria. (ALEXY, 2015)

Para a colisão entre dois princípios, a resposta se dá de maneira diversa da apontada acima. Nesse caso, um dos princípios deverá ceder seu espaço de aplicação. “Conflitos entre regras ocorrem na dimensão da validade, enquanto as colisões entre princípios – visto que só princípios válidos podem colidir – ocorrem, para além dessa dimensão, na dimensão do peso.” (ALEXY, 2015, p. 94)

Busca-se resolver esse conflito, então, de forma a não declarar a exclusão de um deles do ordenamento jurídico, mas de amoldar um deles ao caso concreto pelos critérios de sopesamento da proporcionalidade e da relação de precedência entre eles. Esta última entendida como o estabelecimento de condições em que um princípio tem precedência frente àquele com o qual colide.

Alexy (2015) informa que os princípios têm íntima relação com valores, na medida em que a realização de princípios corresponde igualmente à realização de valores. Da mesma maneira Ávila traz que “os princípios remetem o intérprete a valores e a diferentes modos de promover resultados. Costuma-se afirmar que os valores dependem de uma avaliação eminentemente subjetiva.” (ALEXY, 2005, p. 55-56)

Essa diferenciação é salutar para o entendimento do tema da aplicabilidade dos princípios na prestação jurisdicional e, acima disso, essas espécies normativas (as regras e os princípios) são essenciais para a própria manutenção do ordenamento jurídico pois, conforme adverte Novellino (2014, p. 170):

A Constituição é um “sistema normativo aberto de princípios e regras” que, assim como os demais estatutos jurídicos, necessita das duas espécies normativas para exteriorizar seus comandos. Isso porque um sistema baseado apenas em princípios poderia conduzir a um sistema falho em segurança jurídica. Por seu turno, um sistema constituído exclusivamente por regras exigiria uma disciplina legislativa exaustiva e completa (legalismo. “sistema de segurança”), não permitindo a introdução dos conflitos, das concordâncias, do balanceamento de valores e interesses de uma sociedade plural e aberta.

Também é salutar para a própria aplicação da regra ou princípio pelo operador do direito, eis que facilita a interpretação e aplicação do direito, bem como estrutura a argumentação jurídica e facilita a fundamentação por parte do operador do direito (ÁVILA, 2005)

Estabelecidas essas diferenciações conceituais e de aplicabilidade de normas, regras e princípios, tem-se que o que a prestação jurisdicional célere e eficaz é regida pelos princípios da proteção da confiança, da razoável duração do processo, do contraditório e da ampla defesa e também pelo princípio da eficiência, os quais, juntamente com uma boa administração pública, dão conta da garantia da dignidade humana por meio do Poder Judiciário.

### **3.2 Princípio da proteção da confiança**

A relação sujeito-poder público é embasada em elementos fixados no decorrer da história e que colocaram o Estado na administração dos interesses e bem coletivo do homem, sendo-lhe dado o poder de gerência da vida de seus administrados com base na confiança de que agiria de acordo com o bem de todos, tendo por base princípios insculpidos no ordenamento jurídico.

De todo um arcabouço principiológico que rege a atividade administrativa e também o exercício da jurisdição, o princípio da proteção da confiança tem importante relevo dentro da relação administrado-Estado, pautado nas premissas de determinabilidade dos atos estaduais, da proporcionalidade e da publicidade.

Há resquícios da utilização da proteção da confiança desde anos muito remotos, como, por exemplo, no julgamento póstumo do Papa Formoso. Nesse caso, o pontífice foi julgado e excomungado tendo sido também decretada a

nulidade de todos os seus atos praticados em vida. Contudo, foram preservados os efeitos desses atos em virtude da confiança depositada na autoridade eclesiástica. (ARAÚJO, 2009, p. 19)

Jurisprudencialmente, o Tribunal Constitucional Federal Alemão também foi pioneiro nas origens do princípio. Mas, conforme adverte Araújo:

O princípio da proteção da confiança não surge em razão de uma decisão jurisprudencial específica, de uma particular alteração no texto constitucional ou de alguma lei que sobre ele dispusesse exclusivamente. Sua criação tem, na realidade, origem em distintos julgados no seio da jurisprudência alemã, que o emprega na resolução dos mais diferentes conflitos e de onde o princípio vem a ser extraído para encontrar ampla ressonância nos estudos doutrinários [...] (2009, p. 24-25)

Com raízes histórias, mas com utilização e denominação precipuamente alemãs, a proteção dada à confiança depositada no Estado tem como semelhantes a boa-fé objetiva e a segurança jurídica e, para alguns, estes constituam como fundamento daquele, Araújo (2009) adverte que a questão de seu fundamento não seja tema pacífico dentre seus estudiosos.

Sobre a boa-fé objetiva, esta não pode se constituir como fundamento da proteção à confiança por ser menos abrangente, pois se aplica quando há uma relação jurídica materialmente consagrada. Já a proteção à confiança é aplicada independentemente dessa relação jurídica já concretizada. Assim, por abranger uma maior gama de possibilidades, não poderia ser originária de um instituto menor, mas justamente o contrário deveria se verificar. Ademais, também a boa fé objetiva seria hierarquicamente inferior, por ser derivada do direito privado, conquanto a proteção à confiança tem suas bases no direito constitucional, não podendo, assim, ser um mandamento de hierarquia superior e derivada de um postulado localizado em parte inferior do ordenamento jurídico.

Da mesma maneira, o princípio da proteção da confiança se relaciona com a garantia da segurança jurídica e do Estado de Direito, pois estes também visam trazer resguardo ao administrado quanto à estabilidade dos atos estatais. Para Araújo (2009), os dois institutos se assemelham, mas não se confundem. Contudo eles constituem os elementos mais aproximados à fundamentação do princípio da proteção da confiança:

Dessa forma, muito embora, como acima demonstramos, o fundamento que nos parece mais adequado seja aquele obtido através da cadeia de derivação Estado de Direito - Segurança jurídica - princípio da proteção da confiança, a preocupação com a identificação do mais apropriado alicerce do princípio da proteção da confiança é bem menos importante que aquela

que se deve ter com uma efetiva proteção das expectativas legítimas de particulares. (ARAÚJO, 2009, p. 57)

A dimensão terminológica do princípio da proteção da confiança não permite a extração de um conceito que abarque todo o seu significado. A dificuldade de se conceituar um princípio é advinda de sua amplitude de alcance e, no caso da proteção da confiança, diante da ausência de texto expresso sobre seu conteúdo. A partir do estabelecimento de suas origens e de seus fundamentos, é possível que uma percepção de sua substância em busca de uma conceituação.

Diante da relação de consentimento estabelecida entre sujeitos e ente estatal, a confiança pode ser entendida como uma garantia de estabilidade quanto a alterações jurídicas, legislativas e administrativas quando da realização dos atos estatais de gerência do interesse coletivo. Pela aceitação do princípio da proteção da confiança como integrante da relação entre Estado e administrado, ele também se aplica na função jurisdicional, pois ao Poder Judiciário cabe dar prevalência aos seus julgados e disso utilizar-se para garantia de uma aplicação do direito mais célere e eficaz.

O advento e a entrada em vigência do novo Código de Processo Civil no ordenamento jurídico brasileiro fixou a proteção à confiança como um dos fundamentos do processo civil, pois, conforme Didier (2016) o direito processual é criador de elementos normativos que gozam da prerrogativa da indiscutibilidade advinda da coisa julgada. Além disso, ele afirma que a decisão jurisdicional é um dos atos de estado mais confiáveis, pois advém do exercício do contraditório entre os interessados na sua produção e, ainda assim, é passível de recurso para eventual confirmação ou cassação.

Não apenas nesses sentidos a proteção à confiança se encontra presente no exercício da jurisdição. Ela se faz presente quando há a modulação de efeitos concretos decorrentes da alteração da jurisprudência já consolidada, ou ainda que quebre ou relativize uma estabilidade jurídica. Da mesma forma quando o ordenamento jurídico dificulta a decretação de invalidades processuais ou limita seus efeitos no tempo. Ainda é possível encontra-lo quando se estabelece um sistema de transição quando da mudança ocorrida em virtude do advento de uma nova lei (DIDIER, 2016).

Assim, o parágrafo quarto do artigo 927<sup>1</sup> Código de Processo Civil prevê que a modificação de enunciado de súmula, entendimento pacificado ou de tese utilizada em julgamento deverá ser fundamentada e observará os princípios da proteção da confiança, da segurança jurídica e da isonomia.

Sobre essa possibilidade, é possível se compreender que a proteção da confiança, ao estabelecer a prevalência dos precedentes jurisprudenciais, ameniza a possibilidade de julgamentos diversos sobre matérias idênticas evitando o ajuizamento de demandas sobre matérias com entendimento já consolidado.

Da mesma maneira, o Código de Processo Civil prevê a possibilidade de improcedência liminar do pedido, em que o juiz, ao perceber que se trata de matéria reiterada e semelhante a outras já decididas e pacificadas, indefere o pedido do requerente de plano de modo a evitar atos judiciais desnecessários e inúteis<sup>2</sup>.

O novo regramento processual civil voltou seus olhos para a proteção da confiança quando deu maior eloquência à força dos precedentes jurisprudenciais e às modalidades de julgamento de casos repetitivos por amostragem, prestigiando paralelamente a eficiência e economia processuais.

No direito penal e processo penal, a proteção à confiança é estabelecida por meio do dever de proteção penal do agente imputado, da vítima e da coletividade, na medida em que busca proteger bens penalmente tutelados mediante o direito material e garantir o devido processo legal mediante os normas e regras de cunho processual e procedimental. Assim, a proteção deriva não só de atos praticados pelo Estado em face de seus administrados, mas adquire uma nova face e traz a proteção para um aspecto mais amplo de forma a abarcar a prática de atos

---

<sup>1</sup> Art. 927. Os juízes e os tribunais observarão:

[...]

§ 4º A modificação de enunciado de súmula, de jurisprudência pacificada ou de tese adotada em julgamento de casos repetitivos observará a necessidade de fundamentação adequada e específica, considerando os princípios da segurança jurídica, da proteção da confiança e da isonomia.

<sup>2</sup> Art. 332. Nas causas que dispensem a fase instrutória, o juiz, independentemente da citação do réu, julgará liminarmente improcedente o pedido que contrariar:

I - enunciado de súmula do Supremo Tribunal Federal ou do Superior Tribunal de Justiça;

II - acórdão proferido pelo Supremo Tribunal Federal ou pelo Superior Tribunal de Justiça em julgamento de recursos repetitivos;

III - entendimento firmado em incidente de resolução de demandas repetitivas ou de assunção de competência;

IV - enunciado de súmula de tribunal de justiça sobre direito local.

privados, fatos sociais ou do desenvolvimento social e que podem ser controlados pela atuação do poder público.

Em direito tributário e administrativo a proteção à confiança se dá de forma muito parecida com o que ocorre no direito processual civil. Nestes dois ramos busca-se uma atuação protetiva do Estado não com relação ao exercício da aplicação do direito ao caso concreto, mas em relação à atuação executiva estatal, buscando evitar comportamentos administrativos ou legislativos contraditórios.

É inegável que os contribuintes são constantemente expostos a alterações por atos legislativos, administrativos e judiciais, mormente em razão da tributação incidir sobre bases econômicas, que tem o dinamismo como principal característica. Ocorre que as alterações devem acolher as expectativas legitimamente criadas, e, proteger a confiança dos contribuintes nas posições anteriormente adotadas pelo ente estatal. Os contribuintes precisam de segurança e estabilidade para organizem os seus negócios. (PEREIRA, 2012, *online*)

Em virtude da alta dinamicidade do direito administrativo e do direito tributário, a proteção à confiança se reveste, mais uma vez, de caráter de essencialidade na relação estabelecida entre os sujeitos administrados e o Estado, pois a previsibilidade dos encargos que recaem sobre o administrado-contribuinte constituem um dos pilares do próprio Estado de Direito. Não pode, assim, o comportamento do Executivo ou Judiciário alterar uma situação jurídica estável.

### **3.3 Princípio da razoável duração do processo**

A razoável duração do processo é princípio intimamente ligado à temática dos direitos humanos e dos direitos fundamentais, pois cuida da prestação jurisdicional e da efetividade do exercício de direitos outorgados aos cidadãos. Essa ligação decorre do fato de estar entrelaçado diretamente a esses direitos por fundamentos históricos análogos e por ostentarem estreita relação com o direito constitucional.

O direito de ação é instrumento da realização da justiça e do direito material, o qual se materializa mediante o processo, este entendido como conjunto de atos que interligam os sujeitos processuais (GRINOVER, 2008, p. 295). O direito de ação é exercido, portanto, mediante processo judicial e este se desenvolve por meio do procedimento. Ambos se apresentam como meios operativos à atividade do estado-juiz.

O processo é indispensável à *função jurisdicional* exercida com vistas ao objetivo de eliminar conflitos e fazer justiça mediante a atuação da vontade concreta da lei. É, por definição, o *instrumento através do qual a jurisdição*

*opera* (instrumento para a positivação do poder). (GRINOVER, 2008, p, 295, grifo do autor)

Sendo o processo meio de realização e materialização da justiça, e, conseqüentemente, objeto da prestação jurisdicional, está interligada à dignidade da pessoa e aos direitos humanos e fundamentais, devendo se desenvolver de modo a evitar delongas desnecessárias ou se operar de forma prematura do ponto de vista da efetividade do direito material objeto da demanda. O tempo é, assim, uma das formas de aferição da eficiência do serviço jurisdicional.

O processo é o conjunto de sucessão de atos que documentam a atividade jurisdicional. Daí dizer que o tempo tem significativa importância no processo, sobretudo porque essa série de atos que se sucedem e são ligados por uma relação causal não acontece de modo instantâneo, mas sim de maneira paulatina, com pequenos intervalos. (CARVALHO, 2009, *online*)

A origem da razoável duração do processo como princípio pode ser retirada da própria existência da jurisdição, pois esta é regida pela sua inafastabilidade, onde a prestação jurisdicional não deve ser negada a quem dela necessita e precisa ser prestada com formas e meios adequados ao caso concreto. Assim, a preocupação com uma resposta a ser dada pelo Judiciário dentro de um prazo satisfatório não é preocupação dos dias atuais:

É antiga a concepção segundo a qual o tempo não é modo de dissolver o direito (*Tempus non est modus dissolvendi jus*). A Convenção para a Proteção dos Direitos dos Homens e das Liberdades Fundamentais, subscrita em Roma em 4.11.1950, proclamada pela Assembléia Geral das Nações Unidas em 10.12.1948, reafirmando o seu profundo apego a estas liberdades fundamentais, que constituem as verdadeiras bases da justiça e da paz no mundo e cuja preservação repousa essencialmente, por um lado, num regime político verdadeiramente democrático e, por outro, numa concepção comum e no comum respeito dos direitos do homem, reconheceu que “qualquer pessoa tem direito a que a sua causa seja examinada, eqüitativa e publicamente, num *prazo razoável* por um tribunal independente e imparcial, estabelecido pela lei, o qual decidirá, quer sobre a determinação dos seus direitos e obrigações de caráter civil, quer sobre o fundamento de qualquer acusação em matéria penal dirigida contra ela. (CARVALHO, 2009, *online*)

Apesar de estar presente no ideal de justiça em momentos pretéritos, esse princípio só veio a ser inserido no ordenamento jurídico brasileiro pela entrada em vigor do Pacto de São José da Costa Rica, sendo que este goza de natureza de emenda constitucional. Posteriormente teve sua inserção formal na Constituição Federal pela emenda constitucional 45 de 2004, que inseriu uma das primeiras fases

na remodelação do Poder Judiciário e colocou a tempestividade do processo no artigo 5º, LXXVIII<sup>3</sup>, do capítulo dos direitos e garantias fundamentais do cidadão.

Nesse novo cenário buscou-se a inclusão de mecanismos que proporcionassem a agilidade no processamento dos feitos judiciais e a exclusão de práticas que influenciassem na demora da prestação jurisdicional, inserindo-se no ordenamento jurídico os meios que proporcionassem, pelo menos àquela época, celeridade, transparência e qualidade (MORAES, 2005, p. 94).

Ao ser inserido no ordenamento, o princípio tem como destinatários os três poderes da república, exigindo que todos eles se organizem para a consecução desse ditame constitucional, exigindo-se aparelhamento de todos eles para que utilizem adequadamente as técnicas processuais a fim de se evitar ações ou omissões que retardem injustificadamente o andamento dos processos (AGRA, 2014, p. 299).

Em busca da concretização da duração razoável do processo, o Código de Processo Civil também inseriu na ordem jurídica uma série de mecanismos que tornem mais rápido o exercício da jurisdição, prevendo expressamente a razoabilidade do prazo como norma fundamental do processo civil brasileiro<sup>4</sup>. Dentre esses mecanismos estão a supressão de procedimentos, a consolidação da conciliação como prioridade do sistema processual, a valorização do precedente jurisprudencial, exclusão de modalidades recursais e a instituição do incidente de resolução de demandas repetitivas, além de outras medidas.

Muitas são as atitudes tomadas para que as demandas judiciais sejam respondidas dentro de um tempo razoável. Contudo, permanece o questionamento do que vem a ser um tempo razoável dentro da realização de direitos mediante atuação do Poder Judiciário.

O tempo é baliza entre a efetividade e a inefetividade da atividade jurisdicional, de modo que a demora na prestação jurisdicional e resposta às demandas propostas aumentam os custos do processo, refletindo no direito fundamental de acesso à justiça, pois, um Poder Judiciário que não cumpre sua

---

<sup>3</sup> Art. 5º Todos são iguais perante a lei, sem distinção de qualquer natureza, garantindo-se aos brasileiros e aos estrangeiros residente no País a inviolabilidade do direito à vida, à liberdade, à igualdade, à segurança e à propriedade, nos termos seguintes:

[...]

LXXVIII – a todos, no âmbito judicial e administrativo, são assegurados a razoável duração do processo e os meios que garantam a celeridade de sua tramitação. [...]

<sup>4</sup> Art. 4º As partes têm o direito de obter em prazo razoável a solução integral do mérito, incluída a atividade satisfativa.

missão dentro de um prazo razoável torna-se inacessível, pressionando os fracos a deixarem suas causas ou aceitar valores aquém do que realmente têm direito (CAPPELLETTI, GARTH, 1998, p. 16)

Diante da indeterminabilidade do prazo razoável à duração de um processo, por se tratar de conceito jurídico aberto, é preciso o delineamento disso dentro de cada caso concreto para a adequação entre resposta a ser prestada pelo julgador e o tempo necessário para isso. Não há, assim, uma fórmula fechada ou o estabelecimento de um critério objetivo de limite temporal para a resposta judicial, sendo necessário um juízo de ponderação diante de cada feito.

O tempo gasto para se chegar a uma resposta ao caso posto em julgamento depende de alguns fatores extrínsecos e característicos do próprio exercício das garantias do contraditório e da ampla defesa. Acerca do caráter dialógico do processo e das possibilidades de influência de inúmeros fatores no seu trâmite em confronto com o ditame constitucional de uma duração razoável, Carvalho (2009, *online*) adverte que:

O descumprimento da norma em comento, que provoca dilações indevidas no campo processual não se identifica com o mero descumprimento dos prazos fixados pela lei. Por esse motivo, tem-se ponderado os seguintes critérios, por meio dos quais se pode materializar o conceito de prazo razoável, a saber: (i) natureza e complexidade do caso; (ii) comportamento das partes e; (iii) comportamento das autoridades.

Didier (2016, p. 97) acrescenta a estes critérios o item acerca da análise da estrutura do órgão judiciário e pondera que não há maior ou menor importância de um desses requisitos em função do outro, mas que todos devem ser sopesados de acordo com as peculiaridades de cada caso. O autor também traz a reflexão acerca da rapidez na prestação jurisdicional: “*Não existe um princípio da celeridade. O processo não tem de ser rápido/célere: o processo deve demorar o tempo necessário e adequado à solução do caso submetido ao órgão jurisdicional.*” (DIDIER, 2016, p. 98, grifos do autor).

Portanto, o princípio é diretamente voltado à efetividade do processo e à eficiência na prestação jurisdicional, uma vez que preconiza que o processo deve ter uma duração que permita uma resposta que não seja prematura à necessidade da pretensão, atropelando-se outras garantias inerentes ao processo, ou que demore tanto que torne desnecessária a satisfação da pretensão resistida ou insatisfeita.

A par desse histórico relacionado aos direitos humanos, à realização do direito material e à própria materialização da Justiça, o Conselho Nacional de Justiça

realiza a cada ano o relatório Justiça em NúmeroS, que aponta as estatísticas referentes à atuação do Poder Judiciário em cada segmento de sua atuação. O estudo demonstra, dentre outros dados, a taxa de congestionamento dos Tribunais, o percentual de processos julgados, os custos financeiros expendidos diante da demanda local, dentre outros dados.

O relatório de 2016, que tem 2015 por ano-base, trouxe pela primeira vez a contabilidade do prazo de duração do processo referente todos os ramos de atuação do Poder Judiciário, demonstrando o período de permanência do processo em cada uma de suas fases, comparando o tempo decorrido da sentença até a baixa definitiva.

Além dessas pesquisas, a busca pela razoável duração do processo também se demonstra como política do Conselho Nacional de Justiça ao estabelecer as metas anuais para atuação do Judiciário. Assim, por exemplo, há a meta de julgamento superior ao volume de entrada processual no acervo processual.

### **3.4 Princípios do devido processo legal, do contraditório e da ampla defesa**

O princípio do devido processo legal tem relevante significância no exercício da materialização da justiça e da legitimação da prestação jurisdicional. Assume toda essa importância por se traduzir na garantia de que nenhuma pessoa deva ser processada ou processar a outrem sem que haja respeito e obediência ao rito e às fases processuais garantidas em lei e com todos os elementos necessários para a garantia de aplicação de uma ordem jurídica justa.

Sua origem remonta à magna carta outorgada pelo Rei João I da Inglaterra em 1215, período na qual foram redigidas as primeiras declarações dos direitos inerentes ao homem e limitadores do poder estatal frente à autonomia privada. Era prevista na cláusula 39 e tinha a seguinte redação que, apesar de não se referir expressamente ao devido processo legal, fez constar de forma implícita a garantia da obediência de formalidades processuais para a imposição de penas:

Nenhum homem livre será preso, encarcerado ou privado de uma propriedade, ou tornado fora da lei, ou exilado, ou de maneira alguma destruído, nem agiremos contra ele ou mandaremos alguém contra ele, a não ser por julgamento legal dos seus pares ou ela lei da terra (CASTILHO, 2010, p. 30)

Para Castilho (2010, p. 310) “ela significa que o rei devia julgar os indivíduos conforme a lei, seguindo o devido processo legal, e não segundo a sua vontade, até então absoluta”.

Tem procedência da expressão *due process of law* que, em tradução literal, significa devido processo legal. Contudo, deve-se compreender a expressão como a conformidade do processo com o direito, e não com a lei, de maneira que o princípio deve ser entendido como o direito fundamental a um processo devido, justo e equitativo. (DIDIER, 2016, p. 65)

Na linha cronológica de reconhecimento e firmação dos direitos do homem, o devido processo legal também foi previsto no artigo 11, nº1, da Declaração Universal dos Direitos do Homem:

1. Todo homem acusado de um ato delituoso tem o direito de ser presumido inocente até que a sua culpabilidade tenha sido provada de acordo com a lei, em julgamento público o qual lhe tenham sido asseguradas todas as garantias necessárias à sua defesa.

Da mesma maneira encontra-se materializado no nosso ordenamento jurídico-constitucional no artigo 5º, LIV, da Constituição Federal<sup>5</sup>, estando localizado, portanto, no rol dos direitos e garantias fundamentais.

Dentro de sua aplicabilidade, o devido processo legal subdivide-se uma dimensão material e uma formal. O devido processo legal formal é o que se encontra na determinação presente no ordenamento jurídico para a obediência de garantias processuais para um processo justo e equilibrado, com respeito às formalidades exigidas na linha cronológica do processo.

Grinover (2007, p. 87) explicita o caráter formal do devido processo legal:

Nota a doutrina que desses textos constitucionais decorre a proclamação de valores éticos sobre os quais repousa nossa organização política: *direito processual* é a expressão dotada de conteúdo próprio, em que se traduz a garantia da tutela jurisdicional do Estado, através de procedimentos demarcados formalmente em lei.

Em sua face material, o devido processo legal é compreendido não somente como a outorga de instrumentos e garantias processuais, mas vai além disso. Caracteriza-se por buscar uma correlação com os princípios da razoabilidade e da proporcionalidade das relações processuais, impondo-se justiça e adequação no comportamento dos sujeitos processuais e nas decisões referentes a restrições

---

<sup>5</sup> Art. 5º Todos são iguais perante a lei, sem distinção de qualquer natureza, garantindo-se aos brasileiros e aos estrangeiros residente no País a inviolabilidade do direito à vida, à liberdade, à igualdade, à segurança e à propriedade, nos termos seguintes:

[...]

LIV - ninguém será privado da liberdade ou de seus bens sem o devido processo legal;

ou declarações de direitos. Assim, conforme ensina Didier (2016, p. 69), “[...] Um processo, para ser devido, precisa ser adequado, leal e efetivo”.

O instituto em comento se reveste de natureza de cláusula geral, possibilitando sua adequação ao longo da história de forma que hoje se revestiu de carga principiológica para banir do mundo jurídico possibilidades de delongas desnecessárias originadas de inércias injustificadas. Tampouco se traduz como garantia, pois não se limita a tutelar interesses subjetivos de partes envolvidas em um processo, mas tutela e legitima o próprio exercício da jurisdição (GRINOVER, 2007, p. 88)

Também não tem existência e aplicação solitárias. Sua essência contempla subsidiariamente, mas não em menor importância, outros instrumentos que contribuem para a sua realização, porém com autonomia e natureza distintas da sua.

A concretização de um processo devido com obediência à proporcionalidade, razoabilidade e à realização de todas as formalidades procedimentais evidencia a efetivação também de outros elementos que auxiliam nessa finalidade. Assim, por exemplo, o contraditório e a ampla defesa se mostram como sujeitos de grande relevância na realização do devido processo legal.

Intimamente ligadas, estas duas garantias processuais também são asseguradas constitucionalmente e se revestem de caráter de fundamental do patrimônio jurídico coletivo, constituindo-se de importantes ferramentas para a materialização da justiça e efetivação da prestação jurisdicional.

A garantia do contraditório caracteriza-se pela oportunidade dada às partes de se manifestarem sempre que for produzida uma nova alegação ou nova prova, sendo que todo o processo é estruturado seguindo suas premissas. Para Grinover “ele é tão intimamente ligado ao exercício do poder, sempre influente sobre a esfera jurídica das pessoas, que a doutrina moderna o considera inerente mesmo à própria noção de processo” (2007, p. 61).

Da mesma forma que o devido processo legal, o contraditório se manifesta de maneira formal e material. Formalmente, constitui-se como a garantia de participação das partes no desenvolvimento regular do processo, mediante a possibilidade de comunicação e oitiva dos envolvidos na lide.

Materialmente se revela como sendo a possibilidade real de influência das partes no convencimento do julgador. Vai além da garantia de que as partes sejam

ouvidas, constituindo-se de efetiva possibilidade de participação na construção do convencimento do magistrado.

Se não for conferida a possibilidade de a parte influenciar a decisão do órgão jurisdicional – e isso é o *poder de influência*, de interferir com argumentos, ideias, alegando fatos, a garantia do contraditório estará ferida. É fundamental perceber isso: o contraditório não se efetiva apenas com a ouvida da parte; exige-se a participação com a possibilidade, conferida à parte, de influenciar no conteúdo da decisão. (DIDIER, 2016, p. 82)

Como meio de se garantir uma real participação e exercício de influência, é possível que a autoridade judicial abra prazo aos litigantes para que eles se manifestem acerca de futuro ato decisório a ser proferido após o oferecimento de suas alegações, assumindo maior importância no processo penal, onde a liberdade é o bem posto sob apreciação do Judiciário.

Em conjunto com o contraditório também atua a ampla defesa. Esta pode ser conceituada como o deferimento de utilização de todos os meios de prova admitidos pelo ordenamento jurídico para um exercício adequado das faculdades processuais inerentes ao próprio contraditório.

Para Didier (2016, p. 89) a ampla defesa é o conteúdo substancial do contraditório, de modo que os dois institutos encontram-se fundidos em uma só garantia jurídico-processual.

O acesso ao Judiciário e a prestação de serviços jurídicos eficientes por parte do poder público são direitos fundamentais do cidadão como forma de garantia de sua dignidade. Dentro de um processo judicial ou mesmo administrativo, tamanha é a importância do contraditório e da ampla defesa que Didier (2016, p...) chega a afirmar que o devido processo legal é a versão da dignidade da pessoa humana dentro do processo.

### **3.5 Princípio da eficiência**

A eficiência é critério norteador de toda a atividade administrativa do Estado, o qual deve zelar pela melhor prestação do serviço público e com o menor ônus possível para os cofres da fazenda. É inerente tanto ao próprio poder público em sua gestão e organização, quanto à pessoa física e seu modo de atuar, a qual age por delegação e em nome do Estado.

O princípio atinge toda a administração do estado e todos os seus poderes, não havendo que se falar em exigência de eficiência apenas de um ou outro órgão, bem como de um dos poderes constituídos em razão do outro.

A atuação do Poder Judiciário e de sua função social é tema de análise por parte de estudiosos e da própria comunidade, posto que sua operacionalidade reflete diretamente na concretização dos direitos humanos e da dignidade da pessoa. Aqui, então, a eficiência será tratada em sua relação com o Poder Judiciário e sua atuação, na forma como o princípio pode ser útil para a prestação jurisdicional.

A reforma constitucional de 2004 promovida pela emenda nº 45 introduziu a eficiência no sistema judicial para que houvesse uma administração judicial focada em um sistema de gestão judiciária e processual capaz de dar conta da alta litigiosidade frente o acesso à justiça. Conhecida como a reforma do Judiciário, trouxe alterações interna e criação de um controle externo.

As reformas são de quatro grandes ordens: a) estruturais do Judiciário – informatização, que necessita ser implementada; virtualização dos procedimentos e instrumentalização dos atos judiciais em comunicação com os operadores do Direito; b) institucionais – julgamentos de repercussão geral, por decisão de recurso extraordinário de matéria constitucional, Súmulas impeditivas de recursos, súmulas vinculantes dos Tribunais de Superposição e regulamentação administrativa por decisões do Conselho Nacional da Magistratura; c) procedimentais - de legislação complementar do Estatuto da Magistratura e ordinária federal para celeridade processual, mediação e conciliação; e d) recursos humanos – mudança do operador do Direito, escolar de magistratura com cursos para aperfeiçoamento e promoção por merecimento, limitação de faculdades de Direito e exigência de experiência, e cursos de ingresso nas provas da Ordem dos Advogados do Brasil (OAB) e concursos públicos. (HESS, 2010, p. 214)

Estas alterações afetaram toda a estrutura judiciária em busca da concretização da eficiência como um dos objetivos da prestação jurisdicional. Da estrutura física e equipamentos de informática, até os recursos humanos e de formação. Da mesma maneira determinaram um novo modo de agir em busca de práticas eficientes do ponto de vista do serviço prestado.

A mudança ocorrida também trouxe a celeridade processual para dentro da esfera de atuação judicial, determinando expressamente que a todos é garantida a celeridade de tramitação processual. Tal se coaduna claramente com o princípio da eficiência e reafirma a necessidade da busca por excelência na prestação da justiça.

Essa correlação entre esses os elementos da prestação jurisdicional necessitam de ação dos Poderes para que se constituam como modelos aplicáveis na verdadeira aplicabilidade da eficiência. “Esse princípio revela necessidade de serem ajustadas condutas procedimentais adequadas e aperfeiçoamento da legislação processual e dos instrumentos de informatização dos tribunais”. (HESS, 2010, p. 219)

Na busca pela excelência na realização da prestação jurisdicional e da obtenção do melhor resultado possível, o princípio da eficiência adquire um sentido especial, pois somado aos ditames da celeridade, razoável duração do processo, devido processo legal, contraditório e ampla defesa, formam um arcabouço principilógico capaz de fundamentar ações e programas para uma melhor resolução de conflitos.

Hess (2010, p. 218) enfatiza que “o maior problema da Justiça brasileira tem sido atribuído ao descompasso entre o tempo do processo com a finalização da execução e satisfação do direito exigido e o tempo do mundo moderno globalizado.”

Necessário que o Poder Judiciário se transforme e adquira para si posturas que combatam essas questões problemáticas de forma integrada com toda a base de princípios trazida pelo ordenamento jurídico a ponto de dar à eficiência do serviço público uma nova face.

## **4 A INTERDISCIPLINARIDADE NA ADMINISTRAÇÃO DO PODER JUDICIÁRIO**

### **4.1 Teorias e métodos da administração sobre produtividade**

O poder público é grande prestador de serviço à comunidade e esta é a sua função primordial e fundamento da existência do estado-administrador. Dentro da tripartição clássica de poderes, a administração e prestação de serviços não ficam somente a cargo do Poder Executivo. A gerência de recursos financeiros e humanos fica a cargo também dos Poderes Legislativo e Judiciário como funções atípicas exercidas por eles.

A administração e suas teorias cabem não somente às pessoas jurídicas que têm o lucro como finalidade de sua existência e atuação, mas também àquelas responsáveis pela gerência de recursos oriundos da arrecadação financeira pública, ainda que tenham o lucro em sua atuação, como é o caso das empresas públicas.

Como fundamento da necessidade da interdisciplinaridade com a ciência da administração, Dias (2004, p. 31) expõe que:

Nesse contexto, não é possível desprezar a importante contribuição que outra ciência – não ligada diretamente ao Direito – pode oferecer para o diagnóstico das causas e a proposta de remédios aptos ao tratamento do problema da intempestividade da prestação jurisdicional no país, mormente quando ineludivelmente relacionada à defeituosa organização do serviço judiciário: a ciência da Administração.

Os interesses de organizações públicas ou privadas são semelhantes e a natureza de qualquer delas pode não ser fator de interferência na busca pelo resultado que cada uma delas almeja. O comportamento dos gestores e agentes envolvidos na estrutura de ambas também são semelhantes, de forma que se comportam com visão a prestar uma atividade específica dentro da estrutura organizacional em que estão inseridos. Assim, em ambos os casos há questões como poder, autoridade, comunicação e gerência a serem resolvidos.

Assim, a Teoria Geral da Administração é de grande valia para o estudo das possibilidades de o Poder Judiciário programar meios auxiliares na sua prestação de seu serviço:

A administração trata do planejamento, da organização (estruturação), da direção e do controle de todas as atividades diferenciadas pela divisão de trabalho que ocorram dentro de uma organização. Assim, a administração é imprescindível para existência, sobrevivência e sucesso das organizações. A Teoria Geral da Administração (TGA) é o campo do conhecimento humano que se ocupa do estudo da Administração em geral, não se preocupando onde ela seja aplicada, se nas organizações lucrativas (empresas) ou se nas organizações não lucrativas. A TGA trata do estudo da Administração das organizações. (CHIAVENATO, 2004, p. 2)

Pelo fato de a área do saber da administração se inserir nas ciências sociais assim como o Direito, é possível uma troca de conhecimento entre ambos os ramos do saber, justificando a proposta interdisciplinar com a finalidade de busca de elementos da administração para uma melhor realização da prestação jurisdicional.

A administração como ciência veio a partir do século XX com a obra de Taylor com a publicação de sua obra *The Principles of Scientific Management*, “quando concluiu que a racionalização do trabalho operário deveria ser acompanhada de uma estruturação geral para tornar coerente a aplicação dos seus princípios na empresa como um todo”. (CHIAVENATO, 2004, p. 55, grifos do autor)

Esse foi o primeiro passo para emancipação da administração a fim de que ela se tornasse autônoma cientificamente. A partir dessa independência, ela foi revista por teorias posteriores que a firmaram como ciência e formaram a teoria geral da administração capaz de auxiliar na produtividade das organizações das mais variadas naturezas.

Ainda segundo Chiavenato (2004, p. 14), a administração e sua teoria geral se preocupam com a interação e interdependência das organizações nos níveis de tarefa, estrutura, pessoas, tecnologia, ambiente e competitividade. Nessa perspectiva, ela contribui para fomentar o estudo desses elementos na busca da aplicabilidade de um novo plano para determinada organização. O autor ainda prega que:

A administração tornou-se fundamental na condução da sociedade moderna. Ela não é um fim em si mesma, mas um meio de fazer com que as coisas sejam realizadas da melhor forma, com o menor custo e com a maior eficiência e eficácia [...] (CHIAVENATO, 2004, p. 15)

Do seu estágio inicial até os dias atuais, a teoria geral da administração passou por inúmeras visões e pontos de vista sobre o objeto de sua área do saber. Hoje, há uma nova abordagem da administração se baseia na competitividade para a realização da missão da empresa. Ao se questionar acerca do futuro da teoria geral da administração diante da era da informatização, Chiavenato (2004, p. 578) informa que “na era da informação, o capital financeiro cede o trono para o capital intelectual. A nova riqueza passa a ser o conhecimento, o recurso organizacional mais valioso e importante.”

É de salutar importância, portanto, que aos administradores em geral haja também o gerenciamento do saber dentro da corporação e uso do saber para o progresso da organização e alcance de sua finalidade.

É nesse exato ponto que essa teoria toca no ponto de interesse da pesquisa: o gerenciamento do conhecimento mediante a informação e o uso da tecnologia como aliada para difusão de práticas capazes de auxiliar na melhor prestação jurisdicional.

O autor traz alguns temas básicos que cercam a atual economia influenciada pela era da informação, temas estes que se adequam aos fins deste trabalho:

1. *Conhecimento*. A nova economia é uma economia do conhecimento, graças à TI. Mas, o conhecimento é criado por pessoas, apesar da inteligência artificial e de outras tecnologias da informação. O conteúdo de conhecimento integrado em produtos e serviços está crescendo significativamente: edifícios inteligentes, casas inteligentes, casas inteligentes, rodovias inteligentes (*smart cards*) etc.

2. *Digitalização*. A nova economia é uma economia digital. A nova mídia é a internet. A informação está em formato digital em bits. A TI permite trabalhar um incrível volume de informações comprimidas e transmitidas na velocidade da luz. A infoestrutura está substituindo a estrutura tradicional.

[...]

6. *Desintermediação*. As funções de intermediário entre produtores e consumidores estão sendo eliminadas devido às redes digitais e ao comércio eletrônico. As informações são on-line e proprietários e compradores se conectam entre si dispensando intermediários.

12. *Discordância*. Questões sociais sem precedentes estão emergindo, provocando traumas e conflitos que precisam ser administrados. (CHIAVENATO, 2004, p. 578, grifos do autor)

O uso do conhecimento como elemento essencial para a materialização de melhores resultados na prestação jurisdicional; a digitalização como instrumento de difusão do saber prático adotado pelos envolvidos nas atividades do Tribunal de Justiça; a desintermediação entre a profusão de práticas conceituadas como boas; e a possibilidade de solução mais ágil de uma questão social – a demanda judicial – se enquadram dentro do rol proposto pelo autor como desafios à era da informação vivida pelas organizações.

Essa listagem demonstra a importância do uso da tecnologia da informação na função administrativa das corporações. Nesse contexto de quebra de paradigma, a administração busca principalmente uma gestão de pessoas e recursos do conhecimento com amplo uso da tecnologia com a finalidade específica de obtenção de máximos resultados, de modo a serem utilizados com o menor impacto possível.

Para a supervisão do processo de gerenciamento de troca de informações e do saber na forma que será proposta aqui, é necessário um método

ou uma ferramenta a serem utilizados para tal a efetivação da proposta. Dentro de uma lógica organizacional, a administração precisa de planejamento e organização para a gerência de suas atividades. Um instrumento valioso para esse desiderato é o ciclo PDCA aplicado às empresas e também possível de utilização no setor público para a melhoria contínua de suas atividades.

A par disso a pesquisa propõe o uso do método PDCA - *plan, do, check, action* - para a observação do atual gerenciamento dos atos jurídicos dos serventários e como uma das fundamentações para a criação de um banco de divulgação de boas práticas.

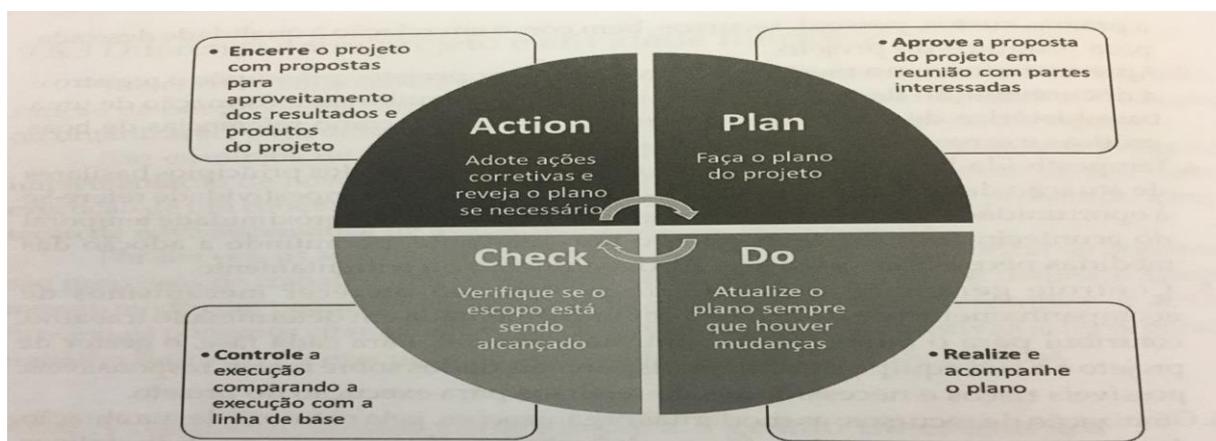
O método ou ciclo PDCA é uma ferramenta de qualidade consistente na busca pela melhoria continuada de processos de trabalho das organizações. O método PDCA é utilizado nas organizações para gerenciar os **processos padronizados internos**, para garantir o alcance das metas estabelecidas, usando as informações como fator de direcionamento das decisões. (MOREIRA, 2016, p. 181, grifos do autor)

A sigla é a abreviação do termo *plan, do, check, action*, ou seja, planejar, executar, verificar e agir. Abrange cinco partes de um ciclo a ser aplicado quando há metas de melhoria a serem cumpridas, de forma que aplicado pela primeira vez, pode-se rever os resultados obtidos para uma nova aplicação do ciclo, buscando um avanço contínuo.

Consiste, assim, no planejamento de uma determinada mudança dentro da organização, por o novo paradigma em ação, verificar os resultados obtidos e corrigir eventuais falhas ou reforçar os acertos obtidos com a ação (MOREIRA, 2016, p. 181).

Visualizando, o ciclo consiste no seguinte:

Figura 1 – Ciclo PDCA na gestão de projetos



Fonte: ALTOUNIAN; SOUZA; LAPA, 2017, p. 216.

O planejamento é a parte da definição de objetivos e metas tendo como ponto de partida um problema, aplicando-se estudos e um plano de ação para uso de meios e procedimentos para o alcance da meta. Executar é o ato de implementar o planejamento, registrando-se as informações, podendo ocorrer mediante educação, treinamento ou capacitação e coleta de dados. A verificação é a comparação do resultado gerado pela execução com a meta traçada na fase de planejamento. O agir ocorre com a tomada de ajustes onde for preciso, para correção de resultados não alcançados ou, ainda, a melhoria e elevação dos objetivos traçados.

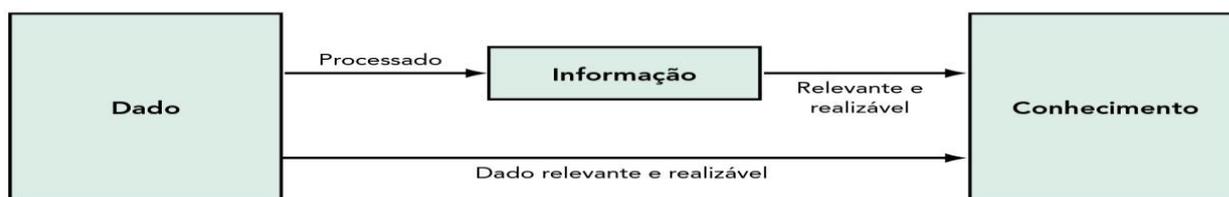
O ciclo de melhoria contínua não é a única modalidade proposta para a busca da excelência no serviço jurisdicional. Ele pode ser utilizado conjuntamente com o programa de gestão do conhecimento para que haja uma elevação nos padrões da efetivação da justiça.

Conhecimento é conceito de difícil materialização diante de sua constante evolução, contudo, quando produzido dentro de uma organização não está devidamente registrado em seus bancos de dados:

O conhecimento é disperso em mídias sociais, e-mails, textos, intranets, drops (drop.io), em documentos de texto, em planilhas e em apresentações em computadores individuais e dispositivos móveis. O conhecimento é, normalmente, não estruturado e tem elementos fortemente reflexivos e de experiências que o diferencia de informações em um determinado contexto. (TURBAN; VOLONINO, 2013, p. 311-312)

O uso da gestão do conhecimento se dá por meio de sistemas ou tecnologia de informação e tem por finalidade torna-lo acessível a toda uma corporação.

Figura 2- Dados, informações e conhecimento



Fonte: TURBAN; VOLONINO, 2013, p. 312.

Diante dessas características, o ciclo PDCA em conjunto com a gestão de conhecimento se mostram mais adequados ao fim aqui proposto por se constituírem como meios que permitem partir do estabelecimento de uma estratégia com uma finalidade específica e, ainda, observar a materialização dos resultados possíveis, bem como de renovação ou redesenho do ciclo em caso de não atingimento do objetivo pretendido.

## 4.2 Distinção entre eficiência, eficácia e efetividade

Dentro das premissas apresentadas pela teoria geral da administração e do ciclo PDCA como instrumento pra auxílio na melhoria dos resultados do Tribunal de Justiça na prestação jurisdicional, bem como do conceito de eficiência no serviço público dado anteriormente, é importante, agora, estabelecer a diferença entre a eficiência, eficácia e efetividade.

Dentro de uma ótica focada no serviço prestado, estes conceitos variam e apresentam características próprias. Contudo, mesmo com a diferença terminológica, ambos partem do ideal de que o serviço ou produto oferecido devem sempre obedecer a padrões de qualidade de acordo com o ramo da organização prestadora do serviço ou fornecedora de um determinado produto.

Importante para estabelecimento dessa diferença que se conceitue a qualidade para que as formas como a eficiência, eficácia e efetividade sejam aplicadas de acordo com cada interesse organizacional e estabelecimento de suas respectivas metas ou perspectivas.

Sob essa ótica, a qualidade pode ser enxergada como um direito do cidadão perante o Estado prestador de serviço, sendo essa uma visão da evolução da fase da administração gerencial focada na cultura da qualidade, a qual pode ser aplicada pelo poder público (MOREIRA, 2016, p. 89)

A qualidade no serviço público é uma parte do serviço que deve ser estudada com a devida ampliação de seu conteúdo, porque traz em seu cerne a realização da cidadania por meio do cuidado da coisa pública em que se funda a própria república:

O exercício da cidadania passa pelo entendimento de que o **cidadão é o público-alvo do serviço público** – cliente de direitos e deveres – cabendo participar ativamente do processo de gestão pública, seja identificando necessidades e demandas, seja controlando e cobrando seus direitos. E um conceito que traz implícito a **noção de equidade**, dispensando tratamento igual a todos que se encontram em condições de igualdade, base do *Public Service Orientation* – PSO. (MOREIRA, 2016, p.89, grifos do autor)

Ela, então, deve ser buscada em respeito ao cidadão destinatário do serviço prestado pelo ente estatal como forma de exercício de sua cidadania e realização dos direitos humanos.

Nessas condições de busca de satisfação do usuário de um determinado serviço ou produto, entende-se que “um produto ou serviço de qualidade é aquele que atende perfeitamente, de forma confiável, de forma acessível, de forma segura e

no tempo certo as necessidades do cliente” (CAMPOS, 1992, p. 2). Na visão de Garvin (2002, p. 25) a qualidade é um conceito espontâneo e intrínseco, cujo foco está nos usuários/clientes, nos produtos e nos serviços. Hoje, as atividades relacionadas com a qualidade se ampliaram e são consideradas essenciais para o sucesso estratégico das organizações.

De acordo com estes conceitos, a gestão voltada para a qualidade devem apresentar, de acordo com Moreira, as seguintes características:

- Foco no **cliente interno e externo**;
- **Controle voltado para a valorização das pessoas, o empoderamento e a descentralização** das decisões para nível operacional, pois a responsabilidade pelo alcance de padrões de qualidade requer a **participação de todos**, e não somente dos gestores e dirigentes;
- **Gestão** baseada nos **processos** de trabalho, com visão horizontal e interfuncional;
- Processo **permanente**, lento, evolucionário, contínuo, de **baixo para cima, buttow-up**, ao invés de um ato isolado ou episódico;
- Controle da qualidade localizado em todas as etapas do processo;
- Total **apoio** da **alta administração**. (2016, p. 159, grifos do autor)

Fica perceptível que a administração pública deve se guiar pela busca da qualidade no serviço que ela oferece, seja pela necessidade de atingimento de sua finalidade precípua, seja conscientização de que sua relação com o contribuinte reflete na realização de cidadania deste.

Pautada na busca pela qualidade, então, as pessoas jurídicas do serviço público devem se fundamentar em critérios que apoiem sua atuação na prestação do melhor serviço ou do produto possíveis. Dentre os critérios escolhidos para o gerenciamento da qualidade e atingimento de suas metas, a administração deve prezar pela eficiência, conforme determina o ordenamento jurídico.

A eficiência [...] “diz respeito ao grau de aproximação e à relação entre o previsto e realizado, no sentido de combinar os insumos e os implementos necessários à consecução dos resultados visados” (BELLONI, MAGALHÃES, SOUSA, 2001, p. 62)

Cohen e Franco trazem que:

O conceito de eficiência pode ser considerado a partir de duas perspectivas complementares: se a quantidade de produto está predeterminada, procura-se minimizar o custo total ou o meio que se requer para sua geração; se o custo total está previamente fixado, se procura otimizar a combinação de insumos para maximizar o produto. (2008, p. 103)

Ela significa para a administração a correlação entre recursos disponíveis e o resultado pretendido, dentro de uma análise prévia de quantidade e custos de produção ou da prestação do serviço para a consecução do melhor

resultado possível e dentro dos parâmetros de qualidades instituídos pela organização.

Todo projeto apresenta uma finalidade ou um resultado pretendido pela organização, seja para produzir uma mudança, para solucionar um problema posto ou para propor a prestação de determinado serviço para um grupo. Nessa linha de raciocínio, a eficácia é conceituada como “o grau em que se alcançam os objetivos e metas do projeto na população beneficiária, em um determinado período de tempo, independentemente dos custos implicados” (COHEN; FRANCO, 2008, p. 102).

Representa a realização dos objetivos pretendidos sem levar em consideração os insumos utilizados para a concretização de uma meta estabelecida, focando nos efeitos e impactos alcançados mediante avaliação e classificação destes.

A eficiência e a eficácia podem e devem ser determinadas em cada nível do projeto, medindo o grau de racionalidade na alocação de recursos em cada um deles. Por isso, deve-se determinar as correspondentes às atividades realizadas para alcançar os produtos e os objetivos intermédios. Um alto grau de eficácia e eficiência tem objetivos e metas intermédios é uma condição necessária, mas não suficiente para já consecução dos objetivos finais. (COHEN; FRANCO, 2008, p. 105)

Não só eficiência e eficácia são instrumentos utilizados para a realização e aferição de resultados dentro de uma empresa ou mesmo da administração pública. A efetividade também se encontra dentro desses meios de análises. “Diz-se que a efetividade constitui a relação entre os resultados e o objetivo” (COHEN; FRANCO, 2008, p. 107).

A efetividade reflete o alcance dos resultados pretendidos, referindo-se à relação entre eles e os objetivos pretendidos, mediante avaliação da usabilidade dos resultados gerados por um dado programa ou ação organizacional.

Há, ainda, quem considere que a eficiência seja uma espécie da qual derivam outros gêneros, dentre os quais a eficácia e a efetividade: “o desdobramento da busca da conceituação de eficiência nos leva a um arsenal de outros conceitos: economicidade, eficácia, efetividade e equidade” (ALTOUNIAN; SOUZA; LAPA, 2017, p. 40).

Mas independentemente das diferenças ou semelhanças terminológicas, é certo que a eficiência é uma obrigação legal da administração pública, e a efetividade e eficácia se encontram como meios para melhora contínua dos produtos e serviços postos em disponibilidade ao cidadão contribuinte.

Na busca pela qualidade no exercício jurisdicional e materialização do direito posto, a solução do conflito precisa ser buscada com qualidade, o que, de acordo com os interesses da administração da justiça, deve ser baseada nos critérios e conceitos de eficiência, eficácia e efetividade.

### **4.3 Do espaço e do tempo em Kant e Hegel**

Visto até agora que diante da busca pela excelência na realização da jurisdição, o desfecho de um processo judicial guarda íntima relação com critérios administrativos e gerenciais, os meios de aferição de qualidade, de eficiência, de eficácia e de efetividade também revelam relação com o tempo.

A reforma do Poder Judiciário ocorrida em 2004 trouxe o princípio da razoável duração do processo como baliza para a prestação jurisdicional, reservando grande importância à questão da tempestividade da resposta judicial ao caso concreto posto a apreciação.

O último relatório do programa justiça em números de 2017, que tem 2016 como ano-base, mostra que na justiça tocantinense o tempo médio de para a prolação da sentença no processo de conhecimento é de 1 ano e 7 meses, sendo que no processo de execução a sentença é proferida em aproximadamente 2 anos e 11 meses. Dados estes referentes à esfera cível.

Na esfera criminal, o levantamento do projeto mostra que há 20.019 casos novos e 39.131 pendentes de julgamento, com tempo médio de 2 anos e 3 meses para prolação da sentença na fase de conhecimento, e 3 anos e 4 meses para os processos referentes às baixas nas execuções penais.

O tempo, portanto, constitui uma das formas de medição da adequação do serviço jurisdicional e se revela como tema de grande relevância quando se trata da questão da morosidade da justiça brasileira e, em específico, da realidade do jurisdicionado tocantinense.

Nesse cenário fático, mais uma vez a interdisciplinaridade se torna meio viável pra trazer experiências de outras áreas do saber ao mundo do direito. O oferecimento e análise de dados postos em forma de números carecem também de um aparato mais abstrato para sua melhor compreensão. Em busca da possibilidade de abstração desses dados, a filosofia, então, toma sua parte nesse cenário ao trazer suas preleções acerca da categorização de vários aspectos dentro dos conceitos de espaço e tempo.

Dentro da prestação jurisdicional o espaço e o tempo não devem se entendidos apenas sob a ótica do princípio da razoável duração do processo, mas em uma perspectiva mais ampla, como pressupostos para o seu correto entendimento e aplicação. Seguindo esse raciocínio, Kant traz lições acerca das acepções categóricas de espaço e tempo, contribuindo para a fundamentação da ideia posta quanto ao real sentido de uma existência razoável do processo.

Para Kant:

A capacidade (receptividade) de receber representações através do modo como somos afetados por objetos denomina-se *sensibilidade*. Os objetos nos são *dados*, assim, por meio da sensibilidade, e apenas nos fornece *intuições*; eles são *pensados*, porém, por meio do entendimento, e deste surgem os *conceitos*. (2016, p. 71, grifos do autor)

Dentro desse raciocínio, a sensibilidade humana é capaz de ser afetada por determinados objetos e, em conjunto com a intuição e o pensamento, serem elaborados e entendidos em forma de conceitos forjados pela mente diante da realidade dada a análise.

Assim, o espaço e tempo são percepções da realidade enquanto questão anterior à criação dos conceitos elaborados pelo intelecto do e para o desenvolvimento do conhecimento humano. O espaço é, então, uma predisposição individual que permite ao homem ordenar os objetos da realidade externa, e, sobre isso, há duas conclusões:

- a) O espaço não representa nenhuma propriedade de coisas em si ou das relações destas entre si, i.e., nenhuma determinação das mesmas que fosse inerente aos próprios objetos e permanecesse mesmo depois de abstraídas todas as condições subjetivas da intuição. Pois não se podem intuir determinações, nem absolutas nem relativas, anteriormente à existência das coisas a que pertencem, i.e., *a priori*.
- b) O espaço é tão somente a forma de todos os fenômenos dos sentidos externos, i.e., a única condição subjetiva da sensibilidade sob a qual não é possível a intuição externa. Como, no entanto, a receptividade do sujeito para ser afetado por objetos antecede necessariamente todas as intuições desses objetos, compreende-se como a forma de todos os fenômenos possa estar dada na mente antes de todas as percepções reais, portanto *a priori*, e como ela possa, enquanto intuição pura em que todos os objetos têm de ser determinados, conter princípios das relações dos mesmos antes de toda experiência. (KANT, 2016, p. 76)

Dentro das ideias kantianas sobre o espaço, pode-se imaginar um espaço sem objetos, mas não objetos desconstituídos de espaço. Assim, quando o autor trata do espaço dentro da estética transcendental, na verdade, o faz por tratar o tema de acordo com a percepção da realidade como fase preliminar do desenvolvimento de conceitos.

Sobre o tempo, Kant o diz como uma “representação necessária que serve de fundamento a todas as intuições” (2016, p. 79). Tem-se, assim, que tudo quanto que passe pelo caminho da conceituação dentro da mente leva em si algum fundamento tirado da noção de tempo, pois “apenas nele é possível toda a realidade dos fenômenos. Estes podem todos desaparecer, mas ele mesmo (como condição universal de sua possibilidade) não pode ser suprimido (KANT, 2016, p. 79)

Mesmo que não haja objeto a ser analisado, mesmo que não haja percepção alguma extraída da realidade por meio da sensibilidade, o tempo não deixa de existir. Ele existe em si mesmo independentemente da coexistência de objetos. Também tem apenas uma dimensão “tempos diferentes não são simultâneos, mas sucessivos (assim como diferentes espaços não são sucessivos, mas simultâneos) (KANT, 2016, p. 79)

O processo depende do tempo para sua existência e realização enquanto objeto de conceituação do homem, de forma que os fenômenos extraídos pela sensibilidade formam intuições e geram conceitos que buscam, por exemplo, demonstrar a dificuldade de resolução do caso posto à apreciação judiciária. Fundamental, então, a análise do processo com existência e desenvolvimento regidos também pela noção de tempo.

Assim, como a conceituação dos fenômenos da vida surgem da sensibilidade, atravessam a intuição, passam pelo pensamento e, do entendimento, surgem conceitualmente. Espaço e tempo são reais e a realidade das coisas é transmitida pra eles, diante do que é possível se notar diante de uma realidade dada à administração judiciária a noção de espaço necessário ao desenvolvimento de um processo, bem como do tempo ideal para a sua resolução e prolação de uma sentença.

A visão de Kant representa a sensação de alocação dos objetos da vida em relação ao espaço e tempo, pois as coisas da realidade estão sempre comparadas a partir dessa relação de alocação das coisas nesses duas representações.

As definições do tempo e do espaço a partir dessas duas visões são importantes porque trazem abstratividade ao processo e sua relação tempo-espaço. Assim, a partir de tais conceitos, é possível transpor a realidade processual para as noções de espaço e tempo para se trazer em qual medida eles se mostram com

expansão suficiente para a duração do processo frente à concretude dos fatos apresentados nos autos, dentro da ótica Kantiana.

Considerações acerca do tempo e do espaço também resguardam importância na filosofia e no discurso de Hegel. Sobre o espaço e sua natureza, ele o traz como a primeira e imediata determinação abstrata da natureza a ser avaliado a partir de uma universalidade de ser-outro inteiramente ideal, abstrato e contínuo: “[...] Éste es el *uno-junto-a-outro* enteramente ideal, porque es el ser-afuera-de-sí simplemente *continuo*, porque esse uno-fuera-del-outro es todavia enteramente abstracto y no tiene en él ninguna diferencia determinada”<sup>6</sup>. (HEGEL, 1997, p. 312, grifos do autor).

Sobre a natureza do espaço, Hegel põe que, ao contrário do que pensa Kant, para quem o espaço e tempo são uma forma de intuição e sensibilidade, o espaço também:

[...] es simplemente cantidad pura, no ya em cuanto determinación lógica, sino como cantidad imediata y que está-siendo exteriormente -. La naturaliza no empeza, por conseguinte, por lo cualitativo, si no por lo cuantitativo, porque la determinación de la naturaleza no es, como el ser lógico, lo primero-abstracto y lo inmediato, sino que ya es esencialmente lo *mediado* dentro de sí, ser-exterior y ser-outro<sup>7</sup>. (HEGEL, 1997, p. 313)

O espaço é, assim, uma experiência natural e mensurável, e apesar de constituir forma intuição e sensibilidade humanas, é além de uma abstração subjetiva, constituindo-se de quantidade pura mensurável do ser-fora-do-outro. Para ele, espaço pode é tridimensionalmente:

1) primeramente la *negación* del espacio mismo porque éste es el ser-afuera-de-sí inmediato e *indistinto*, el *punto*. 2) La negación empero es negación *del espacio*, es decir, la misma negación es espacial; el punto, en cuanto es esencialmente esta referencia, es decir, en cuanto está superándose a sí mismo, es la *línea*, el primer ser-outro, o sea espacial, del punto. 3) Pero la verdad del *ser-outro* es la negación de la negación. La línea, por tanto, pasa a *superficie*, la cual por una parte es una determinación enfrentada a la línea y al punto, y así es superficie em general, pero por otra parte es la negación superada del espacio y es, por tanto, reproducción de la totalidad espacial que tiene desde ahora em ella misma el momento

<sup>6</sup> Este é o um ser-outro inteiramente ideal, porque é o ser-fora-de-si simplesmente contínuo, porque essa exterioridade recíproca ainda é completamente abstrata não contém nenhuma diferença determinada (tradução nossa)

<sup>7</sup> é simplesmente uma quantidade pura, não como uma determinação lógica, mas como uma quantidade imediata e que está-sendo externamente. A natureza não começa, no entanto, pelo qualitativo, senão pelo quantitativo, porque a determinação da natureza não é, como o ser lógico, o primeiro-abstrato e o imediato, mas já está essencialmente mediada dentro de si mesmo, sendo-fora e sendo-outro. (tradução nossa)

negativo: *superficie envolvente cerrada* que separa un espacio *singular entero*<sup>8</sup>. (HEGEL, 1997, p. 314)

Quanto ao tempo, “el tiempo, en cuanto unidad negativa del ser-afuera-de-sí, es igualmente algo simplemente abstracto e ideal<sup>9</sup>.” (HEGEL, 1997, p. 316). Assim, o autor o pensa da mesma maneira que o espaço, como algo dentro da forma pura de intuição e sensibilidade do homem e com a mesma forma de negação aplicada ao espaço.

Aliás, a relação entre tempo e espaço se encontram tão íntimas que a ambos se aplicam as determinações da objetividade abstrata e da consciência subjetiva. O espaço seria uma realidade abstrata dada objetivamente pela natureza e mensurada pela intuição e sensibilidade do homem – [...] “El espacio es simplemente cantidad pura, no ya en cuanto determinación lógica, sino como cantidad inmediata y que está-siendo exteriormente<sup>10</sup>” (HEGEL, 1997, p. 313); o tempo pertence à consciência abstrata e subjetiva humana, como sentido interno que revela conteúdos externos fora de sua realidade.

El presente *finito* es el *ahora* fijado como *siendo*, como unidad concreta y, por tanto, como lo afirmativo distinto de lo *negativo*, o sea, distinto de los momentos abstractos del pretérito y futuro; sólo que ese ser no es más que ser abstracto que desaparece en la nada.—Por lo demás, en la naturaleza donde el tiempo es *ahora* no se logran distinciones *subsistentes* de aquellas dimensiones; son necesarias sólo en la representación subjetiva, en el *recuerdo* y en el *temor* o *esperanza*. Pero el pretérito y futuro del tiempo en cuanto *están-siendo* en la *naturaleza* son el espacio pues siendo éste el tiempo negado, el espacio superado es, por tanto, primeramente, el punto, y desarrollado [luego] para sí es el tiempo<sup>11</sup>. (HEGEL, 1997, p. 318)

As dimensões de tempo, então, seriam presente, passado e futuro, as quais revelam a exterioridade e as distinções do ser e do nada. O presente se

<sup>8</sup> 1) primeiro a negação do próprio espaço próprio porque este é o ser imediato e indistinto - fora de si -, o ponto 2) A negação, no entanto, é a negação do espaço, isto é, a mesma negação é espacial; O ponto, na medida em que é essencialmente essa referência, isto é, na medida em que se supera, é a linha, o primeiro ser-outro, ou espacial, do ponto. 3) Mas a verdade do ser-outro é a negação de negação. A linha, portanto, vai para a superfície, que por um lado é um determinismo enfrentado à linha e ao ponto, e também é superfície em geral, mas, por outro lado, é a negação superada do espaço e é, portanto, a reprodução da totalidade espacial que tem desde agora o momento negativo: superfície envolta fechada que separa um espaço singular inteiro. (tradução nossa)

<sup>9</sup> O tempo, enquanto unidade negativa do ser-fora-de-si, é igualmente algo abstrato e ideal. (tradução nossa)

<sup>10</sup> O espaço é simplesmente uma quantidade pura, não como uma determinação lógica, mas como uma quantidade imediata e que está-sendo externamente. (tradução nossa)

<sup>11</sup> O presente finito é o agora fixado como o sendo, como unidade concreta e, portanto, como afirmativo diferente do negativo, ou seja, diferente dos momentos abstratos do passado e do futuro; apenas esse ser não é mais que um ser abstrato que desaparece no nada. - Para o resto, na natureza, onde o tempo é agora, nenhuma distinção duradoura dessas dimensões é alcançada; são necessários apenas na representação subjetiva, na memória e no medo ou na esperança. Mas o pretérito e o futuro do tempo como estão - estar na natureza são o espaço porque este é o tempo negado, o espaço superado é, portanto, primeiro, o ponto e desenvolvido [então] para si mesmo é o tempo. (tradução nossa)

constitui do agora e como uma realidade finita e concreta fixada como o *sendo*, diferindo, por isso, da abstratividade do passado e do futuro. Passado e futuro emergem como um espaço dentro do tempo, pois sendo o espaço superado como ponto de desenvolvimento, ele também se constitui como tempo.

Dentro das concepções de Kant e Hegel, o processo se observa como uma realidade concreta trazida e a ser desenvolvida dentro dos conceitos de tempo e espaço definidos por ambos, sejam eles como uma intuição subjetiva do homem ou mesmo uma realidade concreta e objetiva dada pela natureza e mensurada pela subjetividade e intuição humanas, pelo que se pode raciocinar que dado o caso concreto a julgamento pelo Judiciário, este está dentro do tempo e do espaço a ser avaliado como suficientes a depender da realidade colocada a apreciação, balizando os demais fatores envolvidos na prestação jurisdicional. Então, o tempo e espaço necessários para a resolução de uma demanda vem a ser uma realidade dependente do caso-a-caso, ou seja, de cada demanda e composição de cada um dos autos individualmente considerados, o que faz intuir o tempo necessário de sua duração.

#### **4.4 A tecnologia da informação/sistema de informação como meio auxiliar da prestação jurisdicional**

Mais uma vez a interdisciplinaridade se mostra necessária dentro da proposta de criação de um banco de divulgação de boas práticas na estrutura tecnológica do Tribunal de Justiça do Tocantins. Dessa vez, o auxílio vem da área da tecnologia como contribuição para o fim proposto.

A área da computação, sendo caracterizada por grande maleabilidade, divaga por todas as áreas do conhecimento, buscando elementos para si que possam auxiliar nas suas finalidades de desenvolvimento, sendo entendida como uma área multidisciplinar do saber, sobretudo da matemática, da física e das engenharias. Ela faz uso também de outras searas do saber:

Da mesma forma, os sistemas de informação, que lidam com assuntos típicos das organizações, de forte base empírica e comportamental, necessita agregar novos conhecimentos e incorporar uma visão mais sistêmica ao desenvolver suas pesquisas e empreender atividades profissionais. A área de SI, sobretudo na ciência da computação, necessita se relacionar com outras áreas do conhecimento. A necessidade de utilizar contribuições de áreas como sociologia, psicologia, ciência política e administração tem sido cada vez mais urgente. (AUDY; ANDRADE; CIDRAL; 2005, p. 103)

Esse entendimento também pode tomar uma proporção diversa, uma vez que outras áreas do saber também se valem dos conhecimentos e utilidades práticas advindas do setor que a tecnologia ocupa na produção do saber científico.

Neste sentido, faz-se importante considerar a distinção entre tecnologia da informação e sistemas de informação para que haja um uso adequado das terminologias em comento. “Sistema é um conjunto de elementos ou de componentes que mantêm relação entre si” (PINOCHET, 2014, p. 62). Dessa ideia pode-se extrair que sistema de informação é um conjunto de informações concatenadas entre si e voltadas para uma finalidade específica.

Para Audy, Andrade e Cidral: “O termo ‘sistema’ tem ampla utilização e genericamente designa todo o conjunto de elementos que interagem entre si, cumprindo determinados objetivos ou tarefas e situam-se em um contexto ambiental” (2005, p. 109, grifo do autor).

Em outra concepção um sistema de informação procede na coleta, processamento, armazenamento, análise e disseminação de informações para a consecução de finalidades previamente fixadas e especificadas, tendo como funções básicas a entrada, processamento e *feedback* de dados (TURBAN; VOLONINO, 2013).

Quanto à tecnologia da informação:

Podemos conceituar a tecnologia da informação (TI) como o conjunto de recursos não humanos empregados na coleta, armazenamento, processamento e distribuição da informação. Além disso, consideramos que a TI abrange os métodos, as técnicas e as ferramentas para planejamento, desenvolvimento e suporte dos processos de utilização da informação. (AUDY; ANDRADE; CIDRAL; 2005, p.155)

O termo pode significar, então, a união dentre informática e telecomunicações para a propagação da informação. Este conceito engloba outros elementos que o integram para constituir um todo operacional, sendo eles a tecnologia de *hardware*, tecnologia de *software* e tecnologia da comunicação. A tecnologia de *hardware* constitui o acervo tecnológico físico de equipamento utilizados em um sistema de informação. “Em especial, *hardware* designa os dispositivos que compõem um sistema de computador” (AUDY; ANDRADE; CIDRAL; 2005, p.156)

A tecnologia de *software* como parte da tecnologia da informação constitui a parte interna e de inteligência que comandam a parte da estrutura física (*hardware*) para o processamento de informações e execução de tarefas:

A palavra *software* designa o conjunto de programas que um equipamento e, em especial, um sistema de computador é capaz de executar. Podemos considerar que um *software* é uma solução para um determinado problema. Essa solução pode ser composta por vários programas de computador formando um sistema de *software*. Assim, um **sistema de software** é um conjunto de programas de computador que operam de forma conjunta para solucionar problemas de uma determinada área. (AUDY; ANDRADE; CIDRAL; 2005, p.171, grifos dos autores)

Por último, a tecnologia da comunicação tem por objeto a difusão do conhecimento, de informações e de dados entre os homens e suas gerações mediante a utilização de diversos sistemas com aptidão de transmissão. Considerada, assim, a tecnologia da comunicação como “o conjunto de métodos, técnicas e ferramentas que possibilita a criação de sistemas de comunicação” (AUDY; ANDRADE; CIDRAL; 2005, p.178).

Dessa gama conceitual verifica-se que o que se entende por sistemas de informação e tecnologia da informação são considerações com enormes similaridades. Para Audy, Andrade e Cidral (2005, p. 98) “há uma ambiguidade conceitual no uso dos termos tecnologia da informação (TI) e sistemas de informação (SI)”. Para eles, a visão adotada é a de que a tecnologia da informação é a dimensão tecnológica dos sistemas de informação (2005, p. 99). Do mesmo modo pensam Turban e Volonino:

O conjunto de sistemas computacionais utilizados por uma organização recebe o nome de **tecnologia da informação (TI)**. A TI, em uma definição mais básica, refere-se ao lado tecnológico de um sistema de informação. Muitas vezes o termo *tecnologia da informação* é utilizado no lugar de *sistema de informação*. Neste livro, utilizamos o termo *TI* em um sentido mais amplo – para descrever uma série de sistemas de informação de uma empresa, seus usuários e a gestão que os supervisiona. Na maioria dos casos, os termos *TI* e *SI* são considerados sinônimos. (2013, p. 8, grifos dos autores)

Independentemente do conceito adotado, a informação é elemento de grande importância no atual cenário das organizações, pois a vida em rede e o atual cenário de massificação do saber constituem realidades inevitáveis dentro das organizações e, também, do poder público, alterando os processos externos e internos de relacionamento corporativo.

A informação pode ser entendida como:

[...] uma coleção de fatos organizados de forma a possuir um valor adicional aos fatos em si. Em outras palavras, são dados concatenados, que passaram por um processo de transformação, cuja forma e conteúdo são apropriados para um fim específico. (AUDY; ANDRADE; CIDRAL; 2005, p. 94).

Por se constituir como uma relação de contextualização entre dados cujos conteúdos podem ser utilizados para diversos fins, a tecnologia da informação

se interessa por ela como objeto de profusão do conhecimento adquirido entre os integrantes de uma organização e que devem ser propagados dentro do ambiente laboral.

Surge, portanto, como auxiliar do processo de gestão do conhecimento, uma ferramenta da administrativa que “ajuda as organizações a identificarem, selecionarem, disseminarem e transferirem informações importantes e experiências que fazem parte da memória organizacional. O objetivo dos sistemas de GC é identificar, capturar, armazenar, manter e entregar conhecimento útil de forma significativa e a qualquer um que precise dele, em qualquer lugar e a qualquer hora, dentro de uma organização. Os sistemas de GC dão suporte ao compartilhamento, à tomada de decisão e à colaboração no nível organizacional, independentemente da localização. (TURBAN; VOLONINO, 2013, p. 312)

Ademais da concepção adotada, para os fins de criação de um banco de divulgação de boas práticas, tanto os sistemas de informação quanto a tecnologia da informação serão objeto de utilização por parte do poder público para tal desiderato, uma vez que possui a infraestrutura adequada nos dois aspectos e são suficientes para fomentar um programa de gestão do conhecimento planejado e desenvolvido pelo ciclo PDCA, ambos já tratados.

Diante dessas premissas, é possível considerar que o uso sistêmico e organizado mediante tecnologia ou sistemas de informação com a contrapartida dos recursos humanos são de imensa valia na prestação jurisdicional, principalmente por se constituírem com elemento moderno e ágil dentro da atual tendência de modernização das organizações de qualquer natureza.

## 5 A PUBLICIDADE NA ESTRUTURA INTERNA DAS VARAS, SECRETARIAS E GABINETES DO TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO TOCANTINS

### 5.1 Conceito de publicidade na administração pública e no processo judicial

A administração do poder público não pode ser gerida de forma individualista e guiada por interesses pessoais do responsável pela prática de atos de gerência em qualquer que seja a esfera administrativa. Para evitar esse tipo de atitude do administrador, o art. 37 da Constituição Federal estabelece que a administração pública, seja direta ou indireta, é regida pela impessoalidade e pela publicidade<sup>12</sup>.

A publicidade administrativa, é de se notar, constitui medida para evitar atos praticados com interesses pessoais e, também, para conhecimento do público em geral da gerência dos interesses coletivos. Para Moraes:

A publicidade se faz pela inserção do ato no *Diário Oficial* ou por edital afixado no lugar próprio para divulgação de atos públicos, para conhecimento do público em geral e, conseqüentemente, início da produção de seus efeitos, pois somente a publicidade evita os dissabores existentes em processos arbitrariamente sigilosos, permitindo-se os competentes recursos administrativos e ações judiciais próprias. (MORAES, 2005, p. 298, grifos do autor)

Nesse raciocínio, além de impedir atos praticados com pessoalidade, a publicidade também é condicionante à validade de alguns atos administrativos, os quais só passam a surtir efeito após a devida publicação.

Binenbojm, ao tratar da publicidade, a coloca como:

“[...] instrumento essencial do regime democrático, a fim de que o povo possa acompanhar *pari passu* o desenvolvimento das atividades administrativas, seja para a defesa de interesses individuais (*uti singuli*), seja para a promoção de interesses públicos (*uti universi*). A publicidade constitui, ainda, pressuposto necessário da transparência administrativa, visto que o trato da coisa pública não pode ser secreto, reservado, acessível apenas a determinados grupos hegemônicos”. (2009, p. 5)

Aqui não se fala da publicidade dos atos processuais, que se caracteriza como “[...] a presença do público nas audiências e a possibilidade do exame dos autos por qualquer pessoa e representam o mais seguro instrumento de fiscalização popular sobre a obra dos magistrados, promotores públicos e advogados”.

<sup>12</sup> Art. 37. A administração pública direta e indireta de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios obedecerá aos princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência e, também, ao seguinte:

[...]

§ 1º A publicidade dos atos, programas, obras, serviços e campanhas dos órgãos públicos deverá ter caráter educativo, informativo ou de orientação social, dela não podendo constar nomes, símbolos ou imagens que caracterizem promoção pessoal de autoridades ou servidores públicos.

(GRINOVER, 2007, p. 75). Esta é a possibilidade de consulta dos autos do processo e da participação da comunidade em atos abertos e solenes como audiências e tribunais do júri, por exemplo.

Ao discorrer sobre como a extinção da revista impressa da Revista da Propriedade Industrial do INPE, Binenbojn (2009, p. 6-7) relata como a exclusão revista no formato tradicional e sua manutenção apenas em formato eletrônico afeta a publicidade, trazendo os elementos que considera essenciais para a materialização do princípio:

- (i) a publicação do ato nos autos do processo administrativo, com o que ele se torna oficial e acessível aos interessados;
- (ii) a publicação do ato no Diário Oficial, em formato de papel, com o que todos os possíveis interessados podem tomar conhecimento da sua prática. Esta é, em verdade, a regra geral da publicidade dos atos do Poder Público no direito brasileiro;
- (iii) a intimação pessoal dos interessados direitos no processo, por via postal ou ciência nos autos, que só não é exigível, de acordo com a Lei. 9.784/99 (Lei do Processo Administrativo Federal), quando os interessados forem indeterminados, desconhecidos ou com domicílio indefinido;
- (iv) a instituição de meios, mediante publicação em jornais de grande circulação e uso de novas tecnologias da informação (como, *v.g.*, a internet), que facilitem o acesso e conhecimento do ato. (BINENBOJN, 2009, p. 6-7)

Considerar a publicidade como princípio afeto apenas à realidade da administração das pessoas jurídicas de direito público não é uma posição acertada, pois, mesmo este princípio tendo um contorno diferente na esfera da prestação jurisdicional e do processo, a sua finalidade é a mesma: tornar acessível os atos praticados pelos detentores de cargos e funções públicas que agem no interesse coletivo.

Adaptando os elementos propostos pelo autor para a esfera judicial, denota-se que o item IV resguarda grande importância para o Poder Judiciário. Em seu texto, Binenbojn (2009, p. 7) traz como insuficiente a publicação de atos apenas na rede mundial de computadores, considerando essa forma de circulação como subsidiária ao meio impresso tradicional.

Contudo, a realidade do processo atualmente é outra, pois o advento da lei 11.419/2006 instituiu a informatização do processo judicial, abrindo a possibilidade de processos judiciais integralmente eletrônicos e com atos praticados exclusivamente via internet, sem afetar a publicidade inerente aos atos processuais praticados dentro do exercício da jurisdição, como se vê, por exemplo, da possibilidade de criação de diários da justiça eletrônicos.

Quando o autor propõe que além de outros meios o “[...] o uso de novas tecnologias da informação (como, v.g., a internet), que facilitem o acesso e conhecimento do ato” (BINENBOJN, 2009, p. 6-7), ele esbarra justamente na proposição da criação da publicidade a ser tratado sob a perspectiva da comunicação interna da gestão do conhecimento e compartilhamento de soluções entre os integrantes de uma organização.

Cabe observar, no entanto, que ao contrário do caso objeto de investigação do texto de Binenbojn (2009), a publicação interna de experiências dos envolvidos na prestação jurisdicional e relativas aos processos judiciais é um modo de ampliação da publicidade, sem extinção de qualquer outra forma eventualmente existente.

Neste sentido, o princípio constitucional da publicidade ganha um contorno diferenciado e assume uma feição de prática interna na prestação da atividade jurisdicional, no sentido de tornar de conhecimento de todos os envolvidos na atividade-fim do Poder Judiciário Tocantinense as soluções eficazes dadas a questões da atividade judiciária laboral. Para tanto, o uso da estrutura de tecnologia é de grande importância, pois a publicidade aliada aos meios de internet ampliam as fronteiras e tornam capazes a divulgação em massa de atos processuais de interesse de todo o corpo laboral do Tribunal de Justiça do Tocantins.

## **5.2 A realização dos atos processuais eletrônicos no sistema e-Proc**

A lei 11.419/2006, em seu artigo 1<sup>o</sup><sup>13</sup> instituiu a informatização dos Tribunais de Justiça e a possibilidade de tramitação unicamente por meio eletrônico dos processos judiciais. Dentro de seu corpo a lei trouxe alguns institutos, como a assinatura eletrônica, e ditou regras para a prática de atos já efetivados quando da existência de processos de natureza física.

---

<sup>13</sup> Art. 1o O uso de meio eletrônico na tramitação de processos judiciais, comunicação de atos e transmissão de peças processuais será admitido nos termos desta Lei.

§ 1o Aplica-se o disposto nesta Lei, indistintamente, aos processos civil, penal e trabalhista, bem como aos juizados especiais, em qualquer grau de jurisdição.

§ 2o Para o disposto nesta Lei, considera-se:

I - meio eletrônico qualquer forma de armazenamento ou tráfego de documentos e arquivos digitais;

II - transmissão eletrônica toda forma de comunicação a distância com a utilização de redes de comunicação, preferencialmente a rede mundial de computadores;

III - assinatura eletrônica as seguintes formas de identificação inequívoca do signatário:

a) assinatura digital baseada em certificado digital emitido por Autoridade Certificadora credenciada, na forma de lei específica;

b) mediante cadastro de usuário no Poder Judiciário, conforme disciplinado pelos órgãos respectivos

Assim, o artigo 9<sup>a</sup> prevê que no processo eletrônico todas as citações, intimações e notificações, inclusive da Fazenda Pública, serão feitas por meio eletrônico. Dentro dessa nova realidade, o Tribunal de Justiça do Tocantins trouxe o e-Proc como sistema padrão para a tramitação de seus processos, mediante a aprovação resolução nº 001/2011<sup>14</sup>, que foi regulamentada pela instrução normativa nº 05/2011.

Mesmo diante de tamanha inovação tecnológica, alguns atos processuais ainda continuam com a mesma base conceitual de quando se realizavam por meio físico. Assim, “a citação é o ato processual de comunicação pelo qual se convoca o réu (inclusive o executado) e interessado para integrar o processo [...]”(DIDIER, 2016, p. 615). A intimação também continua a ser o ato pelo qual se chama uma das partes para que exerça uma faculdade processual.

Contudo, a forma de sua prática restou alterada pelo advento do processo eletrônico. As citações e intimações podem ser por mandado ou por meio postal, sendo confeccionada da mesma maneira quando do processo físico, podendo também ser por meio eletrônico. O ato de intimação ocorre dentro do próprio processo eletrônico ou, a depender da ordem do juiz, pode se dar por meio de mandado. As figuras 2 e 3 mostram, respectivamente, a prática de tais atos:

---

<sup>14</sup> A PRESIDENTE DO TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO TOCANTINS, no uso de suas atribuições legais e regimentais, e CONSIDERANDO as disposições da Lei nº. 11.419, de 19 de dezembro de 2006, acerca da informatização do processo judicial;

CONSIDERANDO a necessidade de ampliar a utilização do processo eletrônico para todos os tipos de ações independente dos ritos e da matéria, de direito ou de fato, como meio de uniformizar, racionalizar e tornar mais céleres os procedimentos,

RESOLVE:

Art. 1º Fica autorizada a implantação do processo eletrônico nos processos do Juízo comum cível e criminal do Poder Judiciário do Estado do Tocantins em primeiro e segundo grau de jurisdição.

§ 1º A implantação do processo eletrônico dar-se-á gradativamente, devendo ser concluída até dezembro de 2012 em todos os órgãos do Poder Judiciário do Estado do Tocantins.

§ 2º Incumbe à Presidência do Tribunal, quando viabilizadas as condições técnicas e operacionais, a implementação e adaptações do processo eletrônico no Tribunal e Comarcas mediante ato próprio.

Art. 2º A partir da implantação do processo eletrônico em cada unidade judiciária somente será permitido o ajuizamento de causas pelo sistema processual eletrônico.

§ 1º Nenhuma petição será recebida em meio físico, exceto habeas corpus impetrado por pessoa física, não advogado, hipótese em que o Juízo a que for distribuído providenciará a inserção no sistema processual eletrônico.

§ 2º As ações ajuizadas até a data da implantação do processo eletrônico, inclusive os respectivos incidentes processuais, continuarão tramitando em meio físico (papel), podendo haver a conversão para o meio eletrônico a critério da Presidência.

Art. 3º A Presidência do Tribunal e a Corregedoria Geral de Justiça baixarão, dentro de suas respectivas atribuições, normas complementares à regulamentação do sistema do processo eletrônico.

Art. 4º Revogam-se as disposições em contrário.

Figura 3 – Painel do servidor no sistema, com a opção de citação em destaque

**e-Proc** **Consulta Processual - Detalhes do Processo**

[Nova Consulta](#) [Imprimir](#) [Voltar](#)

**Capa do Processo**

Nº do Processo: MOVIMENTO-AGUARDA DE ESPACHO Data de autuação: 17/04/2017 10:11:39 Situação:

Órgão Julgador: Competência: CÍVEL / FAZENDA E REG PÚBLICOS Classe da ação: 7 - Procedimento Comum

Localizador: CLS-PREVIDENCIÁRIO

**Lembretes**

Nº	Data/Hora	Orgão Destino	Usuário Destino	Descrição	Sigla	Início	Fim	Exibe	Ações
3	17/11/2017 14:49:26		TODOS DO ÓRGÃO	evento 37 - IMPUGNAÇÃO À CONTESTAÇÃO - entende que o Laudo juntado é prova para procedência, não sendo este o entendimento requer seja designada Audiência De Instrução E Julgamento		-	-	S	
2	17/11/2017 14:49:14		TODOS DO ÓRGÃO	evento 33 - contestação - requer improcedência do pedido inicial		-	-	S	
1	18/04/2017 08:39:45		TODOS DO ÓRGÃO	LF - AÇÃO JUDICIAL PARA CONCESSÃO DE BENEFÍCIO PREVIDENCIÁRIO (AUXÍLIO ACIDENTE) COM PEDIDO DE TUTELA ANTECIPADA		-	-	S	

**Dajs Vinculados +**

---

**Assuntos +**

---

**Partes e Representantes**

AUTOR	RÉU
PERITO	

**Informações Adicionais +**

---

**Ações**

[Vincular DÁJ](#) | [Pré-Análise](#) | [Enviar ao Precatório](#) | [Associar Procurador Parte](#) | [Audiência](#) | [Depósito Judicial](#) | [Citar](#) | [Gerenciar Partes](#) | [Gerenciar Peritos](#) | [Intimar](#) | [Ciência](#) | [Lembrete](#) | [Movimentar Processo](#) | [Remessa TJ](#) | [Declínio de Competência](#) | [Remessa à CO-JUH](#) | [Retificar Autuação](#) | [Evolução de Classe](#) | [Suscitar Conflito/Exceção ao TJ](#) | [Enviar Carta Precatória](#) | [Expedir Mandado](#) | [Emitir Mandado](#)

Fonte: sistema e-Proc.

Da mesma forma segue o ato de intimação eletrônica, porém, em caso de intimação via mandado, o padrão é alterado para o seguinte:

Figura 4 – Painel do servidor no sistema, com a opção de intimação em destaque

**e-Proc** **Consulta Processual - Detalhes do Processo**

Nova Consulta | Imprimir | Voltar

**Capa do Processo**

Nº do Processo: MOVIMENTO-AGUARDA DE SPACHO Data de autuação: 17/04/2017 10:11:39 Situação:

Órgão Julgador: Juiz(a):

Competência: CIVEL / FAZENDA E REG PÚBLICOS Classe da ação: 7 - Procedimento Comum

Localizador: CLS-PREVIDENCIÁRIO

**Lembretes**

Nº	Data/Hora	Orgão Destino	Usuário Destino	Descrição	Sigla	Início	Fim	Exibe	Ações
3	17/11/2017 14:49:26		TODOS DO ÓRGÃO	evento 37 - IMPUGNAÇÃO À CONTESTAÇÃO - entende que o Laudo juntado é prova para procedencia, não sendo este o entendimento requer seja designada Audiência De Instrução E Julgamento		-	-	S	
2	17/11/2017 14:49:14		TODOS DO ÓRGÃO	evento 33 - contestação - requer improcedência do pedido inicial		-	-	S	
1	18/04/2017 08:39:45		TODOS DO ÓRGÃO	LF - AÇÃO JUDICIAL PARA CONCESSÃO DE BENEFÍCIO PREVIDENCIÁRIO (AUXÍLIO ACIDENTE) COM PEDIDO DE TUTELA ANTECIPADA		-	-	S	

**Dajs Vinculados +**

Assuntos +

**Partes e Representantes**

AUTOR	RÉU
PERITO	

**Informações Adicionais +**

**Ações**

Vincular DAJ | Pré-Análise | Enviar ao Precatório | Associar Procurador Parte | Audiência | Depósito Judicial | Citar | Gerenciar Partes | Gerenciar Peritos | Intimar | Ciência | Lembrete | Movimentar Processo | Remessa TJ | Declínio de Competência | Remessa à COJUN | Retificar Autuação | Evolução de Classe | Suscitar Conflito/Exceção ao TJ | Enviar Carta Precatória | Expedir Mandado | Emitir Mandado |

Fonte: sistema e-Proc.

Para os demais atos processuais, o sistema traz todas as opções no menu “Ações”:

Figura 5 – Painel do servidor no sistema mostrando todas as ações dentro do processo

**Ações**

Vincular DAJ | Pré-Análise | Enviar ao Precatório | Associar Procurador Parte | Audiência | Depósito Judicial | Citar | Gerenciar Partes | Gerenciar Peritos | Intimar | Ciência | Lembrete | Movimentar Processo | Remessa TJ | Declínio de Competência | Remessa à COJUN | Retificar Autuação | Evolução de Classe | Suscitar Conflito/Exceção ao TJ | Enviar Carta Precatória | Expedir Mandado | Emitir Mandado |

Fonte: sistema e-Proc

O processo constitui-se de uma relação dialógica instituída pelo princípio constitucional do contraditório e, para concretização dessa bilateralidade, é constituído por atos processuais caracterizados como “[...] toda conduta dos sujeitos do processo que tenha por efeito a criação, modificação ou extinção de situações

jurídicas processuais (GRINOVER, 2007, p. 355). Dentro dessa relação regida pelo contraditório, há atos praticados pelas partes por meio de seus procuradores, atos do Ministério Público e atos dos servidores do Poder Judiciário.

A qualquer tipo de ato processual, seja ele praticado por qualquer integrante da relação jurídico-processual, é necessária a observância das formalidades atinentes ao ato praticado, sendo que “[...] a consequência natural da inobservância da forma estabelecida é que o ato fique privado dos efeitos que ordinariamente haveria de ter.” (GRINOVER, 2007, p. 361)

Há, portanto, uma grande otimização dos atos processuais praticados de forma eletrônica, sendo que mesmo com a facilitação do trabalho, a forma instituída em lei deve ser obedecida. Dentro dessas premissas, mesmo com a facilitação na prática dos atos processuais, a todos cabe zelar pelo desenvolvimento válido e regular do feito, cabendo a observação das formas previstas em lei.

## **6 A CRIAÇÃO DE UM BANCO DE DIVULGAÇÃO DE BOAS PRÁTICAS NO ÂMBITO DO PODER JUDICIÁRIO TOCANTINENSE COMO FORMA DE PROMOVER A EFICIÊNCIA NA ATIVIDADE JURISDICIONAL**

### **6.1 Conceito de boas práticas**

A ausência de divulgação de boas práticas não é a única razão da intempestividade da resolução dos casos postos à apreciação do Poder Judiciário, tampouco é a causa principal desse fato. Contudo, a criação de um banco de divulgação de boas práticas se constitui como instrumento válido e grande aliado para auxiliar a realização de metas do Tribunal de Justiça enquanto organização prestadora de serviços.

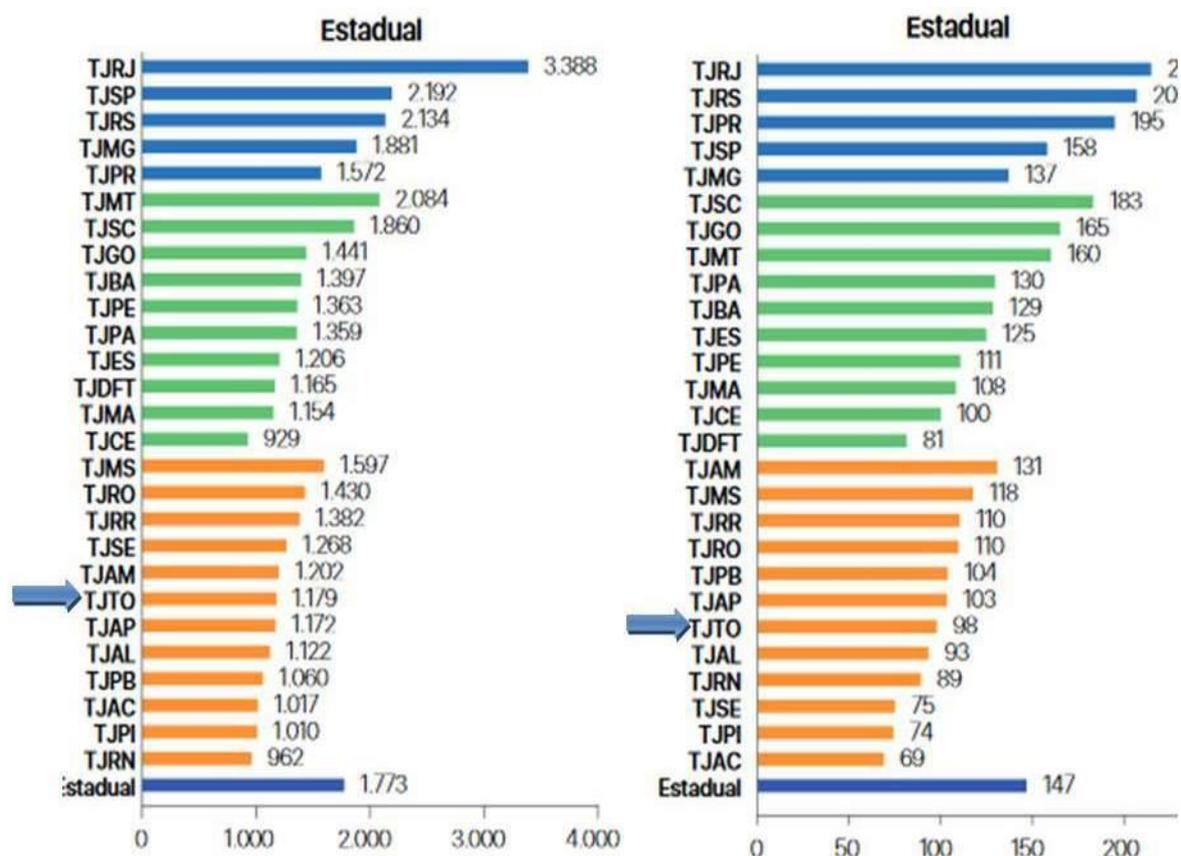
Atualmente, além das causas da morosidade já analisadas por Cappelletti e Garth (1998), dentre elas a alta litigiosidade, há outras causas que entram a atividade jurisdicional e o julgamento de demandas. Entre essas causas, o programa justiça em números do Conselho Nacional de Justiça realizado em 2017 mostra que um dos gargalos do Poder Judiciário é a gestão dos casos ainda não julgados, sendo que “os casos pendentes, por sua vez, são todos aqueles que nunca receberam movimento de baixa, em cada uma das fases analisadas” (CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA, 2017, p. 65)

No mesmo estudo, o Conselho demonstra que houver um crescimento vertiginoso na prolação de sentenças e que, mesmo diante de tal fato, o acervo processual não tem baixa em virtude dos casos pendentes e o aumento anual do acervo. Sobre o cenário geral da justiça brasileira, o Conselho (2017, p. 65) percebe que:

“[...] Analisando o Poder Judiciário como um todo, tais diferenças significam que, mesmo que o Poder Judiciário fosse paralisado sem o ingresso de novas demandas e mantida a produtividade dos magistrados e dos servidores, seriam necessários aproximadamente 2 anos e 8 meses de trabalho para zerar o estoque.

Quanto ao cenário de produtividade de magistrados, denota-se que o Tribunal de Justiça do Tocantins está em 21º lugar no detalhamento dos indicadores de produtividade, dentre 27 Tribunais analisados. Quanto à produtividade dos servidores, os números mostram que o Judiciário local está em 22º lugar neste quadro comparativo.

Figura 6 – índice de produtividade de magistrados e servidores, respectivamente



Fonte: Relatório Justiça em Números 2017, do Conselho Nacional de Justiça

É de se notar, então, a importância da elevação desses números para a melhoria contínua da posição do Tribunal de Justiça do Tocantins. Percebe-se, também, que a causa principal de intempestividade jurisdicional é a não equalização da entrada e do arquivamento processual, de maneira que a entrada está sempre em crescimento e não é acompanhada numericamente pela quantidade de baixas em processos.

Esses dois fatos também demonstram a importância de uma gestão que priorize o aumento da produtividade para a elevação dos números e, conseqüentemente, uma realocação superior do Judiciário tocantinense na comparação com os demais 26 Tribunais. Neste aspecto, a administração judiciária e a otimização de trabalhos entre o nascer do processo e a sua resolução final é onde devem se concentrar esforços de melhoria.

Um dos meios possíveis é a gestão do conhecimento voltada para a divulgação de conhecimentos e práticas.

O conhecimento é tema de análise também de teorias da administração de empresas, com enfoque na melhoria da produtividade no que diz respeito à

gestão do saber para o alcance de metas das estabelecidas para as organizações, sendo de tamanha valia que “ter conhecimento significa que ele pode ser utilizado para resolver problemas, enquanto ter informações não. A capacidade de agir é uma parte integrante de se ter conhecimento” (TURBAN; VOLONINO, 2013, p. 312).

Esse conceito traz, então, as características necessárias para um saber produtivo, ou seja, une ao saber à utilização dele para resolução de problemas e à capacidade de agir. A resolução de problemas pode ser evidenciada pela necessidade de instrumentalização e divulgação de boas práticas para situações corriqueiramente existentes na prática; a capacidade de agir pode partir da organização interessada no alcance de metas de produtividade.

Dentro desse panorama de necessidade de elevação de classificação e de aumento de produtividade, surge cenário para a divulgação de boas práticas como forma de alcance dessas metas.

Em uma perspectiva corporativa para o Judiciário, o Conselho Nacional de Justiça diz que boa prática é:

- Atividade, ação ou experiência que tenham sido concluídas com resultados totais ou parciais observados entre os seus públicos de interesse.
- Práticas que demonstrem melhorias obtidas em:
  - a) Processos de trabalho;
  - b) Prestação dos serviços;
  - c) Satisfação do público alvo;
  - d) Alcance das metas estratégicas;
  - e) Aspectos significativos aos serviços.
- Sirvam de referência para reflexão e aplicação em outras organizações.
- Possam ser divulgadas, preservando princípios éticos. (CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA, *online*, s.p.)

Sobre a implementação de boas práticas, Altounian, Souza e Lapa (2017, p. 94) acentuam que:

[...] a adoção de boas práticas de gestão, desde que de maneira alinhada e complementar, tem por objetivo aumentar a probabilidade de as organizações corresponderem aos anseios da sociedade, e serem reconhecidas como indispensáveis ao exercício pleno da cidadania.

Muñoz (2009, p. 113), ao tratar das teorias e aplicabilidade de boas práticas no âmbito educacional as conceitua nas seguintes palavras:

Tan sólo a título ilustrativo, pues la realidad de los hechos es mucho más sinuosa, cabe concebir las buenas prácticas como una serie de atributos o características referidas a formas de hacer exitosas en el logro de objetivos que han sido validadas de modo sistemático y empírico y que, por ello, se proponen como guías de acción a ser aplicadas fielmente por otros

sujetos que pretendan lograr con sus acciones objetivos idénticos o similares en sus propios contextos. [...] <sup>15</sup>

Para o autor, será cada dia mais inimaginável que haja organizações e profissionais que exerçam bem suas funções sem gerar conhecimento acerca de suas ideias e ações ou sem acessar outros conhecimentos, experiências e práticas ao seu redor (MUÑOZ, 2009, p. 112).

Portanto, pode-se entender como boa prática um determinado comportamento realizado de acordo com experiências acumuladas dentro de uma organização demonstrem melhorias na realização dos serviços e no alcance de metas, as quais podem ser divulgadas e reproduzidas no mesmo ambiente corporativo.

Mesmo com tantas possibilidades de melhoria, Muñoz (2009, p. 114) também traz que as boas práticas podem ser usada de forma positiva ou negativa, dependendo do interesse do agente que administra a sua divulgação, pois

[...] sus influencias pueden manifestarse em las prioridades e intereses que afectan a la creación y selección del conocimiento, em decisiones que hagan prevalecer unos puntos de vista y voces sobre otras que se silencian. La construcción social y política de buenas prácticas puede llevar a ponerlas al servicio de opciones políticas y administrativas empeñadas em convertirlas em decretos y regulaciones, impornelas como um instrumento de dirección, vigilancia y control del pensamiento y las prácticas organizativas, curriculares, pedagógicas y profesionales de quienes trabajan em la educación. Por ello este flanco de las buenas prácticas hace de ellas algo potencialmente polémico <sup>16</sup>.

A crítica do autor, no entanto, não se aplica à presente proposta, uma vez que a criação de um banco de divulgação de boas práticas, apesar de haver uma filtragem das práticas a serem divulgadas, não dá azo a subjetividades ou mesmo à criação de tipos normativos com caráter vinculante.

## 6.2 A experiência de outros Tribunais

<sup>15</sup> Tão só a título ilustrativo, pois a realidade dos feitos é muito mais sinuosa, cabe conceber as boas práticas como uma serie de atributos ou características referidas às formas exitosas de fazer na realização de objetivos que são validadas de modo sistemático e empírico e que, por ele, se propõem com guias de ação a ser aplicadas fielmente por outros sujeitos que pretendam realizar com suas ações objetivos idénticos ou parecidos em seus próprios contextos [...] (tradução nossa)

<sup>16</sup> [...] suas influencias podem se manifestar nas prioridades e interesses que afetam a criação e seleção do conhecimento, em decisões que façam prevalecer uns pontos de vista e vozes sobre outras que se silenciam. A construção social e política das boas práticas pode levar a pô-las al serviço de opções políticas e administrativas empenhadas em convertê-las em decretos e regulamentos, impô-las como um instrumento de direção, vigilância e controle do pensamento e as práticas organizacionais, curriculares, pedagógicas e profissionais daqueles que trabalham na educação. Por isso, esse lado das boas práticas faze delas algo potencialmente polêmico. (tradução nossa)

A ideia de que a divulgação de práticas e experiências eficientes contribuem de forma positiva para a prestação jurisdicional não é uma visão particular ou adstrita à uma minoria de Tribunais de Justiça da jurisdição estadual. Dos 27 Tribunais estaduais existentes, 12 deles têm bancos de divulgação de boas práticas operantes; outros 3 têm os bancos operantes, mas relacionados apenas às áreas da infância e juventude; 3 Tribunais têm o banco criado, mas não há informações de sua operacionalidade ou instalação; 9 Tribunais não se utilizam desse sistema ou não consta informação em suas páginas de internet. O Tribunal de Justiça do Tocantins está entre os nove tribunais que não se utilizam da divulgação de boas práticas.

Importante ressaltar, ainda, que no *ranking* de produtividade de magistrados e servidores divulgado pelo Conselho Nacional de Justiça, dos 12 Tribunais que têm bancos de boas práticas operantes, todos deles estão em posição superior à do Tribunal de Justiça do Tocantins em relação à produtividade de servidores e 11 deles estão em posição superior quanto à produtividade dos magistrados. Dos 3 Tribunais com bancos criados, mas sem informação de sua operacionalidade, todos eles se encontram melhor colocados quanto à produtividade de magistrados e servidores.

Na Justiça Estadual do Rio de Janeiro, por exemplo, em sua página da internet é possível constatar que o banco segue um plano de comunicação, em que devem ser preenchidas as seguintes etapas: a) título/conteúdo da prática; b) destinatário; c) periodicidade; d) responsável; e) meio; f) observação. Assim, permite-se informar o que deve ser comunicado, para quem se está comunicando e com que periodicidade a comunicação é válida. Para maior interação, a página conta com o *cantinho do gestor*, para conceder méritos aos gestores, e com o espaço *mensagens do leitor*, destinado ao compartilhamento de opiniões referentes à gestão e práticas (RIO DE JANEIRO, 2017, *online*).

O Tribunal de Justiça do Rio Grande do Sul disponibiliza em seu sítio a estrutura seu banco de boas práticas com separação as seguintes áreas de atuação: redução na evasão e arrecadação; eficiência cartorária; eficiência operacional (áreas administrativas); otimização de despesas; práticas sociais; práticas ambientais e práticas jurisdicionais (RIO GRANDE DO SUL, 2017, *online*).

O Judiciário estadual catarinense tem um banco intitulado como Mostra de Boas Práticas, onde são informadas a prática eficiente, os envolvidos no projeto, um resumo escrito e um vídeo (SANTA CATARINA, 2017, *online*).

Na página da internet da Justiça baiana (BAHIA, 2017, *online*) percebe-se que o banco é alimentado com a remessa da prática via *e-mail* para divulgação pelo corpo funcional do Tribunal de Justiça. No sítio do Tribunal de Justiça de Pernambuco (2017, *online*) o banco consta com os seguintes critérios: a) iniciativa; b) prática; e c) impacto. Neste caso, o sistema dá a opção de *download* do modelo da boa prática. O Tribunal de Justiça de Rondônia (2017, *online*) alimenta seu banco com a divulgação de boas práticas extraídas de outros Tribunais como forma de inspirar a sua jurisdição local na aplicação de práticas de excelência. O Tribunal de Justiça de Alagoas alimenta seu banco pelo sistema próprio chamado Intrajus mediante formulário preenchido e assinado pelos responsáveis das unidades judiciárias ou administrativas. Uma comissão avaliadora aprova ou não a boa prática e, em caso de aprovação, há a publicação da técnica com o nome dos respectivos autores (ALAGOAS, 2017, *online*).

Estes são alguns exemplos de como a divulgação de informações e o compartilhamento do conhecimento são importantes para contribuir no aprimoramento de processos de trabalho, agilidade na prestação jurisdicional, satisfação do destinatário dos serviços judiciais, alcance de metas estratégicas e otimização de recursos humanos e financeiros.

## 7 PROPOSTA AO TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO TOCANTINS

Diante de toda a proposição teórica dos itens dos capítulos anteriores, é possível perceber que a criação de um banco de divulgação de boas práticas é um instrumento válido para a consecução das metas anuais estabelecidas pelo Conselho Nacional de Justiça, e para a realização de uma prestação jurisdicional em tempo adequado e conforme os ditames constitucionais da celeridade, eficiência, razoável duração do processo e, em uma perspectiva maior, da realização de direitos humanos.

Aliado a isso, o Poder Judiciário tocantinense não terá dispêndio financeiro para a implementação do sistema aqui proposto, uma vez que o órgão detém infraestrutura tecnológica e de pessoal para a criação do sistema, sendo que para a alimentação do banco de divulgação de boas práticas pode ocorrer, como em outros Tribunais, por um *link* na página principal do Tribunal de Justiça do Tocantins.

O banco de divulgação de boas práticas consiste em um ambiente disponível no portal do Tribunal de Justiça do Tocantins, reunindo as melhores práticas em relação ao gerenciamento de processos judiciais, atos judiciais, experiências de gestão de varas e gabinetes. Sua implementação proporciona troca de experiências e disseminação de conhecimento prático.

A criação desse banco se dará mediante a utilização do ciclo PDCA e do sistema de gestão do conhecimento. Primeiramente, o sistema de gestão do conhecimento atuará nas seguintes fases:

1 – Criação do conhecimento: fase inicial do plano de gestão, onde as práticas e vivências que contribuem de forma eficiente para a prestação jurisdicional são criadas dentro do ambiente laboral dos servidores das varas, secretarias e câmaras do Tribunal de Justiça do Tocantins. Nesta etapa o conhecimento fica internalizado no departamento ou setor de surgimento da prática ou conhecimento;

2 – Captação do conhecimento: nesta fase há o reconhecimento e identificação das práticas válidas, visando sua apresentação e alimentação do sistema. Essa captação se dá com uma pré-inserção do servidor responsável pela criação da prática, com indicação prévia de uma área ou classe de atuação prática. Para estimular a captação de práticas, pode-se instituir uma premiação para reconhecimento da prática de excelência;

3 – Refinamento do conhecimento: os novos conhecimentos são contextualizados para alimentar o banco de divulgação de boas práticas, de forma que o capital humano age para definir em que classe a prática deverá se inserida. Mesmo com a pré-indicação da área de concentração da boa prática pelo servidor, os responsáveis pelo refinamento e contextualização da prática confirmam a pré-indicação ou a alteram pra outra classe, bem como avaliam a eficiência da proposta inserida no sistema. Para a materialização desse item, cabe a designação de servidores do Tribunal para que realizem esse refinamento;

4 – Armazenamento do conhecimento: o conhecimento ou prática reconhecidos como bons são armazenados em um sistema disponível a todas as pessoas da mesma organização, no caso, todos os integrantes do corpo funcional do Tribunal de Justiça do Tocantins;

5 – Gestão do conhecimento: seguidos os itens 1 a 4, as práticas inseridas no banco de divulgação encontram-se operantes e acessíveis sendo necessário o gerenciamento dos saberes inseridos nesse banco, de forma a mantê-lo atualizado e revisado;

6 – Disseminação do conhecimento: o conhecimento deve ser disseminado de forma em que todos os interessados possam acessá-lo independentemente do horário ou lugar em que se encontrem. Para maior alcançabilidade do sistema, o Tribunal de Justiça pode lançar chamadas ou *pop-ups* em seu site, bem como vídeo explicativo no aplicativo WhatsApp, do qual já possui a conta *ZapJustiça*, e também no intervalo dos cursos da Escola Superior da Magistratura Tocantinense – ESMAT, a qual é órgão integrante da estrutura do Tribunal de Justiça e possui estúdio e equipe de profissionais com habilidades para tanto.

Importante salientar que o sistema de gestão do conhecimento é totalmente baseado em tecnologia e sistemas de informação. Dessa maneira, as tecnologias de comunicação e de colaboração somadas às tecnologias de armazenamento e de recuperação, sendo que eles consistem no seguinte:

*As tecnologias de comunicação e de colaboração* permitem que os usuários acessem o conhecimento necessário e que se comuniquem uns com os outros e com os especialistas. A comunicação e a colaboração também permitem que conhecimento seja solicitado aos especialistas. *As tecnologias de armazenamento e de recuperação* originalmente usavam sistemas de bancos de dados para armazenar e administrar conhecimento. Isso funcionava razoavelmente bem no começo, para o armazenamento e a gestão da maioria dos conhecimentos explícitos, e mesmo dos

conhecimento explícitos sobre o conhecimento implícito. Entretanto, capturar, armazenar e administrar conhecimento implícito normalmente requer ferramentas diferentes. Os sistemas de gestão de documentos eletrônicos e sistemas especializados de armazenamento que fazem parte de sistemas colaborativos computacionais atendem a essa necessidade. O mecanismo de pesquisa nos desktops é a principal ferramenta de recuperação de conhecimento. (TURBAN; VOLONINO, 2013, p. 314).

Toda essa estrutura tecnológica já faz parte do corpo funcional do Tribunal de Justiça do Tocantins, pois o setor de Tecnologia da Informação é o responsável pelo Comitê de Gestão e Tecnologia da Informação e Comunicação instituído pela portaria 2122/2016.

A realização da proposição se dará pela expedição de uma portaria com as seguintes proposições:

A realização do banco de divulgação de boas práticas também se fundamenta no ciclo PDCA para sua implementação, averiguação e manutenção no Tribunal de Justiça. Esse ciclo consiste nas quatro etapas a seguir especificadas:

1 – Planejamento: o planejamento é o que se consta explicitado na utilização do sistema de gestão do conhecimento, onde o objetivo principal é o aumento de produtividade, com conseqüente elevação da colocação do Tribunal de Justiça do Tocantins dentro do cenário nacional revelado pelo Conselho Nacional de Justiça;

2 – Execução: a execução consiste na materialização da criação do banco de divulgação de boas práticas, mediante a expedição de portaria com todas as etapas da implementação do banco, bem como da composição de sua parte humanística;

3 – Verificação: a verificação ocorrerá após um ano de implementação do sistema, quando da divulgação do relatório do programa Justiça em Números, caberá a comparação entre os números do ano anterior e os constantes no relatório atualizado;

4 – Agir: a depender dos resultados obtidos na fase de verificação, cabe neste ponto do ciclo a tomada de ajustes no decorrer da existência do banco de divulgação de boas práticas para correção de resultados não alcançados ou elevação dos objetivos anteriormente fixados.

Passada a fase de uso da tecnologia e de ferramentas administrativas, o Tribunal de Justiça do Tocantins poderá determinar a criação e regulamentação do

Banco de Divulgação de Boas Práticas mediante expedição de portaria conforme Apêndice.

## 8 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A falta de um banco de divulgação de boas práticas não é causa da morosidade na prestação jurisdicional tocantinense e demonstrar tal fato não foi uma das finalidades deste trabalho. Contudo, a criação de um banco de dados dessa natureza constitui elemento válido na efetivação das garantias processuais da celeridade, eficiência e da razoável duração do processo, afetando também a qualidade do serviço judiciário pelo aperfeiçoamento oportunizado através divulgação de práticas eficientes.

As causas da intempestividade da prestação jurisdicional têm as mais variadas naturezas dentre elas, por exemplo, a massificação das relações sociais e seu reflexo na alta litigiosidade inserida no pensamento coletivo da nossa sociedade.

Esse cenário de aumento vertiginoso de demandas traz a necessidade de busca de instrumentos capazes de contornar essa situação temporal da prestação jurisdicional, mediante concretização do direito fundamental de acesso à justiça e de sua realização em tempo hábil.

Pôde-se perceber que o Estado, ao trazer pra si o encargo de resolução de conflitos também assumiu a responsabilidade de fazê-lo de forma a garantir uma solução em tempo adequado para a satisfação do objeto da demanda posta sob apreciação. A jurisdição como função de dizer o direito relaciona-se intimamente com o próprio acesso à justiça e à realização de direitos humanos consagrados no decorrer do processo histórico da humanidade, tanto que o assunto é tratado pela Constituição Federal em seu no capítulo dos direitos fundamentais.

As análises da literatura e da legislação apontaram que o Estado tem possibilidades de combater a lentidão na prestação jurisdicional, o que denota a necessidade de esforços, inovações e empreendimentos com a finalidade de proporcionar a eficiência na garantia de acesso ao Poder Judiciário e aplicação da ordem jurídica ao caso concreto, restando claro que empecilhos à intempestividade jurisdicional afeta a dignidade da pessoa humana.

O arcabouço principiológico constante no ordenamento jurídico brasileiro demonstrou que o jurisdicionado confia na atuação estatal para solução de seus conflitos, pois enquanto cidadão e contribuinte espera uma prestação de serviços judiciários que atendam suas necessidades e atendam aos demais princípios da razoável duração do processo, devido processo legal, contraditório, ampla defesa e da eficiência.

Neste cenário de intempestividade judicial e de garantia de direitos humanos de acesso à justiça, a interdisciplinaridade entre os saberes do direito, da administração e da tecnologia da informação se mostrou competente para a busca de uma solução de baixo custo e com uso de aparato tecnológico já existente no Tribunal de Justiça do Tocantins.

Assim, a caracterização do Poder Judiciário como uma organização prestadora de serviço permitiu a utilização do ciclo *PDCA* e do sistema de gestão do conhecimento para a elevação dos padrões da efetivação da justiça. De acordo com essas teorias, também se fixou a diferença existente entre conceitos de eficiência, eficácia e efetividade, de forma que se exerça a jurisdição com qualidade para a satisfação do destinatário do serviço público, refletindo na realização de sua cidadania.

A questão do tempo e espaço necessários para a solução de demandas também encontrou fundamento na interdisciplinaridade com a filosofia, em que tempo e espaço se demonstraram como abstrações da intuição e sensibilidade do homem, onde tudo ao redor dele se enquadra, deixando evidente que a expansão de tempo e espaço varia de acordo com a concretude fática apresentada nos autos do processo, ou seja, constituem-se como uma realidade dependente do caso individualmente considerado.

O uso da tecnologia ou sistemas de informação também deixaram evidente que maneiras simples e sem custos financeiros, as quais já fazem parte da próprio aparato tecnológico e humanístico do Poder Judiciário estadual auxiliam eficazmente na busca pela realização das metas trazidas pelo Conselho Nacional de Justiça, a consecução da visão institucional do Tribunal de Justiça do Tocantins de estar entre os melhores Tribunais de Justiça e ser reconhecido como mais moderno, célere e eficaz, até 2020 e de sua missão institucional de garantir a cidadania através da distribuição de uma justiça célere, segura e eficaz.

Ademais, a publicidade trazida para uma ótica interna, em que os atos e feitos dos integrantes da prestação jurisdicional devem ser compartilhados foi contraposta com a os meios de realização dos atos processuais no sistema e-Proc, deixando claro que a simplicidade do sistema e a necessidade de publicização de práticas não podem desrespeitar as formas dos atos processuais impostas pela lei processual ou por outras formalidades legais.

No ponto específico da criação de um banco de divulgação de boas práticas na estrutura do Tribunal de Justiça do Tocantins, foi trazida a colocação do Judiciário local em comparação com os demais 26 Tribunais de Justiça no quesito produtividade, mostrando-se que estamos em 21º lugar na produtividade de magistrados e 22º na produtividade de servidores.

Neste ponto, demonstrou-se a importância de uma gestão que priorize o aumento da produtividade da forma menos onerosa, amparando a ideia da criação de um banco de divulgação de boas práticas. Aqui, a visão do Conselho Nacional de Justiça sobre boas práticas deixou explícito o seu conceito e, ademais, também foi demonstrado o conceito de estudiosos sobre o tema, de forma que restou manifesta a necessidade de compartilhamento de conhecimentos práticos que otimizem processos de trabalho, prestação de serviços, alcance de metas, satisfação do usuário e otimização de recursos financeiros.

Restou demonstrado também que a ideia de compartilhamento de práticas e experiências eficientes que contribuem de forma positiva aos serviços judiciários não é uma ideia fora de contexto ou desarrazoada, pois dos 12 Tribunais que têm bancos de boas práticas operantes, todos deles estão em posição superior à do Tribunal de Justiça do Tocantins em relação à produtividade de servidores e 11 deles estão em posição superior quanto à produtividade dos magistrados. Dos 3 Tribunais com bancos criados, mas sem informação de sua operacionalidade, todos eles se encontram melhor colocados quanto à produtividade de magistrados e servidores.

Assim, se tribunais de maior porte que o do Tribunal de Justiça do Tocantins têm bancos de divulgação de boas práticas, a experiência é válida também para a nossa realidade. Para isso, foi trazida uma proposta de implantação de um banco de divulgação de boas práticas mediante a utilização do sistema de gestão do conhecimento e do ciclo *PDCA* de melhoria contínua. Ao final, foram oferecidos os apêndices com modelos referentes à portaria de implantação do referido banco e de um formulário eletrônico para cadastro da boa prática, constando nesses apêndices os critérios para validação e qualificação de uma prática como boa.

A revisão da literatura permitiu concluir que a intempestividade da prestação jurisdicional fere o direito humano e fundamental de acesso à justiça, de modo que ao Poder Judiciário cabe procurar soluções interdisciplinares para a

readequação do tempo de duração do processo, ainda mais quando já se conta com aparato humanístico e tecnológico para tanto. Fica demonstrada que a divulgação de informações e de experiências exitosas contribuem para a razoável duração do processo e para a eficiência da prestação jurisdicional, bem como a viabilidade da implantação de um banco de divulgação de boas práticas e de sua capacidade de auxiliar o Tribunal de Justiça do Tocantins a realizar sua meta e visão institucional, bem como promover a realização direitos humanos.

## REFERÊNCIAS

AGRA, Walber de Moura. **Curso de direito constitucional**. Rio de Janeiro: Forense, 2014.

ALAGOAS. **Boas práticas**. Maceió: 2017. Disponível em: <[http://www.tjal.jus.br/?pag=apmp\\_boas\\_praticas](http://www.tjal.jus.br/?pag=apmp_boas_praticas)>. Acesso em: 3 dez 2017.

ALEXY, Robert. **Teoria dos direitos fundamentais**. São Paulo: Malheiros, 2015.

ALTOUNIAN, Cláudio Sarian; SOUZA, Daniel Luiz de; LAPA, Leonard Renne Guimarães. **Gestão e governança pública para resultados**. Belo Horizonte: Fórum, 2017.

ARAÚJO, Valter Shuequener de. **O princípio da proteção da confiança: uma nova forma de tutela do cidadão diante do estado**. Rio de Janeiro: Impetus, 2009.

AUDY, Jorge Luis Nicolas; ANDRADE, Gilberto Keller de; CIDRAL, Alexandre. **Fundamentos de sistemas de informação**. Porto Alegre: Bookman, 2005.

ÁVILA, Humberto. **Teoria dos princípios: da definição à aplicação dos princípios jurídicos**. 4 ed. rev. São Paulo: Malheiros 2005.

BAHIA. **Boas práticas**. Salvador, 2017. Disponível em <<http://www.tjba.jus.br/juizadosespeciais/index.php/administracao/coordenacao-dos-juizados/banco-de-ideias/teste>>. Acesso em 3 dez 2017.

BEDAQUE, José Roberto dos Santos. Pressupostos processuais e condições da ação. **Justitia**, São Paulo, v. 53, n. 156, p. 48-66, out./dez. 1991. Disponível em: <<http://bdjur.stj.jus.br//dspace/handle/2011/23922>>. Acesso em: 1 jun 2017.

BELLONI, Isaura; MAGALHÃES, Heitor; SOUSA, Luzia Costa de. **Metodologia para avaliação de políticas públicas: uma experiência em educação profissional**. São Paulo: Cortez, 2001.

BINENBOJM, Gustavo. O princípio da publicidade administrativa e a eficácia da divulgação de atos do poder público pela internet. **Revista Eletrônica de Direito do Estado**. Salvador, n 19, p 1-23, jul/set 2009. Disponível em <<https://xa.yimg.com/kq/groups/24011632/485682172/name/Princ%C3%ADpio+da+Publicidade+e+Publica%C3%A7%C3%A3o+na+Internet.pdf>>. Acesso em: 28 nov 2017.

BOBBIO, Norberto. **A era dos direitos**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004

BRASIL. Lei 8.078, de 11 de setembro de 1990. **Dispõe sobre a proteção do consumidor e dá outras providências**. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/L8078.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L8078.htm)>. Acesso em 22 maio 2017.

\_\_\_\_\_, Supremo Tribunal Federal. *Recurso Extraordinário* nº 631.240, Recorrente: Instituto Nacional do Seguro Social, Recorrido: Marlene de Araújo Santos, Relator: Ministro Luís Roberto Barroso, Brasília, 9 a 15 de dezembro de 2016.

\_\_\_\_\_, **Código de processo civil.** Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2015/lei/l13105.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/l13105.htm)>. Acesso em 19 jun 2017.

\_\_\_\_\_, **Constituição da república federativa do Brasil de 1988.** Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicaocompilado.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm)>. Acesso em 20 set 2017.

\_\_\_\_\_, Lei 11.419 de 19 de dezembro de 2006: Dispõe sobre a informatização do processo judicial, altera a lei nº 5.869, de 11 de janeiro de 1973 – Código de Processo Civil; e dá outras providências. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2004-2006/2006/lei/l11419.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2006/lei/l11419.htm)>. Acesso em 28 nov 2017.

CAMPOS, Vicente Falconi. **TCQ: controle da qualidade total** (no estilo japonês). Belo Horizonte: Fundação Christiano Ottoni, 1992.

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

CARNEIRO, André Correia de Sá. **Legislação simbólica e poder de apreciação conclusiva no Congresso Nacional.** Disponível em: <<http://bd.camara.leg.br/bd/handle/bdcamara/5807>> Acesso em: 3 jun 2017.

CARVALHO, Fábio. **Emenda Constitucional 45: reafirmação da garantia da razoável duração do processo.** Disponível em: <<http://www.epm.tjsp.jus.br/Artigo/Acervo/3007?pagina=46>>. Acesso em: 23 jul 2017.

CASTILHO, Ricardo. **Direitos humanos: processo histórico – evolução no mundo, direitos fundamentais: constitucionalismo contemporâneo.** São Paulo: Saraiva, 2010.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração.** 7 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

COHEN, Ernesto; FRANCO, Rolando. **Avaliação de projetos sociais.** 8 ed. Petrópolis: Vozes, 2008.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Justiça em números.** Disponível em: <<http://www.cnj.jus.br/files/conteudo/arquivo/2017/11/100d387b0339d6d8544a29e30a3b2150.pdf>>. Acesso em: 24 nov. 2017.

\_\_\_\_\_, **Boas práticas.** Disponível em: <<http://www.cnj.jus.br/campanhas/225-gestao-planejamento-e-pesquisa/boas-praticas/126-boas-praticas>>. Acesso em 1 dez. 2017.

DIAS, Rogério A. Correia. **Administração da justiça: a gestão pela qualidade total.** Campinas: Millennium, 2004.

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

FRADE, Catarina. A resolução alternativa de litígios e o acesso à justiça: a mediação do sobreendividamento. **Revista Crítica de Ciências Sociais**. Coimbra.N 65, p. 107-128, 2003. Disponível em: < <https://rccs.revues.org/1184>> Acesso em: 25/05/2017.

GARVIN, David. A. **Gerenciando a qualidade**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1992.

GRINOVER, Ada Pellegrini; CINTRA, Antônio Carlos de Araújo; DINAMARCO, Cândido Rangel. **Teoria geral do processo**. 23 ed. São Paulo: Malheiros, 2007.

HEGEL, Georg Wilhelm Friedeich. **Enciclopedia de las ciências filosóficas**: para uso de sus clases. Madrid: Alianza Editorial, 1997.

HESS, Heliana Coutinho. O princípio da eficiência e o Poder Judiciário. **Revista da Faculdade de Direito da Universidade de São Paulo**. São Paulo, v 105, p 211-239, jan/dez 2010. Disponível em: < <http://www.periodicos.usp.br/rfdusp/article/view/67899/70507>> Acesso em: 28 out 2017.

HOBBS, Thomas. **Leviatã**: ou matéria, forma e poder de um estado eclesiástico e civil. 1 ed. São Paulo: Martin Claret, 2015.

KANT, Immanuel. **Crítica da razão pura**. 4 ed. Petrópolis: Vozes, 2016.

MARMELSTEIN, George. **Curso de direitos fundamentais**. São Paulo: Atlas, 2014.

MENDES, Aluisio Gonçalves de Castro; SILVA, Larissa Clare Pochmann. Acesso à justiça: uma releitura da obra de Mauro Cappelletti e Bryant Garth, a partir do Brasil, após 40 anos. **Quaestio Iuris**. Rio de Janeiro, 2015, v. 08, PP 1827-1858.

MORAES, Alexandre de. **Direito constitucional**. 17 ed. São Paulo: Atlas, 2005.

MOREIRA, Elisabete de Abreu e Lima. **Administração geral e pública**. Salvador: Juspodivm, 2016.

MUÑOZ, Juan Manuel Escudero. Buenas prácticas programas extraordinários de atención al alumnado em riesgo de exclusión educativa. **Revista de currículum e formación del profesorado**. Espanha, v. 13, n 3, p. 107-141. Disponível em <<http://www.ugr.es/~recfpro/rev133ART4.pdf>>. Acesso em: 1 dez 2017.

NOVELINO, Marcelo. **Manual de direito constitucional**. 9. ed. Rio de Janeiro: Método, 2014.

OLIVEIRA, Camilla Felix Barbosa de; BRITO, Leila Maria Torraca de. Judicialização da vida na contemporaneidade. **Psicol. cienc. prof.**, Brasília , v. 33, n. spe, p. 78-89, 2013 . Disponível em:

<[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1414-98932013000500009&lng=pt&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1414-98932013000500009&lng=pt&nrm=iso)>. Acesso em 23 maio 2017.

PADILHA, Rodrigo. **Direito constitucional**. São Paulo: Método, 2014.

PERNAMBUCO. **Boas práticas**. Recife: 2017. Disponível em: <<http://www.tjpe.jus.br/web/juizados-especiais/boas-praticas>>. Acesso em: 3 dez 2017.

PEREIRA, Nerylton Thiago Lopes. **Proteção à confiança em matéria tributária e o poder judiciário**. 2012. Disponível em <<http://www.publicadireito.com.br/artigos/?cod=9a86d531e19ec6f5>>. Acesso em 19 jun 2017.

PINOCHET, Luis Hernan Contreras. **Tecnologia da informação e comunicação**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014)

RAMOS, André de Carvalho. **Curso de direitos humanos**. São Paulo: Saraiva, 2014.

TURBAN, Efraim; VOLONINO, Linda. **Tecnologia da informação para gestão: em busca do melhor desempenho estratégico e operacional**. 8 ed. Porto Alegre: Bookman, 2013.

TENENBLAT, Fábio. Limitar o acesso ao poder judiciário para ampliar o acesso à justiça. **Revista CEJ**. Brasília, n 52, p 23-35, jan/mar 2011. Disponível em: <<http://www.jf.jus.br/ojs2/index.php/revcej/article/viewFile/1487/1453>> Acesso em: 01 jun 2017.

RIO DE JANEIRO. **Projetando ideias**. Rio de Janeiro: 2017. Disponível em: <<http://portaltj.tjrj.jus.br/documents/10136/1358454/proj-ideias-2inf-2012.pdf>>. Acesso em: 3 dez 2017.

RIO GRANDE DO SUL. **Banco de práticas jurisdicionais e de gestão**. Porto Alegre: 2017. Disponível em: <[https://www.tjrs.jus.br/site/administracao/plano\\_de\\_gestao\\_pela\\_qualidade\\_do\\_judiciario/praticas\\_gestao](https://www.tjrs.jus.br/site/administracao/plano_de_gestao_pela_qualidade_do_judiciario/praticas_gestao)>. Acesso em: 3 dez 2017.

RONDÔNIA. **Banco de boas práticas**. Porto Velho: 2017. Disponível em: <<https://www.tjro.jus.br/mn-nupemec-banco-boas-praticas>>. Acesso em: 3 dez 2017.

SANTA CATARINA. **Mostra de boas práticas**. Florianópolis: 2017. Disponível em: <<https://www.tjsc.jus.br/web/gestao-estrategica/mostra-das-boas-praticas>>. Acesso em: 3 dez 2017.

TOCANTINS. **Lei 1.286**, de 28 de dezembro de 2001. Disponível em: <[www.al.to.gov.br/arquivo/25132](http://www.al.to.gov.br/arquivo/25132)>. Acesso em: 20 maio 2017.

\_\_\_\_\_. **Lei 1.287**, de 28 de dezembro de 2001. **Dispõe sobre o Código Tributário do Estado do Tocantins, e adota outras providências**. Disponível em: <<http://www.al.to.leg.br/legislacaoEstadual>>. Acesso em: 20 maio 2017.

UNESCO. **Declaração universal dos direitos humanos**. Disponível em: <<http://unesdoc.unesco.org/images/0013/001394/139423por.pdf>> . Acesso em 21 set 2017.

## **APENDICE A – MODELO DE PORTARIA PARA INSTITUIÇÃO DO BANCO DE DIVULGAÇÃO DE BOAS PRÁTICAS**

PORTARIA N.º \_\_\_\_, DE \_\_ DE \_\_\_\_ DE 20\_\_

Institui o Banco de Boas Práticas do Poder Judiciário do Estado de Roraima e cria a premiação de Prática Inovadora.

O/A PRESIDENTE DO TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO TOCANTINS, no uso de suas atribuições legais e regimentais,

Considerando a missão institucional de “garantir a cidadania através da distribuição de uma justiça célere, segura e eficaz”;

Considerando a visão institucional de “estar entre os melhores Tribunais de Justiça e ser reconhecido como mais moderno, célere e eficaz, até 2020”;

Considerando que a premiação de ideias e projetos que concretizem uma prestação jurisdicional mais efetiva é fator motivacional para maior comprometimento de magistrados e servidores na busca de soluções para a modernização do Judiciário tocantinense;

Considerando ainda ser fundamental a divulgação de ideias e práticas que poderão implementar significativo avanço nas práticas estratégicas e gerenciais desenvolvidas no âmbito do Poder Judiciário do Estado do Tocantins,

**RESOLVE:**

### **DISPOSIÇÕES PRELIMINARES**

Art. 1º Instituir o Banco de Divulgação Boas Práticas do Poder Judiciário do Estado do Tocantins como ação permanente.

Art. 2º O Banco de Divulgação de Boas Práticas é instrumento para registro sistemático e para divulgação de práticas no Poder Judiciário do Estado de Roraima.

§ 1º O objetivo do Banco de Boas Práticas é assegurar a constante troca de experiências entre os diversos setores do Órgão, a fim de permitir o melhor aproveitamento dos recursos existentes e divulgar os objetivos estratégicos do Tribunal de Justiça do Estado do Tocantins.

§ 2º As ideias se referem a propostas que possam ser aplicadas em, pelo menos, uma unidade judiciária ou administrativa.

Art. 3º As práticas devem atender às seguintes finalidades:

- I - melhorar o processo de trabalho da Primeira e da Segunda Instâncias;
- II - agilizar a prestação jurisdicional;

III - alcançar os objetivos estratégicos do Planejamento Estratégico do Tribunal de Justiça do Estado do Tocantins;

IV - promover a satisfação do usuário-jurisdicionado;

V - servir de referência para aplicação em unidades judiciárias ou em unidades administrativas.

Art. 4º Será utilizado o Portal do Banco de Divulgação de Boas Práticas para gerenciamento das práticas.

Art. 5º As práticas deverão ser inscritas no Banco de Boas Práticas somente por meio do formulário eletrônico disponibilizado no portal do Banco de Divulgação de Boas Práticas.

§ 1º No ato da inscrição das práticas, deverão ser descritas as ações necessárias para implantá-las.

§ 2º Em se tratando de práticas, é necessário informar o nome da unidade na qual a prática sugerida estiver sendo executada.

§ 3º As inscrições de ideias e de práticas poderão ser realizadas pelos servidores de forma individual ou coletiva;

§ 4º Poderão apresentar práticas os servidores que estiverem em exercício nas unidades judiciárias e nas administrativas, inclusive os servidores cedidos a este Tribunal.

§ 5º Após aprovação das inscrições, as ideias e práticas passarão a ser denominadas Boas Práticas.

#### DO PRÊMIO DE BOAS PRÁTICAS OU SELO DE RECONHECIMENTO JUDICIÁRIO

Art. 6º Com a finalidade de contribuir para a valorização dos servidores e magistrados, institui-se o Prêmio Anual de Boas Práticas e o Selo de Reconhecimento Judiciário.

§ 1º Para concorrer ao Prêmio, o servidor deverá solicitar a inclusão da ideia ou prática no ano corrente ao da premiação.

§ 2º Para serem incluídas no concurso, as ideias e as práticas deverão estar em consonância com as orientações desta Portaria.

Art. 7º Para viabilizar a premiação referida no artigo anterior, as Boas Práticas serão avaliadas pela Comissão Avaliadora, que atribuirá nota de zero a dez.

Art. 8º Os autores das ideias ou práticas selecionadas receberão como premiação o Selo de Reconhecimento Judiciário e elogio, que será registrado na respectiva pasta funcional.

Parágrafo único. A unidade judiciária ou administrativa cuja prática tiver sido premiada, também receberá reconhecimento por meio de portaria de elogio.

Art. 9º. Para auxiliar na manutenção do Banco de Boas Práticas e gerir o Prêmio Prática Inovadora, o Tribunal contará com o apoio especializado do Comitê Técnico do Banco de Divulgação de Boas Práticas.

Art. 10. O Comitê Técnico será constituído por:

I – 1 (um) servidor do Núcleo de Estatística e Gestão Estratégica;

II – 1 (um) servidor da Presidência;

III – 1 (um) servidor da Secretaria de Desenvolvimento e Gestão de Pessoas;

IV – 1 (um) servidor de primeiro grau lotado na comarca da Capital.

Parágrafo único. Nas ausências e impedimentos dos membros do Comitê, os titulares das unidades representadas indicarão os respectivos substitutos.

Art. 11. Compete ao Comitê Técnico do Banco de Divulgação de Boas Práticas:

I – analisar previamente as inscrições no Portal da Estratégia e homologá-las, se estiverem em consonância com o disposto no art. 6º desta Portaria;

II - incluir, no ano corrente, as ideias e as práticas que atenderem ao disposto no art. 6º desta Portaria;

III - conceder prazo para a correção de irregularidades no cadastro;

IV - submeter as Boas Práticas à avaliação da Comissão Avaliadora;

V - encerrar o processo de avaliação e divulgar as Boas Práticas aptas a serem publicadas;

VI - auxiliar na expedição dos documentos da premiação;

VII - manter organizado o Banco de Divulgação de Boas Práticas do Poder Judiciário do Estado do Tocantins.

Art. 12. Constituirão a Comissão Avaliadora:

I – o(a) Juiz(iza) Auxiliar da Presidência, que a presidirá;

II – o(a) Juiz(iza) Auxiliar da Corregedoria-Geral de Justiça;

III – o Secretário de Planejamento e Gestão Estratégica;

IV – um servidor de Segunda Instância;

V – um servidor de Primeira Instância lotado na comarca da Capital.

§ 1º Os magistrados e os servidores que integrarem a Comissão serão designados pela Presidência do Tribunal de Justiça do Estado do Tocantins.

§ 2º O presidente da Comissão designará, dentre os integrantes do Comitê Técnico, o secretário-executivo da comissão avaliadora.

Art. 13. Compete à Comissão Avaliadora:

I - analisar as Boas Práticas cadastradas quanto à possibilidade de implantação no Poder Judiciário do Estado do Tocantins, inclusive quanto aos aspectos legais, indeferindo, se for o caso, a sua inclusão do Banco de Divulgação de Boas Práticas;

II - verificar os casos em que houver duplicidade ou similaridade das Boas Práticas e decidir como proceder para manter a integridade do Banco de Divulgação Boas Práticas;

III - avaliar as Boas Práticas inscritas no concurso em vigência;

IV – selecionar as Boas Práticas que serão incluídas no Banco de Divulgação de Boas Práticas e estão aptas a receber o Prêmio de Boas Práticas e o Selo de Reconhecimento, as quais devem estar de acordo com o art. 3º desta Portaria e com o critério de menor custo na utilização de recursos material e humano;

V - resolver as intercorrências que possam surgir durante o processo de avaliação;

VI – apresentar ao Comitê Técnico o resultado da avaliação.

Art. 14. Compete ao presidente da Comissão Avaliadora:

I - coordenar, orientar, supervisionar as atividades da Comissão;

II - convocar as reuniões, quando necessárias;

III - proferir, nas deliberações, voto de qualidade, no caso de empate;

IV - encaminhar à Presidência do Tribunal solicitação para o registro de elogio nas pastas funcionais dos servidores e magistrados responsáveis pelas Boas Práticas selecionadas.

Parágrafo único. O presidente será substituído, nas ausências e nos impedimentos, pelo Juiz Auxiliar da Corregedoria-Geral de Justiça, que comporá a Comissão.

Art. 15. Compete aos membros da Comissão Avaliadora:

I - comparecer às reuniões;

II - analisar, discutir e votar as matérias que lhes forem submetidas;

III - propor ao presidente a participação nas reuniões de convidados que possam prestar esclarecimentos e subsídios sobre as Boas Práticas que serão analisadas;

IV - solicitar ao secretário-executivo informações e documentos necessários ao desempenho das atividades deles na Comissão;

V - comunicar ao secretário-executivo a impossibilidade de comparecer à reunião;

Art. 16. Compete ao secretário-executivo da Comissão Avaliadora:

I - apresentar as propostas que serão discutidas e avaliadas nas reuniões;

II - agendar reuniões e elaborar as respectivas pautas e atas;

III - expedir comunicados e outros documentos administrativos;

IV - encaminhar ao presidente e aos membros da Comissão as atas das reuniões anteriores;

V - responsabilizar-se pelos expedientes, bem como organizar, disponibilizar e manter atualizado o acervo documental correspondente.

Art. 17. A Comissão Avaliadora reunir-se-á sempre que necessário.

§ 1º As reuniões da Comissão Avaliadora se realizarão com a presença de, pelo menos, metade de seus membros.

§ 2º As deliberações da Comissão constarão nas atas das reuniões.

#### DISPOSIÇÕES FINAIS

Art. 18. O Comitê Técnico e a Comissão Avaliadora poderão solicitar a colaboração de outras unidades e servidores do Poder Judiciário do Estado do Tocantins para subsidiar tecnicamente as discussões que precederem as deliberações.

Art. 19. O cadastramento de boas práticas poderá ocorrer a qualquer tempo, sendo que a Comissão Avaliadora estabelecerá datas semestrais para divulgação das boas práticas selecionadas e expedição do Prêmio de Boas Práticas e Selo de Reconhecimento Judiciário e elogio.

Art. 20. Esta Portaria entra em vigor na data de sua publicação.

Publique-se, registre-se, cumpra-se.

Desembargador (a) \_\_\_\_\_

Presidente do Tribunal de Justiça do Tocantins

**APENDICE B – MODELO DE FORMULÁRIO ELETRÔNICO PARA ALIMENTAÇÃO DO BANCO DE DIVULGAÇÃO DE BOAS PRÁTICAS**

<b>FORMULÁRIO ELETRÔNICO DE INSCRIÇÃO DE BOAS PRÁTICAS</b>	
Unidade Judiciária ou Administrativa de execução da prática:	
Servidor/Equipe envolvida:	
Descrição geral da prática:	
Ações necessárias para o implemento da prática:	
A prática é voltada para: <input type="checkbox"/> melhorar o processo de trabalho da Primeira e da Segunda Instâncias; <input type="checkbox"/> agilizar a prestação jurisdicional; <input type="checkbox"/> alcançar os objetivos estratégicos do Planejamento Estratégico do Tribunal de Justiça do Estado do Tocantins; <input type="checkbox"/> promover a satisfação do usuário-jurisdicionado; <input type="checkbox"/> servir de referência para aplicação em unidades judiciárias ou em unidades administrativas.	