



Escola Nacional
de Formação
e Aperfeiçoamento
de Magistrados



Programa de Pós-Graduação
Profissional em Direito da Enfam

**ESCOLA NACIONAL DE FORMAÇÃO E APERFEIÇOAMENTO DE
MAGISTRADOS**
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO PROFISSIONAL EM DIREITO
ÁREA DE CONCENTRAÇÃO: DIREITO E PODER JUDICIÁRIO
CURSO DE MESTRADO PROFISSIONAL

CRISTHIANE TROMBINI PUIA BAGGIO

**COMPETÊNCIA COMO FERRAMENTA DE GESTÃO: ANÁLISE DO
TEMPO MÉDIO DE TRAMITAÇÃO CONFORME AS CLASSES
PROCESSUAIS**

Brasília - DF

2023

CRISTHIANE TROMBINI PUIA BAGGIO

COMPETÊNCIA COMO FERRAMENTA DE GESTÃO: ANÁLISE DO TEMPO
MÉDIO DE TRAMITAÇÃO CONFORME AS CLASSES PROCESSUAIS

Trabalho de conclusão de curso, na modalidade de dissertação, apresentado ao Programa de Pós-Graduação Profissional em Direito da Escola de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados, como requisito parcial para obtenção do título de Mestra em Direito. Área de concentração: Direito e Poder Judiciário.

Orientador: Prof. Dr. Samuel Meira Brasil Junior

Coorientador: Prof Me. Frederico Augusto Leopoldino Koehler

Brasília - DF

2023

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
(Biblioteca Central - UEM, Maringá, PR, Brasil)

B144c Baggio, Cristhiane Trombini Puia
Competência como ferramenta de gestão : análise do tempo médio de tramitação conforme as classes processuais / Cristhiane Trombini Puia Baggio. -- Brasília, DF, 2023.
190 f. : il. color., figs., tabs., mapas

Orientador: Prof. Dr. Samuel Meira Brasil Junior.
Coorientador: Prof. Mr. Frederico Augusto Leopoldino Koehler.

Dissertação (Mestrado Profissional) - Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados. Programa de Pós-graduação Profissional em Direito, 2023.

1. Poder Judiciário - Distribuição de competências. 2. Classes processuais - Tramitação - Tempo médio. 3. Celeridade. 4. Ferramenta de gestão. I. Brasil Junior, Samuel Meira, orient. II. Koehler, Frederico Augusto Leopoldino, coorient. III. Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados. Programa de Pós-graduação Profissional em Direito. IV. Título.

CDD 23.ed.340.11

CRISTHIANE TROMBINI PUIA BAGGIO

Competência como Ferramenta de Gestão: Análise do Tempo Médio de Tramitação
Conforme as Classes Processuais

Trabalho de conclusão de curso, na modalidade de dissertação, apresentado ao Programa de Pós-Graduação Profissional em Direito da Escola de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados, como requisito parcial para obtenção do título de Mestra em Direito. Área de concentração: Direito e Poder Judiciário.

Orientador: Prof. Dr. Samuel Meira Brasil Junior

Coorientador: Prof Me. Frederico Augusto Leopoldino Koehler

Aprovada em: 14/07/2023

BANCA EXAMINADORA

Prof. Dr. Samuel Meira Brasil Junior
Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados (Orientador)

Prof. Me. Frederico Augusto Leopoldino Koehler
Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados (Coorientador)

Prof. Dr. Paulo Barrozo
Boston College Law School (Examinador Externo)

Prof. Dr. Fabrício Castagna Lunardi
Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados (Examinador)

Prof. Dr. Carlos Henrique Borlido Haddad
Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados (Examinador)

Para Dário, Enzo, Lucas, William e Lucia.

Com amor e agradecimento,
pela parceria, paciência e companhia.

AGRADECIMENTOS

O presente trabalho é fruto da dedicação e parceria de pessoas comprometidas com a pesquisa e a crença de que é sempre possível contribuir para a melhoria do sistema a que pertencemos.

Pessoas essas caracterizadas como seres humanos ímpares e que se encaixam em 3 segmentos: familiar, profissional e acadêmico, mas que juntos se uniram convergindo em caminho único para que fosse possível a realização completa da presente pesquisa durante os dois anos de estudos.

À família, minha base que me fortalece a cada instante para poder conquistar sonhos, minha gratidão eterna. Com a paciência e a parceria que dela foi exigida durante os momentos de ausência é necessário agradecer imensamente por ter construído junto comigo o sonho da concretização do mestrado profissional, principalmente, porque o período de estudo coincidiu com momentos marcantes em nossas vidas: a gravidez do segundo filho, a licença-maternidade com toda a dedicação que lhe é peculiar, a pandemia da Covid-19 e a mudança de Comarca em decorrência da atuação profissional. Conciliar a pesquisa de campo, as disciplinas, os estudos para os trabalhos finais e para a defesa da dissertação exigiram esforço e dedicação além do que poderíamos imaginar. Chegar até aqui só foi possível porque pude contar com a sustentação firme que recebo a cada dia. Obrigada pelo apoio incondicional Dário, Enzo, Lucas, mãe, pai e a toda rede familiar que me ampararam durante esse momento. Amo vocês.

Aos colaboradores destacados em âmbito profissional, registro minha gratidão pela inspiração, conhecimento e disponibilidade em ajudar e, em meio a tantos nomes que aqui se encaixam, para não me arriscar deixar injustamente algum sem registro, deixo a esses parceiros meu agradecimento na pessoa do servidor do Poder Judiciário do Estado do Mato Grosso, José Alberto Della Mea Júnior. Apesar de não mais constar nos quadros do Judiciário, desde o ano de 2021, por ter assumido função específica junto a sua área de formação acadêmica, deve ser sempre lembrado como servidor exemplar com sua característica de acreditar ser possível contribuir para a melhoria do Judiciário em benefício do seu principal cliente, o jurisdicionado. Deixo registrado meu agradecimento e admiração pelo empenho e parceria durante o trabalho de campo.

No âmbito acadêmico, é necessário registrar a atuação da ENFAM e de sua equipe (inicial e atual) por viabilizar o mestrado profissional de alto nível, de destaque e de irretocável administração. Em nome do profissional Victor Alves Magalhães, que nos acolheu no início do curso, torcendo e acreditando nos discentes e em suas pesquisas e adorado por todos, estendo minha gratidão a todos os demais servidores da equipe.

Além disso, o corpo docente da ENFAM é composto por profissionais de excelência, cujo conhecimento e atuação são admirados pelos discentes, que aprendem de forma assertiva, técnica, dialética e, acima de tudo, humana.

Agradeço ao Professor Samuel Meira Brasil Junior, a quem tive o privilégio de ter como orientador, não apenas pelo profundo conhecimento sobre todos os temas, desde os tradicionais até os mais surreais, causando enorme admiração tanto em suas aulas quanto na coordenação do mestrado, sentimento este unânime dos alunos, mas também pela forma como trata a todos, com paciência em todas as inquietações e com grande incentivo até mesmo aqueles mais tímidos e amedrontados, como eu. Quem passou pela disciplina DIG aprendeu que *os sonhos inspiram e as ações transformam* e teve a honra de se sentir numa realidade inexplicável, literalmente em ambiente envolto por conhecimento, diversão e curiosidades espetaculares que serão lembrados, sentidos e vivenciados para sempre. DIG IT!

Da mesma forma, é preciso agradecer ao Professor Frederico Augusto Leopoldino Koehler, que me acompanhou durante os dois anos de pesquisa, me orientando dia a dia com sua característica humana, sensível e com profundo conhecimento do tema pesquisado. Incentivo foi o seu lema. Obrigada, Professor Fred!

Aos demais professores, meu muito obrigada, por compartilhar o conhecimento de cada um e de nos ensinar como melhorar a atividade jurisdicional e o ambiente profissional em que atuamos. Particularmente, elenco aqueles em cujas disciplinas tive o privilégio de cursar: Taís Schilling Ferraz, Carlos H. B. Haddad, Fabrício Castagna Lunardi, Roger Raupp Rios, José Marcos Lunardelli, André Augusto Salvador Bezerra, Fábio Cesar dos Santos Oliveira, Samuel Meira Brasil Junior, Marcus Vinícius Pereira Junior e Luiza Vieira Sá de Figueiredo.

Aos amigos de jornada, agradeço pelo conhecimento compartilhado, pelo companheirismo, amizade construída e por trilhar o caminho até aqui de mãos dadas. Sou muito grata por tê-los conhecido.

*O tempo é muito lento para os que
esperam*

Muito rápido para os que têm medo

Muito longo para os que lamentam

Muito curto para os que festejam

*Mas, para os que amam, o tempo é
eternidade.*

(William Shakespeare)

RESUMO

A pesquisa tem como plano de fundo o tempo médio de duração do processo e sua correlação com a distribuição de competências no âmbito do Poder Judiciário. Avalia a capacidade da gestão judicial na transformação e influência na produção mais célere de resultados, já que o órgão jurisdicional enfrenta desafios no que se refere ao volume de processos sob sua responsabilidade somado ao anseio de imediatidade vivenciado pelo cidadão na era digital. Além disso, o tempo médio de duração processual é um desafio complexo dada a sua dificuldade de cálculo, considerando-se que o uso da média como única medida estatística para representá-lo pode guardar limitações metodológicas com possíveis distorções e influência de valores extremos. O cálculo proposto pela pesquisa toma por base o agrupamento de processos semelhantes, segundo classes processuais, com a finalidade de diminuir a heterogeneidade e a dispersão do resultado e, dessa forma, ser direcionado à organização interna do Poder Judiciário, com vistas à distribuição de competências em Unidades com menor número de classes processuais, estando apto a transformar o tempo da entrega do resultado final da pretensão ao cidadão. Com o recorte específico dos dados processuais do TJMT, no período de fevereiro de 2022, o estudo se utilizou da metodologia quantitativa e pesquisa empírica com a extração de dados do painel de *Business Intelligence* – Omni – para obter subsídios aptos a estudar a viabilidade de entregar ferramenta baseada em nova estratégia de divisão de competências com redução do tempo médio de duração processual, para, com isso, especificamente, analisar o tempo médio dos processos de acordo com as classes processuais em trâmite nas Unidades Judiciárias do Estado de Mato Grosso; avaliar a existência de correlação entre esse tempo de entrega do serviço judicial e a distribuição de competências; colaborar para que o Judiciário possa ser mais efetivo na entrega final do serviço prestado ao cidadão, mediante elaboração de uma metodologia passível de replicação; e, averiguar a possibilidade de conferir ao jurisdicionado, com antecedência, o tempo específico de duração do seu processo. Ou seja, buscou-se detalhar a função constitucional do Poder Judiciário de garantir ao cidadão o acesso à justiça, com a entrega do serviço no tempo esperado e razoável e de forma mais objetiva. A pesquisa apresentou três produtos finais: a) o diagnóstico, segundo o qual, das 223 classes processuais em trâmite no TJMT, 136 confirmaram a hipótese inicial de existência de vínculo entre celeridade e Unidades mais especializadas, representando 60,9% do acervo pesquisado; 49 destoaram no que se refere ao tempo médio e a especialização, representando 21,9% e, 17,9% das classes pesquisadas não puderam ser contabilizadas; b) na metodologia apta à replicação e, ainda, c) na apresentação de ferramenta baseada em inteligência artificial para oferecer ao cidadão a resposta exata de duração da sua pretensão específica deduzida em juízo. Enfim, por meio do olhar global e estrutural do sistema, a pesquisa ofereceu ferramenta apta a contribuir para a entrega da pretensão deduzida em Juízo de maneira mais célere e eficiente por meio da distribuição de competência.

Palavras-chaves: tempo médio; distribuição de competências; classes processuais; celeridade; satisfação; tempo razoável.

ABSTRACT

The background of the research is the average duration of the proceedings and its correlation with the distribution of competencies within the Judiciary. It evaluates the capacity of judicial management to transform and influence a faster production of results, as the judicial body faces challenges regarding the volume of cases under its responsibility combined with the citizen's desire for immediacy experienced in the digital era. Furthermore, the average duration of judicial proceedings is a complex challenge due to the difficulty of estimating, considering that using the average as the sole statistical measure to represent it may have methodological limitations with possible distortions and influence from extreme values. The research proposes estimating the time to conclusion based on grouping similar proceedings according to procedural classes, aiming to reduce heterogeneity and dispersion. Thus, it analyses the internal organization of the Judiciary, with a view to the distribution of competencies in units with a smaller number of procedural classes, capable of transforming the time of delivering the outcome to the citizen. With the specific data selection from the judicial processes of Court of Justice of Mato Grosso (TJMT) in the period of February 2022, the study used quantitative methodology and empirical research with data extraction from the Business Intelligence panel - Omni - to obtain subsidies capable of studying the feasibility of delivering a tool based on a new strategy of competence division with a reduction in the average duration of the judicial process, in order to specifically analyze the average time of processes according to procedural classes being processed in the Judicial Units of the State of Mato Grosso; evaluate the existence of a correlation between this delivery time of judicial service and the distribution of competences; contribute to making the Judiciary more effective in the delivery of the judicial service to the citizen, through the elaboration of a replicable methodology; and ascertain the possibility of providing the litigant with a more accurate approximation of how long their court case will take to completion. In other words, the aim was to detail the constitutional function of the Judiciary to guarantee the citizen access to justice, with the delivery of the service within the expected and reasonable time and in a more objective manner. The research presented three final products: a) the diagnosis, according to which, out of the 223 procedural classes filed at TJMT, 136 confirmed the initial hypothesis of a link between speed and more specialized units, representing 60.9% of the researched caseload; 49 deviated in terms of average time and specialization, representing 21.9%, and 17.9% of the researched classes could not be accounted for; b) the methodology suitable for replication, and c) the presentation of an artificial intelligence-based tool to provide the citizen with the exact response regarding the duration of their specific claim in court. In conclusion, through a global and structural perspective of the system, the research offered a tool capable of contributing to the faster and more efficient delivery of the claim filed in court through competence distribution.

Keywords: average duration; distribution of competencies; procedural classes; speed; satisfaction; reasonable time.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Diagrama do tempo de tramitação do processo nos Tribunais Superiores	54
Figura 2 – Diagrama do tempo de tramitação do processo no 2º Grau de Jurisdição	54
Figura 3 – Diagrama do tempo de tramitação do processo nas Turmas Recursais	55
Figura 4 – Diagrama do tempo de tramitação do processo no 1º Grau de Jurisdição	55
Figura 5 – Diagrama do tempo de tramitação do processo nos Juizados Especiais	56
Figura 6 – Mapa das Comarcas e Entrâncias do TJMT	61
Figura 7 – Layout do sistema Omni	64
Figura 8 – Painel de BI do TJMT, no que se refere à gestão estratégica das Unidades Judiciárias	64
Figura 9 – Indicador Tempo Médio das Unidades Judiciárias selecionadas	65
Figura 10 - Diagnóstico das Classes Processuais	84
Figura 11 - Dados inseridos em planilha de Excel	87
Figura 12 - Organização de dados em tabela dinâmica	88
Figura 13 - Metodologia Replicável	90

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Unidades Judiciárias de 1º grau por ramo de justiça	33
Gráfico 2 – Unidades judiciárias de 1º grau da Justiça Estadual, por competência	34
Gráfico 3 – Série histórica do tempo médio de duração dos processos	56
Gráfico 4 - Quantidade de Processos por sistema	68
Gráfico 5 – Número de classes processuais x Tempo médio dos processos	69
Gráfico 6 – Classe Processual n.º 22: Procedimento Sumário	73
Gráfico 7 – Classe Processual n.º 65: Ação Civil Pública	74
Gráfico 8 – Classe Processual n.º 307: Habeas Corpus Criminal	74
Gráfico 9 – Classe n.º 10967: Medidas Protetivas Estatuto do Idoso Criminal	75
Gráfico 10 – Classe n.º 12073: Internação Provisória	76
Gráfico 11 – Classe n.º 1401: Adoção	76
Gráfico 12 – Classe n.º 299: Procedimento do Juizado Especial Criminal Sumaríssimo	80
Gráfico 13 – Classe n.º 113: Imissão na Posse	80
Gráfico 14 – Classe n.º 1707: Reintegração/Manutenção de Posse	81
Gráfico 15 – Classe n.º 49: Usucapião	81

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Polos judiciais regionais do Estado de Mato Grosso	61
Quadro 2 – Classes processuais confirmativas da hipótese inicial	700
Quadro 3 – Classes que não permitiram comparação – Grupos 2,3 e 4	77
Quadro 4 – Classes Processuais não confirmativas da hipótese inicial	78

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Processos em trâmite no TJMT

67

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

BI	<i>Business Intelligence</i>
CNJ	Conselho Nacional de Justiça
COJE	Código de Organização Judiciária de Mato Grosso
DataJud	Base Nacional de Dados do Poder Judiciário
DPJ	Departamento de Pesquisa Jurídica
Omni	Banco de Dados do Poder Judiciário do Mato Grosso
PJD	Processo Judicial Digital
PJe	Processo Judicial Eletrônico
STJ	Superior Tribunal de Justiça
TJMT	Tribunal de Justiça do Estado de Mato Grosso
TRF	Tribunal Regional Federal
TSE	Tribunal Superior Eleitoral
IA	Inteligência Artificial

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	17
2	PODER JUDICIÁRIO NACIONAL: REFERÊNCIAS TEÓRICAS QUE EMBASAM A PESQUISA EMPÍRICA	31
2.1	A distribuição de competências no Poder Judiciário brasileiro	31
2.2	A Quarta Revolução Industrial e a inovação quanto ao critério de distribuição de competências no Poder Judiciário	37
2.3	Núcleos da Justiça 4.0	41
2.4	Ferramentas para a gestão judiciária institucional	45
2.4.1	<i>O Poder Judiciário e a gestão orientada por dados, por resultado e por processo</i>	46
2.4.2	<i>Justiça em Números</i>	49
2.4.3	<i>Tempo médio dos processos</i>	52
2.4.4	<i>Tabela Unificada</i>	58
3	A PESQUISA EMPÍRICA JUNTO AO TRIBUNAL DE JUSTIÇA DE MATO GROSSO	59
3.1	Poder Judiciário do Estado de Mato Grosso	59
3.1.1	<i>Estrutura</i>	59
3.1.2	<i>Unidades Judiciárias</i>	62
3.1.3	<i>Business Intelligence e Omni</i>	62
3.2	Método: delineamento da pesquisa	65
3.3	Resultados da pesquisa	69
4	PRODUTOS EXTRAÍDOS DA PESQUISA	83
4.1	Do Diagnóstico: Impacto Gerencial da Pesquisa	83
4.2	Técnica de Intervenção: Metodologia a ser replicada – Impacto Jurídico	86
4.3	Ferramenta Inovadora: Impacto Social	91
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS	94
	REFERÊNCIAS	98
	APÊNDICE A – Dados das Unidades Judiciárias, números de classes, grupos e tempo médio	104
	APÊNDICE B – Gráficos	113
	APÊNDICE C – Produto da Pesquisa (metodologia para replicação)	189

1 INTRODUÇÃO

O Poder Judiciário Nacional enfrenta inúmeros desafios, tendo em vista tanto o volume de processos sob sua responsabilidade, como o movimento de transformação que lhe vem sendo exigido para acompanhar as mudanças, os anseios sociais e sua missão de respeitar as leis e a ordem constitucional.

As mudanças legislativas, às quais o Judiciário deve respeito, são burocráticas e demandam tempo e procedimento para entrar em vigor – o que é incompatível com a velocidade dos anseios vivenciados pelo jurisdicionado na atualidade.

A era digital exige do Poder Judiciário inovações para se manter atualizado – esforço que tem sido efetivado na implementação de ferramentas aptas a reestruturar seus serviços. As revoluções virtuais conduziram a sociedade para vivenciar uma onda de expectativa de pretensão célere à adjudicação de seu direito durante o exercício do acesso à justiça, o que tem gerado aumento significativo nos conflitos de interesses que deságuam no Poder Judiciário.

Esse acesso tem sido mensurado nacionalmente pela quantidade de processos em trâmite no Poder Judiciário Brasileiro, que, no final de 2021, alcançou o expressivo número de 77,3 milhões, sendo 27,7 milhões de casos novos, conforme o relatório “Justiça em números 2022” do Conselho Nacional de Justiça (CNJ).¹ O número de processos baixados cresceu 10,4% em relação a 2020, assim como o número de casos julgados subiu 11,3%, revelando que o Poder Judiciário não tem medido esforços para gerar efetividade para o cidadão.²

Ainda assim, o estoque processual aumentou em 1,5 milhão de processos em relação a 2020, voltando ao patamar de 2019.³ A taxa de congestionamento total⁴ do Poder Judiciário em 2021 foi de 74,2%, e a taxa líquida⁵ foi 69,7%.⁶ Já a série

¹ BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **Justiça em números 2022**. Brasília: CNJ, 2022, p. 104.

² BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **Justiça em números 2022**. Brasília: CNJ, 2022, p. 307.

³ BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **Justiça em números 2022**. Brasília: CNJ, 2022, p. 307.

⁴ A Taxa de Congestionamento mede a efetividade do tribunal em um período, levando-se em conta o total de casos novos que ingressaram, os casos baixados e o estoque pendente ao final do período anterior ao período base. É um indicador do Justiça em Números com série histórica de apuração nos tribunais e possui como fórmula de apuração: $1 - (\text{Total de Processos judiciais baixados} / \text{Total de casos novos mais Total de casos pendentes})$.

⁵ A taxa de congestionamento líquida é calculada mediante a retirada do acervo os processos suspensos, sobrestados ou em arquivo provisório.

⁶ BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **Justiça em números 2022**. Brasília: CNJ, 2022, p. 126.

histórica de tempo médio de duração dos processos revela um ritmo de queda que vem se mantendo estável; em 2021, o tempo médio geral, desde a distribuição até a baixa do processo, foi de 2 anos e 3 meses, o menor desde 2015.⁷

Apesar disso, a morosidade processual continua sendo motivo de preocupação constante e insatisfação do cidadão no tocante ao serviço prestado pelo Poder Judiciário, já que as características de ser lento, caro e congestionado ainda o acompanham.⁸

Tais dados indicam que a problemática do Judiciário não está em cumprir o mandado constitucional de direito ao acesso à justiça, em seu sentido literal, mas em garantir a eficiência e a efetividade com que o serviço jurisdicional é prestado como consequência desse acesso. Apesar do esforço do sistema de justiça de julgar e baixar mais processos, o volume de processos pendentes de resolução se mostra ainda elevado, bem como a taxa de congestionamento e o tempo médio de tramitação processual.

O Poder Judiciário tem seus limites desenhados por normas que devem ser respeitadas, as quais, somadas à quantidade de processos existentes, tendem a provocar abarrotamento de ações sem a entrega da prestação jurisdicional em período razoável. Como consequência, a Justiça acaba sendo vista pela sociedade com desconfiança por conta de sua morosidade, não obstante o tempo médio de duração dos processos tenha permanecido estável.

O tempo médio de duração do processo é uma preocupação constante do Poder Judiciário, tanto que o CNJ o situa como indicador na análise anual do relatório “Justiça em números”. Com o objetivo de melhorar esses dados, várias ferramentas vêm sendo implantadas. A transformação do Poder Judiciário e a adequação do *timing* entre as mudanças de anseio social e a entrega jurisdicional precisam se tornar realidade, como formas de garantir o acesso pleno à justiça, na medida em que se obtém o resultado da pretensão depositada em juízo em período mais célere.

O uso de ferramentas inovadoras como forma de resolver os desafios complexos no setor público⁹ é realidade no Poder Judiciário – tanto que, em 2019,

⁷ BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **Justiça em números 2022**. Brasília: CNJ, 2022, p. 213.

⁸ Cf. OLIVEIRA, Fabiana Luci de; CUNHA, Luciana Gross. Os indicadores sobre o Judiciário brasileiro: limitações, desafios e o uso da tecnologia. **Revista Direito GV**, São Paulo, v. 16, n. 1, 2020.

⁹ Cf. FERRAZ, Taís Schilling; MÜNCH, Luciane Amaral Corrêa. Inovação a serviço de um Judiciário transformador: uma perspectiva sistêmica. **ReJuB – Revista Judicial Brasileira**, Brasília, v. 1, n. 1, jul./dez. 2021.

vários países subscreveram a “Declaração sobre Inovação no Setor Público”¹⁰ com esse objetivo, inclusive o Brasil.

Considerando o valor público atribuído à celeridade de julgamento e a preocupação com a morosidade atribuída ao Poder Judiciário, o tempo médio de tramitação dos processos é enfrentado pelo órgão como um desafio complexo a ser solucionado.

Somado a esse fator, o relatório “Justiça em Números ano 2021”, contém expressamente a dificuldade de se calcular o tempo médio do processo em razão de as estimativas existentes guardarem limitações metodológicas, já que o uso da média representa a única medida estatística para representar o tempo. O documento informa que “a média é fortemente influenciada por valores extremos e, ao resumir em um único indicador os resultados de informações extremamente heterogêneas, pode apresentar distorções”¹¹.

Neste documento, o CNJ destaca a necessidade de se estabelecer análise de tempo mais adequada e menciona a importância de se recorrer a agrupamentos de processos semelhantes, segundo classes e assuntos, como “forma a diminuir a heterogeneidade e a dispersão”¹².

Tais fatores justificam a relevância da pesquisa, cuja finalidade é estudar esse fenômeno (tempo médio do processo) e sua relação com as classes processuais e a distribuição de competências entre as Unidades Judiciárias, para avaliar possíveis ferramentas de melhoria desses dados na atividade jurisdicional.

Sabe-se que a distribuição das competências judiciais leva muitos magistrados e servidores, já sobrecarregados com o volume de processos sob sua responsabilidade, a cumprirem seus deveres à frente de Unidades com grande número de classes processuais e matérias diferenciadas. Tal fato impõe um grau de

¹⁰ A declaração sobre a inovação do setor público foi adotada em 22 de maio de 2019 por 35 membros da OCDE e 5 não-membros, dentre eles, o Brasil, no contexto da reunião do Conselho da OCDE em nível ministerial. A Declaração visa legitimar a inovação como uma função central e estratégica das organizações do setor público e no trabalho do dia-a-dia dos funcionários públicos. A Declaração articula uma posição compartilhada para os governos sobre como apoiar, melhorar e ampliar a inovação para atender a uma variedade de desafios e tirar proveito de novas oportunidades. Ela fornece princípios comuns, conceitos e linguagem que os governos podem recorrer para desenvolver ou aprimorar sua própria abordagem para a gestão da inovação, de maneiras relevantes para seus objetivos específicos e configurações administrativas. Cf. Disponível em: <https://oecd-opsi.org/work-areas/declaration/>. Acesso em: 10 jun. 2023.

¹¹ BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **Justiça em números 2021**. Brasília: CNJ, 2022. p. 199.

¹² BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **Justiça em números 2021**. Brasília: CNJ, 2022. p. 199.

dificuldade muito maior na condução de matérias completamente diferentes entre si, podendo resultar em maior morosidade na entrega de resultados.

A Unidade com maior número de classes processuais é capaz de conferir para um único magistrado, diariamente, a elaboração de decisões, sentenças, condução de audiências, reuniões com redes de atendimento e confecção de projetos em áreas completamente diferentes, o que pode acabar interferindo no tempo da entrega da pretensão ao cidadão.

Por isso, a inquietação inicial deste estudo culminou na formulação da seguinte pergunta de pesquisa: em que medida a distribuição de competências interfere no tempo médio de tramitação dos processos?

O trabalho tem como objetivo geral obter subsídios aptos a estudar a viabilidade de entregar ferramenta baseada em nova estratégia de divisão de competências.

Como objetivos específicos, o estudo pretende:

1. analisar o tempo médio dos processos de acordo com as classes processuais em trâmite nas Unidades Judiciárias do Estado de Mato Grosso;
2. avaliar se existe correlação entre esse tempo de entrega do serviço judicial e a distribuição de competências;
3. colaborar para que o Judiciário possa ser mais efetivo na entrega final do serviço prestado ao cidadão, mediante elaboração de uma metodologia passível de replicação; e,
4. averiguar a possibilidade de conferir ao jurisdicionado, com antecedência, o tempo específico de duração do seu processo.

Tem-se como campo de pesquisa e recorte geográfico o Tribunal de Justiça do Estado de Mato Grosso (TJMT), tribunal de médio porte¹³, cujo sistema de *Business Intelligence* (BI) permite aferir o número de classes processuais por Unidade Judiciária, bem como o tempo médio de tramitação dos processos de forma individualizada.

Sob esse enfoque, investiga-se a seguinte hipótese: a gestão voltada à organização interna do Poder Judiciário, com vistas à distribuição de competências em Unidades com menor número de classes processuais, estaria apta a transformar o tempo da entrega do resultado final da pretensão ao cidadão.

¹³ CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Justiça em números 2022**. Brasília: CNJ, 2022, p. 307.

Ou seja, a hipótese é a de que possa haver correlação entre a distribuição de competências das Unidades Judiciárias com o tempo médio de tramitação dos processos.

Caso seja validada essa premissa, será possível apresentar ferramenta apta a contribuir para que o Poder Judiciário seja mais efetivo em seu objetivo constitucional de garantir a entrega da pretensão deduzida em juízo com tempo razoável ao cidadão, exatidão, maior celeridade e sem morosidade.

Em contrapartida, a não corroboração da hipótese poderia, a princípio, ser indicativo de que a distribuição de competências demanda outras abordagens a serem averiguadas.

Nos últimos anos, as inovações tecnológicas têm revolucionado o modo de atuação, de estruturação e de organização do Poder Judiciário, transformando a era analógica em digital. Criam-se grandes oportunidades de mudança e evolução que resultam em entrega mais rápida do produto final oferecido ao jurisdicionado, passando a ter como base a simplificação de sua relação com a sociedade. A dinâmica social contemporânea exige nova conceituação do que é Justiça – conceito mais amplo do que dar a cada indivíduo o que é seu – e de como o Judiciário disponibilizará seu principal serviço, qual seja, a prestação jurisdicional.

A necessidade de solução de conflitos individuais e coletivos exige velocidade e volume totalmente diferentes daqueles que imperavam quando os preceitos tradicionais da Justiça e do processo de decisão judicial foram estabelecidos. Portanto, reconhece-se que a transformação digital vem sendo imprescindível para aperfeiçoar a prestação jurisdicional e criar possibilidades antes inimagináveis.

O avanço tecnológico garantiu a criação da Justiça Virtual, ferramenta imprescindível para favorecer a organização interna e a gestão diferenciadas, uma vez que o mundo contemporâneo afasta a ideia rígida de critérios geográficos, expandindo os limites territoriais, removendo fronteiras e ampliando o acesso à justiça de forma mais igualitária, não obstante ainda não ter conseguido suprir as necessidades de diversos grupos vulneráveis, a exemplo dos excluídos digitais. Isso facilita a presente pesquisa, que pretende extrair dados dos sistemas virtuais com a finalidade de contribuir para a melhoria e a eficiência do Poder Judiciário, propondo iniciativa inovadora para que o serviço judicial se adeque aos novos anseios da população e à transformação do modo de viver do cidadão.

O presente estudo foi desenvolvido vinculado à linha de pesquisa Eficiência e Sistema de Justiça, do mestrado profissional da ENFAM. Propõe-se aqui o olhar global e estrutural do sistema, voltado para o enfrentamento do grande problema que hoje afeta o Poder Judiciário, que é o volume de processos existentes capaz de afetar a razoável duração do processo, explorando-se a necessidade de se encontrar ferramenta apta a contribuir para a entrega da pretensão deduzida em Juízo de maneira mais célere e eficiente por meio da distribuição de competência.

A relevância da pesquisa científica reside não apenas em seus achados, mas também em sua aderência ao padrão de replicação, no sentido de que outro pesquisador deve conseguir entender, avaliar, basear-se e reproduzir a pesquisa sem que o autor lhe forneça qualquer informação adicional.¹⁴ Para tanto, é necessário que a pesquisa forneça informações suficientes para a reconstrução do caminho lógico percorrido pelo pesquisador, preservando a dinâmica metodológica de sua investigação.

Para tanto, a metodologia a ser aplicada é fundamental para a compreensão do desenvolvimento da pesquisa, e a escolha do problema a ser investigado deve ser clara para demonstrar que os objetivos fixados inicialmente serão alcançados, com a demonstração detalhada do resultado à comunidade científica e acadêmica.

Segundo Epstein e King¹⁵, são características comuns da pesquisa de qualidade: a) a fixação de objetivos específicos, com coleta de dados para o uso do pesquisador ou de outros pesquisadores e com a utilização de regras de inferência para a construção da verdade, utilizando-se de fatos conhecidos para aprender sobre os fatos desconhecidos, o que envolve usar os dados observados para aprender sobre o que se quer levantar; b) independentemente de qual for o objetivo específico, seguir as seguintes regras para alcançar o grau de confiança: o processo através do qual os dados venham a ser observados deve ser integralmente registrado e, para este fim, quanto mais dados, melhor.

¹⁴ EPSTEIN, Lee; KING, Gary. **Pesquisa Empírica em Direito: As regras de inferência**. (livro eletrônico). São Paulo: Direito GV, 2013. p.47.

¹⁵ EPSTEIN, Lee; KING, Gary. **Pesquisa Empírica em Direito: As regras de inferência**. (livro eletrônico). São Paulo: Direito GV, 2013. p.23.

A pesquisa deve se revelar um empreendimento social de aprender sobre o mundo¹⁶ e de oportunizar a sua replicação, demonstrando sua importância para o mundo real.

O presente estudo tem como tema central analisar em que medida a distribuição de competências interfere no tempo médio de duração dos processos e, para isso, a coleta de dados é necessária para averiguar especificamente os objetivos propostos, permitindo com isso a geração de uma ferramenta replicável por outros tribunais e quaisquer interessados.

O caminho até o alcance de seu resultado foi trilhado por meio da pesquisa quantitativa, já que seus dados fornecem os números que amparam os objetivos do estudo.

O momento inicial consistiu em estabelecer o fundamento teórico sobre o qual será estabelecido o vínculo com os dados que se pretende buscar, de forma quantitativa, para a inquietude fixada como pergunta de pesquisa.

Dado que o cerne do estudo revolve o tema da distribuição de competências no âmbito do Poder Judiciário para estabelecer possível correlação com o tempo médio de tramitação dos processos, optou-se, após exame exploratório de estudos científicos, por concentrar a análise na busca de dados que permitissem explorar a capacidade da gestão judicial de transformar o Poder Judiciário, de influenciar na produção de resultados, bem como de se vincular a modelos inovadores e organizacionais capazes de conferir resultado em tempo razoável e compatível com o momento diferenciado exigido pelo anseio do cidadão.

Para tanto, a pesquisa detalhará a função constitucional do Poder Judiciário de garantir ao cidadão o acesso à justiça, com a entrega do serviço no tempo esperado e razoável, e, com isso, buscará ferramenta para analisar o modelo organizacional de distribuição de competências e sua correlação com o tempo médio de tramitação processual.

Não obstante inexistir consenso, na doutrina e na jurisprudência, a respeito de regra específica para determinar o prazo razoável do processo estabelecido na norma constitucional do artigo 5º, inciso LXXVIII ou, ainda, se a razoabilidade prescinde ou não de limites definidos, tema de grande relevância, inclusive, para

¹⁶ EPSTEIN, Lee; KING, Gary. **Pesquisa Empírica em Direito: As regras de inferência**. (livro eletrônico). São Paulo: Direito GV, 2013. p.57.

estudo próprio, é importante a realização de pesquisas que propõem passos objetivos na garantia desse princípio, que possui bases constituídas praticamente de percepções subjetivas sobre o que vem a ser o esperado e o razoável na duração de determinado processo.

É a proposta da presente pesquisa, cujos dados podem embasar critérios mais objetivos para conceder ao jurisdicionado o tempo razoável e esperado, segundo seu processo específico.

A busca desses dados numéricos, que pudessem refletir a inquietude do problema da pesquisa, amparou-se, inicialmente, no modelo de estrutura organizacional já existente e normatizado pelo TJMT, cujo recorte territorial foi o proposto para estudo.

Porém, durante o trabalho de campo e já com parte dos números levantados, percebeu-se que havia uma possibilidade de pesquisa mais abrangente e inovadora, sob o ponto de vista da capacidade transformadora que a gestão e a inovação podem exercer sobre o resultado do tempo médio de tramitação processual.

Conforme Bochenek¹⁷, a incompletude está na essência da pesquisa acadêmica. Mudanças de percurso são inevitáveis. Com efeito, dessa análise quantitativa, idealizada no início da pesquisa, decorreu a mudança de foco para a ênfase empírica que permeou o restante do trabalho.¹⁸

Concluiu-se, então, pela relevância de alterar o sentido do trabalho empírico, aproveitando-se da facilidade e das possibilidades abertas pela virtualização da justiça no que se refere à riqueza de detalhes de dados disponibilizados pelo painel de BI do Poder Judiciário do Estado de Mato Grosso, no tocante ao tempo médio de tramitação processual e às classes processuais em trâmite em suas Unidades Jurisdicionais.

A pesquisa quantitativa, inicialmente, tinha como proposta buscar o tempo médio dos processos em Unidades mistas e especializadas do TJMT, conforme

¹⁷ Cf. BOCHENEK, Antônio César. **A interação entre tribunais e democracia por meio do acesso aos direitos e à justiça**: análise de experiências dos juizados especiais federais cíveis brasileiros. Brasília: CJF, 2013.

¹⁸ Isso porque “as transformações ocorridas no curso da investigação demandam atualização constante das fontes de pesquisa e exigem a readequação das hipóteses de trabalho. A todo tempo, surgem novas teorias e parâmetros de análise e novas experiências sociais são constituídas.” (BOCHENEK, Antônio César. **A interação entre tribunais e democracia por meio do acesso aos direitos e à justiça**: análise de experiências dos juizados especiais federais cíveis brasileiros. Brasília: CJF, 2013. p. 505-506).

estrutura delimitada pelo Provimento editado por este órgão estadual. Todavia, a mudança se tornou necessária após se perceber que os dados revelavam duas situações não condizentes com os objetivos específicos da pesquisa:

1. A impossibilidade de se comparar Unidades com características consideravelmente diferentes, o que levaria à comparação de situações incompatíveis; e

2. A pesquisa inicial revelou que, não raras vezes, Unidades de competência mista possuíam menos classes processuais em trâmite do que Unidades consideradas especializadas pela normativa do Tribunal.

Tão importante quanto essas duas revelações, foi perceber que o Painel de BI do TJMT e a Base Nacional de Dados do Poder Judiciário (DataJud) se complementam, fornecendo, cada um com suas especificidades, detalhes sobre o tempo médio de tramitação processual e sobre as classes processuais em trâmite em cada Unidade do Tribunal que se pretendeu pesquisar.

Constatados esses fatos, mudou-se o foco da coleta de informações numéricas para o que esta pesquisa considerou como Unidades especializadas (cuja caracterização se deu conforme o número de classes processuais em trâmite), utilizando a separação normatizada pelo TJMT apenas para a extração dos dados do sistema de inteligência e para sua divisão em grupos, com vistas à melhor visualização em gráficos, detalhados em capítulo próprio.

A comparação do tempo médio dos processos se deu em relação às classes processuais existentes nas Unidades Jurisdicionais, e não mais entre as Unidades propriamente ditas.

Assim, para a presente pesquisa, a busca de dados extraída das Unidades Jurisdicionais normatizadas levou em consideração a existência de maior ou menor número de classes processuais em trâmite em cada uma delas. Partindo desse princípio, passou-se a comparar o tempo médio de tramitação processual - levando-se em conta as classes processuais - o que possibilitou comparar objetos semelhantes e correlacionados.

As classes processuais foram separadas de acordo com o padrão nacional delimitado pelo CNJ, por meio da Resolução n.º 46, de 18 de dezembro de 2007, na qual:

Ficam criadas as Tabelas Processuais Unificadas do Poder Judiciário, objetivando a padronização e uniformização taxonômica e

terminológica de classes, assuntos, movimentação e documentos processuais no âmbito da Justiça Estadual, Federal, do Trabalho, Eleitoral, Militar da União, Militar dos Estados, do Superior Tribunal de Justiça e do Tribunal Superior do Trabalho.¹⁹

Seus códigos, detalhados no Capítulo 3 desta pesquisa, foram extraídos daqueles utilizados pelo TJMT, nos processos em trâmite no âmbito de sua jurisdição.

Importante ressaltar que a “Tabela Unificada de Classes Processuais” não admite alteração ou complementação pelos Tribunais sem anuência prévia e expressa do CNJ²⁰, o que revela um padrão existente em âmbito nacional seguido pelo TJMT.

As 280 Unidades Jurisdicionais foram extraídas da tabela “Competência das Unidades Judiciárias de 1º Grau”, disponibilizada pela Corregedoria-Geral da Justiça do Estado de Mato Grosso²¹ e atualizada em 4 de fevereiro de 2022, e são especificadas mais detalhadamente no capítulo 3 deste estudo.

A pesquisa quantitativa levantou os dados numéricos do sistema Omni (painel de BI do TJMT) para demonstrar e justificar as premissas reveladas durante a investigação. Essa etapa envolveu dificuldades técnicas consideráveis, tanto na obtenção quanto na organização e análise dos dados.

Consoante pontuam Oliveira e Cunha, o sistema de informática dos tribunais brasileiros “foi planejado para apresentar dados individuais sobre cada processo em andamento, mas não variáveis padronizadas sobre o conjunto dos processos”.²²

De fato, embora o sistema de BI do TJMT apresente amplo conjunto de dados disponíveis para seus usuários internos, sua estrutura não conta com ferramenta específica para coleta de dados relativos ao conjunto de classes processuais desvinculados de sua Unidade de tramitação.

Por isso, buscou-se vincular os dados disponíveis do sistema com a Tabela de Excel para fazer o comparativo proposto como objetivo da pesquisa, ação também detalhada no capítulo 3 deste trabalho.

¹⁹ BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **Resolução n.º 46, de 18 de dezembro de 2007**. Cria as Tabelas Processuais Unificadas do Poder Judiciário e dá outras providências. Brasília: CNJ, 2007.

²⁰ BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **Resolução n.º 46, de 18 de dezembro de 2007**. Cria as Tabelas Processuais Unificadas do Poder Judiciário e dá outras providências. Brasília: CNJ, 2007. Art. 5º, parágrafo 1º.

²¹ MATO GROSSO. Tribunal de Justiça do Estado de Mato Grosso. **Competência das Varas**. Cuiabá: TJMT, 2022. Disponível em: <http://www.tjmt.jus.br/Institucional/G/1288>. Acesso em: 11 jun. 2023

²² OLIVEIRA, Fabiana Luci de; CUNHA, Luciana Gross. Os indicadores sobre o Judiciário brasileiro: limitações, desafios e o uso da tecnologia. **Revista Direito GV**, São Paulo, v. 16, n. 1, 2020. p. 12.

Além disso, algumas inconsistências foram encontradas durante a análise dos dados, explicitadas também no capítulo 3. Ademais, o biênio de pesquisa abrangeu o período de virtualização de todos os processos físicos em trâmite no Estado de Mato Grosso, o que demandou maior grau de atenção no momento da extração dos dados, uma vez que o sistema Omni passou por atualizações.

Enfim, os dados foram extraídos do TJMT – recorte geográfico realizado por se tratar de um Tribunal cuja estrutura conta com um painel de BI capaz de fornecer o tempo médio de todos os processos em trâmite, e em todas as Unidades Jurisdicionais, de forma individualizada.

Após o levantamento do número integral de processos, foi extraído da “Tabela de Competências”, disposta pela Corregedoria do Estado de Mato Grosso, o total das Unidades Jurisdicionais instaladas, bem como o número de processos em trâmite. Em seguida, as Unidades foram divididas em quatro grupos, conforme o número de classes processuais existentes. Esses dados foram inseridos na tabela do Apêndice A.

Com o auxílio dessa planilha, foram definidos, em quatro, os grupos para os fins da presente pesquisa.

Os grupos foram divididos em números iguais, para que cada um contivesse a mesma quantidade de Unidades Judiciárias e, ao final, pudessem ser comparados quanto ao tempo médio de tramitação processual das respectivas classes processuais em tramitação.

Assim, portanto, foram divididos:

1. grupo 1: 70 Unidades com menor número de classes processuais (de 1 a 14);
2. grupo 2: 70 Unidades com número intermediário de classes processuais (de 15 a 35);
3. grupo 3: 70 Unidades com número intermediário de classes processuais (de 36 a 66);
4. grupo 4: 70 Unidades com maior número de classes processuais (de 67 a 112).

Para esse efeito, foram consideradas mais especializadas as Unidades com menor número de classes processuais em trâmite (Unidades do grupo 1) e menos especializadas aquelas com maior número de classes processuais nos processos em tramitação (Unidades do grupo 4).

Posteriormente, foram coletados do sistema Omni e inseridos em planilha do Excel, os dados sobre o tempo médio de tramitação de todos os processos de cada Unidade, para fins de comparação entre eles, de acordo com as Classes Processuais e as Unidades em que tramitam (Apêndice A).

De posse das informações que se seguem, foi possível obter dados para analisar a correlação existente entre a distribuição de competências e o tempo médio de tramitação dos processos, com as particularidades das classes processuais nas quais estão inseridas. São elas:

1. Número total de processos em trâmite do TJMT;
2. Número total de processos por Unidade Judiciária;
3. Separação das Unidades em quatro grupos, de acordo com o maior ou menor número de classes processuais;
4. Número de classes processuais; e
5. Tempo médio de tramitação de cada um dos processos inseridos em sua respectiva classe.

Por meio do levantamento quantitativo da pesquisa, pretende-se demonstrar em que medida o modelo organizacional interno do Tribunal, no que se refere à distribuição de competências, interfere no tempo médio de tramitação do processo, e o que esse fenômeno pode revelar para o Poder Judiciário.

Com isso, será possível analisar a realidade local do recorte da pesquisa e propor sugestões sobre a forma de distribuição de competências apta a conferir ao cidadão o acesso à justiça mais efetivo no tocante à tramitação de processos em tempo razoável.

Busca-se, também, estimar os impactos da pesquisa sobre o modelo organizacional do Poder Judiciário e a atividade jurisdicional, contribuindo com base em dados numéricos para tornar mais objetivo o acesso à justiça em tempo razoável e esperado.

A obtenção de subsídios aptos a estudar a viabilidade de entregar ferramenta baseada em nova estratégia de divisão de competências é o objetivo geral da presente pesquisa, para, posteriormente e como objetivos específicos: a) analisar o tempo médio dos processos de acordo com as classes processuais em trâmite nas Unidades Judiciárias do Estado de Mato Grosso; b) avaliar se existe correlação entre esse tempo de entrega do serviço judicial e a distribuição de competências; c) colaborar para que o Judiciário possa ser mais efetivo na entrega final do serviço

prestado ao cidadão, mediante elaboração de uma metodologia passível de replicação, e; d) averiguar a possibilidade de conferir ao jurisdicionado, com antecedência, o tempo específico de duração do seu processo.

Por fim, a pesquisa terá como finalidade obter subsídios aptos a estudar a viabilidade de entregar ferramenta baseada em nova estratégia de divisão de competências para o Poder Judiciário, colaborando para que o órgão possa ser mais efetivo no tempo de entrega final do serviço prestado ao cidadão estabelecendo critérios objetivos, segundo cada especificidade processual, para a garantia da razoável duração do processo.

Para isso, como estrutura de composição deste trabalho, buscou-se apresentar, na introdução, a contextualização do tema, a justificativa da pesquisa e os objetivos gerais e específicos, bem como a metodologia utilizada no percurso da pesquisa e a especificação da estrutura integral do trabalho.

O segundo capítulo busca apresentar os dados teóricos sobre a distribuição de competências do Poder Judiciário Nacional, face a gestão judicial no período denominado de Quarta Revolução Industrial e sobre a inovação no critério de distribuição de competências advinda dos Núcleos de Justiça 4.0.

Nesse momento, discorre-se sobre as ferramentas de gestão, disponibilizadas primeiro em âmbito nacional e utilizadas na extração dos dados da pesquisa, sendo elas: 1) visão genérica acerca da gestão orientada por dados, por resultados e por processos; 2) o “Justiça em números” e o DataJud; 3) o tempo médio de tramitação dos processos e, posteriormente, em âmbito estadual, o sistema Omni. Procura-se vincular a importância dessas ferramentas com a melhoria da Política Judiciária Nacional.

O caminho teórico percorrido deu sustentação à pesquisa de campo apresentada no terceiro capítulo, que visou demonstrar a distribuição de competências e o painel de BI do TJMT, com o objetivo de coletar dados sobre o tempo médio de tramitação da totalidade de seus processos divididos em classes processuais e, assim, compará-los, a fim de analisar em que medida a distribuição de competências no Poder Judiciário pode estar correlacionada com a prestação jurisdicional mais exata, rápida e eficaz, bem como as ferramentas que podem ser extraídas dos dados da pesquisa em análise.

Os resultados da pesquisa foram demonstrados em tabelas e gráficos para melhor visualização dos dados coletados.

Como parte da composição estrutural do trabalho, o quarto capítulo buscou demonstrar os produtos objetos da pesquisa, estabelecendo vínculo com os impactos gerados por meio dos dados extraídos no trabalho de campo.

Por fim, serão apresentadas as considerações finais a respeito do alcance da pesquisa, seus resultados e contribuição para a efetiva prestação jurisdicional e, ainda, sua possível replicação em escala nacional.

2 PODER JUDICIÁRIO NACIONAL: REFERÊNCIAS TEÓRICAS QUE EMBASAM A PESQUISA EMPÍRICA

Neste capítulo, pretende-se discorrer sobre a temática necessária para embasar a pesquisa de campo. Para tanto, os tópicos a seguir descreverão como a distribuição de competências vem sendo enfrentada pelo Poder Judiciário ao longo de alguns momentos da história brasileira, as modificações que acompanharam a Quarta Revolução Industrial nessa temática, e a alteração de foco na distribuição de competências na gestão, provocada pelos Núcleos da Justiça 4.0. Também serão discutidas as ferramentas que possibilitaram a extração de dados numéricos para a pesquisa de campo, objeto da inquietação inicial deste estudo.

2.1 A distribuição de competências no Poder Judiciário brasileiro

A Constituição Federal de 1988 atribuiu aos Estados da Federação a competência para organizar suas respectivas justiças, cabendo aos Tribunais a iniciativa de formular sua própria organização judiciária.²³ Isso implica dizer que compete a cada Tribunal a distribuição de suas competências funcionais internas.

É de grande responsabilidade a atribuição conferida pela Constituição Federal aos Tribunais de Justiça Estaduais e Federais, uma vez que, a partir da distribuição de competências, será possível estruturar o modelo organizacional interno de onde resultará a concretização de sua função originária: a jurisdicional.

Com o objetivo de conduzir a Política Judiciária de Gestão Documental e da Memória do Poder Judiciário Nacional, o CNJ editou a Resolução nº 324/2020²⁴, onde se encontra descrita a história do Poder Judiciário, cuja estrutura é capaz de interligar os momentos presente, passado e futuro²⁵, na medida em que se pode

²³ “Art. 125. Os Estados organizarão sua Justiça, observados os princípios estabelecidos nesta Constituição. Parágrafo 1º: A competência dos tribunais será definida na Constituição do Estado, sendo a lei de organização judiciária de iniciativa do Tribunal de Justiça.” (BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília: Senado Federal, 1988. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 11 jun. 2023).

²⁴ BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **Resolução Nº 324, de 30 de junho de 2020**. Institui diretrizes e normas de Gestão de Memória e de Gestão Documental e dispõe sobre o Programa Nacional de Gestão Documental e Memória do Poder Judiciário – Proname. Brasília: CNJ, 2020.

²⁵ BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **Manual de Gestão de Memória do Poder Judiciário**. Brasília: CNJ, 2021.

comparar a história com o momento presente e fazer projeções para o momento futuro.

Com esse documento, pode-se constatar que, ao decorrer de sua história, a administração da justiça constitui área de importância dentro da organização da sociedade. Verifica-se também que o Poder Judiciário vem se utilizando de forma semelhante para organização de sua competência interna desde o século XVI, sem grandes distanciamentos do conceito atual de Comarcas ou Seções Judiciárias – tanto que, desde a instalação das primeiras Comarcas, já se mencionava sua divisão segundo o critério da territorialidade:

Durante os séculos XVI a XVIII, foram criadas as primeiras Comarcas nas seguintes sedes: Salvador (1548), Rio de Janeiro (1608), São Luís (1619), Belém (1652), Olinda (1653), Nossa Senhora das Neves (1688), São Cristóvão (1696), São Paulo (1700), Santa Maria Madalena (1709), Vila Rica (1711), Sabará (1711), São João del-Rei (1713), Vila do Príncipe (1720), Mocha (1722), Paranaguá (1723), Aquiraz (1723), Vila do Bom Jesus de Cuiabá (1728), Vitória (1732), Vila Boa de Goiás (1733), Santo Antônio (1734), Santa Catarina (1749), Cairu (1763) e Porto Seguro (1763).²⁶

Desse documento, constata-se que, desde o século XVI, o Poder Judiciário se encontra dividido em Comarcas, com o critério da territorialidade definido como o principal modo de distribuição de sua competência no âmbito da Justiça estatal²⁷, independentemente da quantidade de matérias ou classes processuais submetidas à gestão da respectiva Unidade Judiciária.

Desponta-se daí que o Poder Judiciário estatal percorreu seis séculos com a semelhante forma de distribuição de suas competências, de modo que, atualmente, a estrutura do Poder Judiciário brasileiro conta com 14.799 Unidades Judiciárias²⁸, sendo a maioria pertencente à Justiça Estadual (9.552 varas e juizados especiais) e 2.654 Comarcas.

A Justiça Estadual abrange 64,5% das Unidades Judiciárias de primeiro grau, seguida da Justiça Eleitoral, com 2.644 Unidades (17,9%), da Justiça do

²⁶ CUNHA, Mafalda Soares da; NUNES, António Castro. Territorialização e poder na América portuguesa: a criação de comarcas, séculos XVI-XVIII. **Tempo**, Niterói, v. 22, n. 39, p. 10, jan.-abr. 2016.

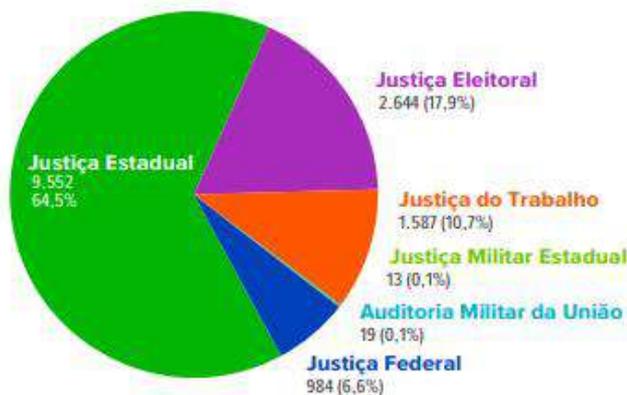
²⁷ Ressalte-se, contudo, a existência de outros “Tribunais” e “Justiças”, principalmente no período colonial brasileiro, em que a Igreja Católica possuía grande influência na sociedade ibérica e em grande parte de suas colônias (Cf. CABRAL, Gustavo César Machado; SILVA, A. L. F. G.; MAGALHÃES, V. A. Inquisição e Jurisdição: O Conflito sobre o Crime de Bigamia. **Revista Jurídica da UFERSA**, v. 3, p. 89-103, 2019.)

²⁸ BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **Justiça em números 2022**. Brasília: CNJ, 2022. p. 40.

Trabalho, com 1.587 Unidades (10,7%), da Justiça Federal, com 984 (6,6%), da Auditoria Militar da União, com 19 Unidades (0,1%), e da Justiça Militar Estadual, com 13 Unidades (0,1%).²⁹

Para melhor visualização desses números, a quantidade das Unidades Judiciárias é destacada no Gráfico 1.

Gráfico 1 – Unidades Judiciárias de 1º grau por ramo de justiça



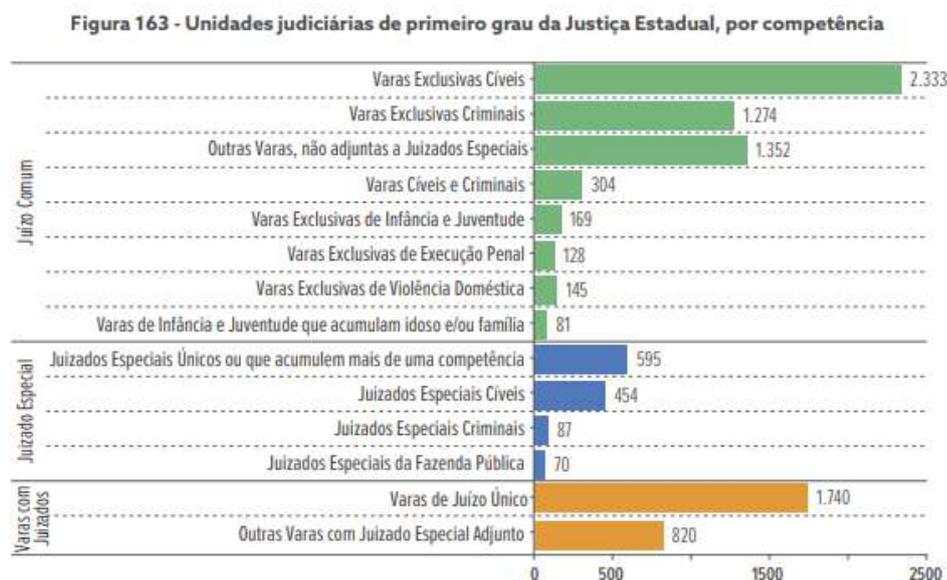
Fonte: BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **Justiça em números 2022**. Brasília: CNJ, 2022, p.41.

No contexto das Unidades Judiciárias existentes nas Comarcas, 31,2% dos municípios brasileiros são providos de vara única, com competência geral, para todos os tipos de classes processuais. São Unidades com jurisdição plena e atribuição para processar todos os tipos de feitos, sendo que 65% são de juízos únicos ou de competência exclusiva cível ou criminal, e as demais são exclusivas ou cumulativas³⁰, conforme a distribuição do Gráfico 2.

²⁹ BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **Justiça em números 2022**. Brasília: CNJ, 2022. p. 41.

³⁰ BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **Justiça em números 2022**. Brasília: CNJ, 2022. p. 231.

Gráfico 2 – Unidades judiciárias de 1º grau da Justiça Estadual, por competência



Fonte: BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **Justiça em números 2022**. Brasília: CNJ, 2022, p. 232.

A Justiça Estadual apresenta grande diversidade de assuntos processuais. O documento “Justiça em Números”, editado pelo CNJ, tem um capítulo destinado à análise das competências da Justiça Estadual e à comparação dos indicadores de desempenho das varas exclusivas, com tramitação de apenas um tipo de competência, utilizando-se da produtividade mensal para o cálculo dos indicadores.

No relatório publicado no ano de 2022³¹, concluiu-se que, quando se trata de determinadas matérias (Execução Fiscal ou Fazenda Pública, Execução Penal, entre outras), independentemente de tramitar ou não em varas exclusivas, a taxa de congestionamento³² é alta. Na Execução Fiscal, isso se atribui ao fato de que essas Unidades contêm 69% do total de processos em tramitação na Justiça Estadual, representando um dos “gargalos” da gestão judiciária.³³ Na Execução Penal, o fato se verifica porque o processo permanece pendente até o término do cumprimento da pena.

Já as Unidades destinadas à competência dos Juizados Especiais, que atuam exclusivamente com a matéria, apresentam as menores taxas de

³¹ BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **Justiça em números 2022**. Brasília: CNJ, 2022.

³² A taxa de congestionamento mede a efetividade do tribunal em um período, levando-se em conta o total de casos novos que ingressaram, os casos baixados e o estoque pendente ao final do período anterior ao período base.

³³ BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **Justiça em números 2022**. Brasília: CNJ, 2022. p. 233, 235.

congestionamento, assim como as que possuem competência exclusiva em violência doméstica e familiar contra a mulher, infância e juventude, e auditorias militares.³⁴

A divisão em Comarcas e Seções Judiciárias não prioriza a especialização por matéria ou quantidade de classes processuais em tramitação em suas Unidades, de modo que o critério da territorialidade ainda é o mais utilizado pela administração dos tribunais para definir a abrangência material da competência da respectiva Unidade.

Existem estudos sobre a especialização das Unidades Judiciárias; exemplo disso é o realizado pelo CNJ, denominado “Formas Alternativas de Gestão Processual”, cujas bases de dados escolhidas foram o congestionamento e o tempo de tramitação³⁵, e que restou inconclusivo. No decorrer do estudo, a pesquisa menciona que essas varas podem “reduzir o tempo médio de tramitação de processos e aumentar a qualidade das decisões”³⁶. Contudo, poucos estudos empíricos foram realizados para determinar quais especializações obtêm estes efeitos.

Segundo Elaine Mak³⁷, existem duas estratégias gerais para a delimitação de competência jurisdicional: 1) delimitação de competência por critério geográfico, cuja competência se estende aos casos de determinada área territorial; e 2) delimitação de competência de acordo com os tipos de caso, cuja competência é separada por assunto, sendo que “o fenômeno da especialização da justiça ocorre quando a segunda estratégia é utilizada em detrimento da primeira”³⁸.

O estudo traz como pontos favoráveis à especialização das Unidades Judiciárias: a qualidade das decisões em casos complexos; a uniformidade no sentido de similaridade de decisões que prestigiam a segurança jurídica; a inibição da escolha

³⁴ BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **Justiça em números 2022**. Brasília: CNJ, 2022. p. 233.

³⁵ BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. Associação Brasileira de Jurimetria (ABJ). **Formas alternativas de gestão processual**: a especialização de varas e a unificação de serventias. Brasília: CNJ, 2020.

³⁶ BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. Associação Brasileira de Jurimetria (ABJ). **Formas alternativas de gestão processual**: a especialização de varas e a unificação de serventias. Brasília: CNJ, 2020. p. 13.

³⁷ MAK, Elaine. Balancing Territoriality and Functionality; Specialization as a Tool for Reforming Jurisdiction in the Netherlands, France and Germany. **International Journal for Court Administration**, v.1, n. 2, 2008. Disponível em: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2896077. Acesso em: 13 jun. 2023.

³⁸ BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. Associação Brasileira de Jurimetria (ABJ). **Formas alternativas de gestão processual**: a especialização de varas e a unificação de serventias. Brasília: CNJ, 2020. p. 18.

de foro; e a eficiência, indicando que, como indicado pelo filósofo e economista Adam Smith: “a especialização e a divisão do trabalho levam à maior produtividade”.³⁹

Nesse ponto, Haddad e Pedrosa concordam que “varas especializadas, com competência limitada, também deixam fluir alguns tipos de demandas com mais celeridade”⁴⁰.

Desfavoravelmente à especialização das Unidades Judiciárias, o estudo realizado pelo CNJ elenca os seguintes fatores: os custos para implementar a especialização com novos foros, a aquisição de equipamentos e o treinamento de juízes e servidores; com a especialização muito restrita, a Unidade pode receber poucos casos; e a alienação quanto à realização de tarefas repetitivas.⁴¹ Essa pesquisa indica que, para realizar o balanço entre os prós e contras da especialização da Justiça, deve-se levar em conta a complexidade da matéria ou competência almejada e o volume processual para justificar a especialização.

Nota-se que alguns critérios desfavoráveis à especialização das Unidades Judiciárias foram observados enquanto essas se caracterizavam como físicas – a exemplo do mencionado custo com novos foros e com a aquisição de equipamentos –, fatores esses certamente afastados com a possibilidade aberta pela virtualização do Poder Judiciário.

Até a implantação dos Núcleos da Justiça 4.0, em 2021⁴², o Poder Judiciário brasileiro contava apenas com essa forma de distribuição de competências, direcionada a interiorizar a justiça brasileira em Comarcas, com Varas e Seções Judiciárias divididas em matérias especializadas ou não, cuja denominação ainda se vale das chamadas Unidades Mistas, Especializadas ou Regionalizadas, situadas em suas respectivas Comarcas, Subseções Judiciárias ou Regiões.

³⁹ SMITH, Adam. *An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations*. A. and C. Black and W. Tait: 1838 apud BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. Associação Brasileira de Jurimetria (ABJ). **Formas alternativas de gestão processual**: a especialização de varas e a unificação de serventias. Brasília: CNJ, 2020. p. 13.

⁴⁰ HADDAD, Carlos Henrique Borlido; PEDROSA, Luís Antônio Capanema. **Manual de Administração Judicial**: enfoque conceitual. Vol. 1. Florianópolis, 2017 (e-book). p. 35.

⁴¹ BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. Associação Brasileira de Jurimetria (ABJ). **Formas alternativas de gestão processual**: a especialização de varas e a unificação de serventias. Brasília: CNJ, 2020. p. 20.

⁴² BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **Resolução n.º 385, de 6 de abril de 2021**. Dispõe sobre a criação dos “Núcleos de Justiça 4.0” e dá outras providências. Brasília: CNJ, 2021.

2.2 A Quarta Revolução Industrial e a inovação quanto ao critério de distribuição de competências no Poder Judiciário

Com a evolução da sociedade e o período da chamada Quarta Revolução Industrial, tão somente no ano de 2021⁴³, o Poder Judiciário, em âmbito nacional, por meio do CNJ, inovou no critério de distribuição de suas competências, afastando a territorialidade para atender aos anseios da sociedade e modificando a forma de administrar a justiça em busca de celeridade e inovação.

A Quarta Revolução Industrial, conceito trazido por Klaus Schwab⁴⁴ no Fórum Econômico Mundial, marca o tempo em que os universos físico, digital e biológico se integram para criar possibilidades antes inimagináveis, que vão desde avanços tecnológicos propriamente ditos até inovações científicas como o sequenciamento genético. Trata-se de um processo de transformação amplo e complexo, que não só está mudando os processos produtivos em si, como vem introduzindo alterações profundas em toda a humanidade.⁴⁵

Não há um só setor das esferas da vida pública e privada que não tenha sido impactado de forma significativa pela chamada Revolução 4.0, que se enraíza nos hábitos cotidianos de cada família e permite ao ser humano conhecer o universo a milhões de quilômetros de distância. Schwab descreve essas mudanças como sendo “tão profundas que, na perspectiva da história humana, nunca houve momento tão potencialmente promissor ou perigoso”⁴⁶.

Embora com certo atraso, a Quarta Revolução por fim chegou às organizações governamentais. O Poder Judiciário também passou por grandes transformações nesse período: da caneta à máquina de escrever, da máquina de

⁴³ É importante registrar que o Tribunal Federal da 4ª Região já havia instituído, desde 2019, um modelo de regionalização e redistribuição de competências que teve como objetivo incrementar a eficiência e a celeridade, bem como distribuir de forma mais adequada a carga de trabalho de juízes e servidores. Isso se tornou possível porque as Unidades Judiciárias deste Tribunal já operavam com 100% dos processos eletrônicos, inclusive com a realização de videoconferências e videoaudiências. Ademais, o TJMT adotou também o critério de regionalização, com a criação de Varas Regionais com competências específicas. (BRASIL. Tribunal Regional Federal da 4ª Região. **Resolução nº 53, de 29 de outubro de 2020**. Dispõe sobre a especialização, regionalização de competências e equalização de cargas de trabalho das Unidades Judiciárias de 1º Grau da Justiça Federal da 4ª Região. Porto Alegre: TRF4, 2020).

⁴⁴ SCHWAB, Klaus. **A Quarta Revolução Industrial**. São Paulo: Edipro, 2016.

⁴⁵ FERRAZ, Taís Schilling; CARACAS; Jaqueline Reis; BAGGIO, Cristhiane Trombini Puia. Programa Justiça 4.0: a perspectiva inovadora da prestação jurisdicional sob o enfoque da celeridade e da transparência. **Brazilian Journal of Development**, Curitiba, v. 8, n. 10, p. 67590-67610, out. 2022.

⁴⁶ SCHWAB, Klaus. **A Quarta Revolução Industrial**. São Paulo: Edipro, 2016. p. 16.

escrever ao computador, do carimbo à impressora, das pilhas de processos aos feitos virtuais, da interconexão entre si e com o mundo, da presença física ao teletrabalho, da justiça dividida em territórios para a justiça vista como serviço sem fronteiras.⁴⁷

As duas últimas décadas explodiram em mudanças, começando com a própria concepção do propósito do Poder Judiciário, bem como das necessidades do jurisdicionado, tanto no que se refere às suas expectativas quanto ao resultado buscado. Não basta mais conceder ao cidadão o direito em tese de acessar a Justiça; faz-se necessário suprir a sociedade contemporânea com o atendimento de suas necessidades em toda sua complexidade.⁴⁸

A referida complexidade atinge todos os campos de atuação da sociedade – estruturais, econômicos, de conhecimento – “como também o cidadão em suas diversas atividades cotidianas e em sua vida de relação presidida pela economia em massa e por um cipoal de leis e orientada por massa assistemática de informações de todas as espécies”⁴⁹.

A revolução tecnológica conduziu a sociedade a vivenciar essa onda de expectativa de celeridade e resultado imediato de suas buscas, desejos e ambições, não sendo diferente no que se refere à busca jurisdicional. Por essa razão, torna-se necessária a organização da justiça voltada para a compreensão e melhoria da política judiciária brasileira como forma de atender aos anseios sociais.⁵⁰ Como, então, o Poder Judiciário se insere no contexto da Quarta Revolução Industrial?

O Poder Judiciário tem seus limites desenhados por normas que devem ser respeitadas – as quais, somadas à quantidade de processos existentes sob sua responsabilidade, tendem a provocar abarrotamento de ações sem a entrega da prestação jurisdicional em período razoável, segundo a expectativa da imediatidade. Como consequência, a Justiça acaba sendo vista pela sociedade com desconfiança, em virtude de sua morosidade e ineficiência. Nesse contexto, torna-se inevitável o

⁴⁷ FERRAZ, Taís Schilling; CARACAS; Jaqueline Reis; BAGGIO, Cristhiane Trombini Puia. Programa Justiça 4.0: a perspectiva inovadora da prestação jurisdicional sob o enfoque da celeridade e da transparência. **Brazilian Journal of Development**, Curitiba, v. 8, n. 10, p. 67590-67610, out. 2022.

⁴⁸ FERRAZ, Taís Schilling; CARACAS; Jaqueline Reis; BAGGIO, Cristhiane Trombini Puia. Programa Justiça 4.0: a perspectiva inovadora da prestação jurisdicional sob o enfoque da celeridade e da transparência. **Brazilian Journal of Development**, Curitiba, v. 8, n. 10, p. 67590-67610, out. 2022.

⁴⁹ WATANABE, Kazuo. **Acesso à ordem jurídica justa (conceito atualizado de acesso à justiça)**: Processos coletivos e outros estudos. Belo Horizonte: DelRey, 2019. p. 421.

⁵⁰ FERRAZ, Taís Schilling; CARACAS; Jaqueline Reis; BAGGIO, Cristhiane Trombini Puia. Programa Justiça 4.0: a perspectiva inovadora da prestação jurisdicional sob o enfoque da celeridade e da transparência. **Brazilian Journal of Development**, Curitiba, v. 8, n. 10, p. 67590-67610, out. 2022.

caminho da inovação como ferramenta para mudar os rumos do Judiciário e torná-lo mais próximo da sociedade e de seus anseios.⁵¹

Barreiras à inovação no serviço público surgem, principalmente, dentro das próprias organizações e no ambiente institucional dessas organizações.⁵² Os serviços públicos em geral são relativamente complexos, multifuncionais e baseados em normas de difícil alteração. Ainda, “a proliferação de indicadores de desempenho tende a evitar a inovação, especialmente quando esses indicadores focam em medidas de entradas e saídas”⁵³.

As reformas burocráticas construídas no sistema judicial brasileiro não foram suficientes para tornar o serviço eficiente; isso ocorreu apenas com a abertura de possibilidades para inovações de métodos gerenciais da era digital. Lunardi avalia que “mecanismos de gestão judicial, administração da justiça, gestão da inovação e inovações tecnológicas têm trazido esperança de que o processo judicial possa se tornar mais célere e efetivo”⁵⁴. Por isso, entende-se que se faz necessário “o fomento à criatividade e à inovação organizacional como forma de enfrentamento desse contexto de ineficiência institucional”⁵⁵.

O mandamento constitucional inserido em seu artigo 5º, inciso LXXVIII, direciona a atividade jurisdicional no sentido de normatizar que “a todos, no âmbito judicial e administrativo, são assegurados a razoável duração do processo e os meios que garantam a celeridade de sua tramitação”⁵⁶. Isso implica na necessidade de

⁵¹ FERRAZ, Taís Schilling; CARACAS; Jaqueline Reis; BAGGIO, Cristhiane Trombini Puia. Programa Justiça 4.0: a perspectiva inovadora da prestação jurisdicional sob o enfoque da celeridade e da transparência. **Brazilian Journal of Development**, Curitiba, v. 8, n. 10, p. 67590-67610, out. 2022.

⁵² TORUGSA, Nuttaneeya (Ann); ARUNDEL, Anthony. Complexity of Innovation in the public sector: A workgroup-level analysis of related factors and outcomes. **Public Management Review**, [s. l.], v. 18, 2016.

⁵³ SØRENSEN, Eva; TORFING, Jacob. Enhancing collaborative innovation in the public sector. **Administration & Society**, [s. l.], v. 43, n. 8, jan. 2011. p. 07.

⁵⁴ LUNARDI, Fabrício Castagna. Processo, gestão judicial e efetividade: por um novo campo de estudo. **Sítio eletrônico do Tribunal de Justiça do Distrito Federal e dos Territórios – TJDF**. Institucional. Imprensa. Produtos e Campanhas. Artigos, discursos e entrevistas. Artigos. Brasília, 22 mai. 2019. Disponível em: <https://www.tjdft.jus.br/institucional/imprensa/campanhas-e-produtos/artigos-discursos-e-entrevistas/artigos/2019/processo-gestao-judicial-e-efetividade-por-um-novo-campo-de-estudo-juiz-fabricio-castagna-lunardi>. Acesso em: 10 abr. 2022.

⁵⁵ RODRIGUES, Leonel César; COSTA, Priscila Rezende da; BAPTISTA, Isabelle de. Inovação organizacional como alternativa para a eficiência na prestação de serviços jurisdicionais. **Revista Gestão & Tecnologia**, Pedro Leopoldo, v. 19, n. 4, p. 244-266, jul./set. 2019. p. 263.

⁵⁶ BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília: Senado Federal, 1988. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 11 jun. 2023.

obediência à regra estrutural de que a prestação jurisdicional deve ser entregue de maneira eficaz e tempestiva, qualquer que seja seu resultado.⁵⁷

Diante de todas essas transformações sociais, desde a década de 2000, novas tecnologias de informação e comunicação vêm sendo adotadas na Justiça brasileira, com o intuito de simplificar procedimentos e aumentar a celeridade e o acesso à Justiça.⁵⁸

As inovações organizacionais têm revolucionado o modo de atuação, de estruturação e de organização do Poder Judiciário, abandonando sua estrutura tradicional e a era analógica. A partir da era digital, criam-se oportunidades de mudança que vão muito além da tecnologia em si e que pretendem simplificar a relação com a sociedade e sua imagem junto ao público externo.

Assim, a Quarta Revolução Industrial alcança cada vez mais espaços, devido aos seus impactos sistêmicos⁵⁹, e chega ao mundo jurídico, estreitando a relação do indivíduo com princípios fundamentais, promovendo o efetivo e não apenas o possível acesso à justiça, com as garantias do devido processo legal⁶⁰ e ainda do resultado do processo em tempo razoável.

No Brasil, a instituição do processo eletrônico trouxe consigo o aspecto de democratização do Judiciário e abriu possibilidades e facilidades de distribuição de competências para concretização do objetivo constitucional de entregar a pretensão ao cidadão de forma mais efetiva. Com isso, a justiça passou a ser direcionada como serviço à disposição do jurisdicionado⁶¹, e não mais por seu aspecto material, segundo critérios de fisicalidade e territorialidade.

⁵⁷ FERRAZ, Taís Schilling; CARACAS; Jaqueline Reis; BAGGIO, Cristhiane Trombini Puia. Programa Justiça 4.0: a perspectiva inovadora da prestação jurisdicional sob o enfoque da celeridade e da transparência. **Brazilian Journal of Development**, Curitiba, v. 8, n. 10, p. 67590-67610, out. 2022.

⁵⁸ GOMES, Adalmir de Oliveira; GUIMARÃES, Tomás de Aquino. Desempenho no Judiciário. Conceituação, estado da arte e agenda de pesquisa. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 47, n. 2, p. 379-401, mar./abr. 2013.

⁵⁹ SCHWAB, Klaus. **A Quarta Revolução Industrial**. São Paulo: Edipro, 2016. p. 16.

⁶⁰ BRITTO, Melina Carla de Souza; CRUZ, Fabrício Bittencourt da. Visual Law e Inovação: uma nova percepção para o processo eletrônico no Direito brasileiro. **Revista Humanidades e Inovação**, Palmas, v. 8, n. 47, p. 226-234, jun. 2021.

⁶¹ Reconhece-se que essa acessibilidade promovida pela tecnologia não atingiu a totalidade dos brasileiros ante à existência dos excluídos digitais, que vem sendo amparados de forma específica pelo Poder Judiciário brasileiro. Cf. 36 MILHÕES de pessoas no Brasil não acessaram a internet em 2022, diz pesquisa. **G1**, 16 de maio de 2023. Tecnologia. Disponível em: https://g1.globo.com/tecnologia/noticia/2023/05/16/36-milhoes-de-pessoas-no-brasil-nao-acessaram-a-internet-em-2022-diz-pesquisa.ghtml?UTM_SOURCE=whatsapp&UTM_MEDIUM=share-bar-app&UTM_CAMPAIGN=materias. Acesso em: 11 jun. 2023.

Essa inovação possibilitou a implantação dos Núcleos da Justiça 4.0 como uma virada de página no modo de distribuição de competências tradicional – o que não significa dizer que esta passou a ser excluída por aquela, mas sim complementada para fins de prestação jurisdicional efetiva e inclusiva.

2.3 Núcleos da Justiça 4.0

Os Núcleos de Justiça 4.0 constituem importante ferramenta de inovação, introduzida pela Resolução n.º 385/2021 do CNJ⁶², cujo propósito é reduzir a sobrecarga de trabalho em primeiro grau por meio da especialização de matérias. Os núcleos funcionam de forma integralmente remota, por meio da adesão ao Juízo 100% Digital, para atuar em matérias especificamente delimitadas por ato normativo de cada Tribunal.

O diferencial desse sistema é possibilitar que magistrados e magistradas atuem desvinculados da tradicional compreensão de competência jurisdicional: na medida em que o núcleo pode abranger a área territorial de diferentes Unidades Judiciárias, juízes de outras varas podem ser designados para desempenhar suas funções, desde que se respeitem os limites territoriais do tribunal.⁶³

O modelo apresentado na Resolução n.º 385/2021 é facultativo para as partes, podendo o réu se opor até a primeira manifestação no processo – com a distinção de que, aqui, a retratação não é possível. A designação de magistrados, também ocorre por disposição de vontade desses, observando-se os critérios de: merecimento e antiguidade, similaridade da promoção – podendo ser cumulativa ou exclusiva – com tempo de atuação limitado a dois anos prorrogáveis e com regras a serem definidas pelo respectivo Tribunal.⁶⁴

Somam-se aos benefícios da especialização por matéria a atuação integralmente virtual, pois a instituição dos Núcleos não gera novas despesas com instalações físicas ou recursos humanos, face existir o aproveitamento das estruturas

⁶² BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **Resolução N.º 385, de 06 de abril de 2021**. Dispõe sobre a criação dos “Núcleos de Justiça 4.0” e dá outras providências. Brasília: CNJ, 2021.

⁶³ FERRAZ, Tais Schilling; CARACAS; Jaqueline Reis; BAGGIO, Cristhiane Trombini Puia. Programa Justiça 4.0: a perspectiva inovadora da prestação jurisdicional sob o enfoque da celeridade e da transparência. **Brazilian Journal of Development**, Curitiba, v. 8, n. 10, p. 67601, out. 2022.

⁶⁴ FERRAZ, Tais Schilling; CARACAS; Jaqueline Reis; BAGGIO, Cristhiane Trombini Puia. Programa Justiça 4.0: a perspectiva inovadora da prestação jurisdicional sob o enfoque da celeridade e da transparência. **Brazilian Journal of Development**, Curitiba, v. 8, n. 10, p. 67601, out. 2022.

existentes. Do mesmo modo, percebem-se vantagens para o jurisdicionado, advogados e demais atores envolvidos no processo, que ficam dispensados de deslocamentos físicos para os prédios da Justiça, com perspectiva de gerar maior celeridade no andamento dos processos a eles submetidos.⁶⁵

Vale destacar que o CNJ, ainda por meio da Resolução n.º 398/2021⁶⁶, criou outro modelo de Núcleo de Justiça 4.0 que nada mais é do que a consolidação dos usuais mutirões do Poder Judiciário. Desse modo, instituem-se grupos de trabalho que atuam de forma pontual em determinadas Unidades que apresentem indicadores de desempenho insuficientes, conforme critérios estabelecidos pela Corregedoria local.⁶⁷

Em âmbito nacional, até a data da consulta⁶⁸, haviam sido implantados 100 Núcleos da Justiça 4.0 em todo o território nacional, distribuídos entre Tribunais Estaduais (59), Tribunais Regionais Eleitorais (3), Tribunais Regionais do Trabalho (18) e Tribunais Regionais Federais (20). O Tribunal Regional Federal da 2ª Região é o que traz o maior número de Unidades (16 ao todo), seguido pelo Tribunal de Justiça do Mato Grosso (8 Unidades) e pelo Tribunal de Justiça do Rio de Janeiro (7 Unidades).⁶⁹

Os referidos Núcleos têm suas competências distribuídas por matérias a critério de cada Tribunal e são desvinculados do critério de territorialidade, o que representa uma mudança significativa no modo de estruturação do Poder Judiciário, em âmbito nacional.

A efetividade, no que se refere ao tempo médio de tramitação processual relacionado aos Núcleos implantados no TJMT, recorte geográfico desta pesquisa, foi significativa. Dados do sistema Omni, referentes ao período de 04/02/2022 a 06/09/2022, revelam que anteriormente à instalação do respectivo Núcleo, o tempo

⁶⁵ FERRAZ, Taís Schilling; CARACAS; Jaqueline Reis; BAGGIO, Cristhiane Trombini Puia. Programa Justiça 4.0: a perspectiva inovadora da prestação jurisdicional sob o enfoque da celeridade e da transparência. **Brazilian Journal of Development**, Curitiba, v. 8, n. 10, p. 67302, out. 2022.

⁶⁶ BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **Resolução n.º 398 de 9 de junho de 2021**. Dispõe sobre a atuação dos “Núcleos de Justiça 4.0”, disciplinados pela Resolução CNJ nº 385/2021, em apoio às unidades jurisdicionais. Brasília: CNJ, 2021.

⁶⁷ FERRAZ, Taís Schilling; CARACAS; Jaqueline Reis; BAGGIO, Cristhiane Trombini Puia. Programa Justiça 4.0: a perspectiva inovadora da prestação jurisdicional sob o enfoque da celeridade e da transparência. **Brazilian Journal of Development**, Curitiba, v. 8, n. 10, p. 67602, out. 2022.

⁶⁸ Consulta realizada em 5 de setembro de 2022.

⁶⁹ BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **Mapa de Implantação dos Núcleos de Justiça 4.0**. 2021. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/tecnologia-da-informacao-e-comunicacao/justica-4-0/nucleos-de-justica-4-0/mapa-de-implantacao/>. Acesso em: 4 set. 2022.

médio de duração dos processos de Execução Fiscal que tramitavam nas varas comuns era de 2.450 dias. A partir da implantação do Núcleo de Justiça 4.0, o tempo médio caiu para 100 dias.⁷⁰ Essa drástica redução faz inferir que a iniciativa é de fato vantajosa do ponto de vista não só da celeridade, como também da eficiência, na medida em que todos os atos são praticados por meio digital.

Resultado semelhante se verificou com a matéria de Direito Bancário, o segundo Núcleo implantado na organização judiciária do TJMT. Nesse exemplo, a média de tempo de tramitação das quatro varas especializadas (1.573 dias na 1ª Vara, 372 dias na 2ª Vara, 1.814 dias na 3ª Vara e 1.893 dias na 4ª Vara) caiu de 1.413 para 585 dias, conforme se extrai do sistema Omni, no período de 04/02/2022 a 06/09/2022. No caso dos Juizados Especiais, o tempo de duração do processo caiu para 362 dias, sendo que, anteriormente, as Unidades instaladas na capital apresentavam média de 483 dias. Os resultados permitem concluir que houve uma melhora quanto ao indicador da celeridade, apesar do pouco tempo de instalação deste último.

Note-se que, de um comparativo com todas as 280 Unidades de 1º grau, conforme a “Tabela de Competências” expedida pela Corregedoria Geral de Justiça do Estado de Mato Grosso⁷¹, aquelas com implantação dos Núcleos da Justiça 4.0 (Execução Fiscal, Direito Bancário e Juizados Especiais) apresentam maior grau de especialização, considerando o pequeno número de classes processuais, além dos melhores resultados de entrega célere do direito ao jurisdicionado⁷², como se verifica na tabela do Apêndice A.

De fato, a alteração no modo de distribuição de competências relativamente aos Núcleos de Justiça 4.0, no Tribunal estudado, teve impacto positivo no que se refere ao tempo médio de tramitação processual – embora não se possa afirmar que essa constatação seja a única correlação com o resultado obtido. Houve mudança significativa quanto à celeridade na entrega jurisdicional, fato este que deverá ser investigado com maior detalhamento.

⁷⁰ Esses dados foram extraídos do sistema Omni, vinculado ao painel de Business Intelligence do Tribunal de Justiça do Mato Grosso e acessível ao público interno.

⁷¹ MATO GROSSO. Tribunal de Justiça do Estado de Mato Grosso. **Competência das Varas**. Cuiabá: TJMT, 2022. Disponível em: <http://www.tjmt.jus.br/Institucional/G/1288>. Acesso em: 11 jun. 2023.

⁷² BAGGIO, Cristhiane Trombini Puia. **Núcleos da Justiça 4.0 e a especialização do serviço judicial como ferramentas para o acesso à justiça célere e efetiva**. HADDAD, Carlos Henrique Borlido (org.). **TRF6: outras ideias para um novo tribunal**. Belo Horizonte (MG), 2022, p. 147.

Esse critério de distribuição de competências veio complementar o critério tradicional e resultou em significativa redução do tempo médio de tramitação processual, conforme a pesquisa realizada no Tribunal adotado como recorte desta pesquisa, enquanto no recorte geográfico do estudo, conforme demonstrado, pode-se constatar que a inovação foi capaz de modificar o modo de trabalho do Poder Judiciário, cujo foco passou a ser o serviço prestado (*justice as a service*).

Com essa constatação, partiu-se para a pesquisa de campo, visando averiguar em que medida a distribuição de competência pode estar relacionada ao tempo médio de tramitação processual.

Surgiu, então, a necessidade de se analisar ferramentas aptas a extrair dados que pudessem ser úteis para fundamentar a pesquisa no sentido de agregar iniciativas inovadoras para melhoria da atividade jurisdicional.

Ou seja, foi preciso buscar as ferramentas que auxiliam o Poder Judiciário a extrair dados para a transformação de seus serviços, especificamente no tocante à análise de distribuição de competências.

A par do fenômeno verificado com a inovação proporcionada pelos Núcleos 4.0 e pela nova forma como foram distribuídas as competências em suas Unidades, possibilitando a redução no tempo médio dos processos em tramitação, encontrou-se campo aberto para a pesquisa empírica do presente estudo.

Analisou-se a forma como se encontra distribuída a competência no TJMT para, então, averiguar se há correlação entre ela e o tempo do processo quando considerada a especialização de matéria da Unidade Judiciária com menos classes processuais.

O Poder Judiciário conta com ferramentas disponíveis para a extração desses dados. Aliás, com os dados colocados à disposição do cidadão e publicados pelo órgão, é possível obter subsídios para estudar o que se pode fazer com eles para melhoria da atividade jurisdicional.

A importância dos dados é revelada na medida em que o jurisdicionado passa a conhecer as atividades desenvolvidas pelo Poder Judiciário, enquanto a administração passa a monitorar seu desempenho e planejar projetos para a

instituição e para melhoria do sistema, e os interessados passam a avaliar o funcionamento como um todo e sugerir melhorias para seu desempenho.⁷³

No aspecto de publicação e transparência de dados, Sadek, Soares e Stemler⁷⁴ indicam que o Brasil está entre os países que disponibilizam estatísticas judiciais mais detalhadas; grande parcela dessa característica se deve à gestão assumida pelo Poder Judiciário e, principalmente, nos últimos anos, diante da necessidade de transformação para suprir os anseios advindos com as mudanças sociais.

2.4 Ferramentas para a gestão judiciária institucional

Conforme visto nos tópicos anteriores, com a Quarta Revolução Industrial, a sociedade passou por momentos de transformação nas relações sociais e produtivas impulsionada pela revolução digital, em que se produz e se consome em quantidades sem precedentes.

É a denominada Era da Informação⁷⁵, na qual a sociedade tem, como vetores de organização socioeconômica, os insumos de informação propiciados pelos avanços tecnológicos⁷⁶, associados ao que convencionalmente denominamos *big data* – conjunto de dados não estruturados de natureza variada, produzidos em grande quantidade e em ritmo acelerado, ao qual se atribui valor estratégico e econômico⁷⁷.

Como consequência dessa realidade, o Poder Judiciário se vê desafiado a desenvolver estratégias capazes de garantir acesso ao serviço jurisdicional com efetiva resolução em prazo razoável à sociedade, a qual tende a assumir complexidade cada vez maior – complexidade esta que, segundo Kazuo Watanabe,

⁷³ CUNHA, Luciana Gross. Indicadores de desempenho do Judiciário: como são produzidos e qual a sua finalidade. **Cadernos FGV Projetos**, v. 12, 2010, p. 41-45.

⁷⁴ SADEK, Maria Tereza Aina; SOARES, Gabriela; STEMLER, Igor. Judiciário e transparência: Justiça em Números do Brasil se destaca com ampla diversidade de informações. **Jota**, 12 dez. 2017.

⁷⁵ GUEDES, L. F. A. **Era da Informação**: o que é e quais são os efeitos nas empresas. São Paulo: Fundação Instituto de Administração (FIA), 2019. Disponível em: <http://fia.com.br/blog/era-da-informacao/>. Acesso em: 11 jun. 2023.

⁷⁶ WERTHEIM, J. **A sociedade da informação e seus desafios**. Ci. Inf. v. 29(2), 2000, p. 71.

⁷⁷ BARBIERI, C. **Governança de Dados – Práticas, Conceitos e Novos Caminhos** (livro eletrônico). Rio de Janeiro: Alta Books, 2020, p. 139.

atinge os mais variados campos de atuação, seja social, econômico ou jurídico, bem como suas respectivas atividades.⁷⁸

Estabelecer estratégias para enfrentar os anseios dessa sociedade complexa e, ao mesmo tempo, aproveitar as oportunidades relacionadas ao processo de transformação digital com a obtenção de resultados positivos representa desafio cujo sucesso pode estar vinculado à efetividade da gestão. Nesse contexto, surge o Poder Judiciário orientado por sua gestão focada em dados.

2.4.1 O Poder Judiciário e a gestão orientada por dados, por resultado e por processo

A gestão por dados, como abordagem gerencial, é estruturada por dois aspectos principais: 1) cultural, na medida em que o processo de decisão analisa dados, e não intuição⁷⁹, reconhecendo que dados e análises são fatores determinantes para a geração de valor e definição de estratégia de negócio⁸⁰; e 2) organizacional, no sentido de adquirir, processar e utilizar dados em tempo hábil para criar eficiência, performance e desenvolver novos produtos⁸¹.

Sob esse prisma, os dados são a principal fonte do processo de tomada de decisão, planejamento estratégico e definição de metas e indicadores.

A gestão orientada por dados, conforme Patil⁸², se apresenta como método científico de formulação de hipóteses e resolução de problemas, com a finalidade de se obter conhecimento a partir deles. Ou seja, os dados em estado bruto⁸³, submetidos a processamento, ganham relevância para o processo decisório, passando a se denominar “informação” – a qual, no contexto do conhecimento, adquire potencial para solução de problemas concretos. Por fim, a transformação do conhecimento em inteligência permite a formulação de hipóteses e a realização de testes, formando o conjunto de fatores para o efetivo processo de tomada de decisão.

⁷⁸ WATANABE, Kazuo. **Acesso à ordem jurídica justa (conceito atualizado de acesso à justiça)**: Processos coletivos e outros estudos. Belo Horizonte: DelRey, 2019.

⁷⁹ FOSTER, Provost; FAWCETT, Tom. Data Science and its relationship to big data and data-driven decision making. **Big Data**. v. 1, n. 1, março de 2013. Disponível em: <https://www.liebertpub.com/doi/pdf/10.1089/big.2013.1508>. Acesso em: 11 jun. 2023. p. 53.

⁸⁰ ROLLINGS, M.; WHITE, A. Build a Data-Driven Enterprise. **Gartner Inc.**, 2018.

⁸¹ PATIL, D. J.; MASON, H. **Data Driven**. California: O'Reilly Media, 2015. (livro eletrônico).

⁸² PATIL, D. J.; MASON, H. **Data Driven**. California: O'Reilly Media, 2015. (livro eletrônico).

⁸³ SEMIDÃO, Rafael Aparecido Moron. **Dados, informação e conhecimento enquanto elementos de compreensão do universo conceitual da ciência da informação**: contribuições teóricas. 2014. 198 f. Dissertação (mestrado) - Universidade Estadual Paulista, Faculdade de Filosofia e Ciências de Marília, 2014.

A esse processo de estruturação, contextualização, compreensão e aplicação dos dados é agregado o valor para o negócio final na gestão orientada por dados.

A gestão por dados pode ainda ser complementada pela gestão por resultados ou pela gestão por processos. A primeira tem como característica a definição de metas e indicadores; inicia-se com “o estabelecimento dos resultados desejados, a partir da tradução dos objetivos de governo”⁸⁴ e tem foco na consecução de metas.

A segunda se caracteriza pela definição, estruturação e aprimoramento dos processos de trabalho, com o objetivo de aumentar a eficiência, com foco na melhoria contínua dos processos de trabalho.

O Poder Judiciário Nacional tem-se utilizado dos três tipos de gestão: por resultado, por processos e, principalmente, por dados, no desenvolvimento de estratégias de gestão para melhoria de sua atividade jurisdicional

A Constituição Federal de 1988 aponta a importância dos dados para a administração da justiça, ao estabelecer a necessidade de elaboração de relatórios estatísticos semestrais sobre processos e sentenças prolatadas por unidade da Federação, além de relatório anual, a fim de propor as providências necessárias sobre a situação do Poder Judiciário no país. É o que se denota no texto do artigo 103-B, parágrafo 4º, incisos VI e VII, que ressalta a importância da obtenção de dados para a gestão judicial de qualidade.⁸⁵

A partir dessa normatização, o CNJ vem editando normas como a Resolução n.º 12/2006, que objetiva padronizar as informações judiciais com a numeração única dos processos judiciais; a Resolução n.º 46/2007, que visa classificar de forma única assuntos, movimentos e classes processuais; e a Resolução n.º 15/2006 e a n.º 76/2009, que visam definir e conceituar indicadores estatísticos básicos. Além disso, passou a divulgar o documento “Justiça em números”, instituiu o

⁸⁴ GOMES, Eduardo Granha Magalhães. Gestão por resultados e eficiência na administração pública: uma análise à luz da experiência do governo de Minas Gerais. Tese (Doutorado em Administração Pública e Governo) - Escola de Administração de Empresas de São Paulo, Fundação Getúlio Vargas - FGV, São Paulo, 2009, p. 69. Disponível em: <http://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/4652/72050100745.pdf?sequence=1>. Acesso em: 11 jun. 2023.

⁸⁵ BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília: Senado Federal, 1988. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 11 jun. 2023.

Prêmio CNJ de Qualidade, criou o DataJud e seu credenciamento como fonte primária de dados do Sistema de Estatística do Poder Judiciário (Resolução n.º 331/2020).

Ao mesmo tempo, o Poder Judiciário brasileiro optou pela gestão por resultados quando da edição da Resolução n.º 70/2009 do CNJ, ao adotar o modelo de planejamento estratégico que utiliza conceitos da metodologia *Balanced Scorecard* (BSC), com incorporação de rotina de definição de metas e indicadores de desempenho. O ponto de partida da elaboração desse planejamento estratégico possibilitou partir da situação atual para se buscar e conquistar patamares de melhoria e satisfação, tanto nos pilares da eficiência quanto da efetividade.⁸⁶

Também optou pela adoção da gestão por processos, quando, por exemplo, recomenda a criação de unidades de gestão estratégica para atuarem na otimização dos processos de trabalho, por meio da Resolução n.º 325/2009 do CNJ.

A par de todas essas normativas, é possível afirmar que o Poder Judiciário Nacional se utiliza da gestão – de dados, de resultado e de processos – como ferramenta para disponibilizar o serviço jurisdicional com base na elaboração de estratégia de eficiência e transparência para o cidadão.

Essas ferramentas geram oportunidades para que os próprios Tribunais e os pesquisadores externos obtenham fontes para sua gestão interna, no que diz respeito a sua competência descentralizada.

Por conta dessa sistematização e transparência nos dados e informações, foi possível extrair os números que orientaram a pesquisa quantitativa deste estudo, cuja base se guiou pelas seguintes ferramentas: “Justiça em números” e sua base de dados, o DataJud e o painel de BI do TJMT (Omni).

Sobre a produção de dados disponibilizada pelo CNJ e sua importância nesse contexto, acredita-se que as propostas de melhorias destinadas ao Poder Judiciário - e o serviço que este deve prestar ao cidadão - precisam partir do diagnóstico e compreensão dos elementos que fazem esse funcionar.⁸⁷

⁸⁶ SAUERBRONN, F. F. et al. Estratégia e gestão do Poder Judiciário: uma proposta de estudo das práticas sociais relacionadas ao BSC. **Revista do Serviço Público**, [S. l.], v. 67, n. 1, p. 8 - 31, 2016.

⁸⁷ Para mais informações sobre o tema, Cf. SOARES, G. M. A. Importância das pesquisas judiciárias no desenvolvimento de políticas públicas e diagnósticos de sucesso utilizando a Base Nacional de dados Processuais do Poder Judiciário – DataJud. In: **I Workshop de Ciência de Dados do Poder Judiciário: Estatística Aplicada ao Direito**. 2020.

Aliás, segundo Oliveira e Cunha⁸⁸, o Judiciário Brasileiro é dos que melhor apresenta publicidade das estatísticas judiciais, porque disponibiliza grande parte dos indicadores pautados pelos organismos internacionais por meio de indicadores quantitativos de desempenho. Esses indicadores são compilados pelo CNJ e publicados anualmente no relatório “Justiça em números”, o que sinaliza a relevância da gestão orientada por dados no âmbito do Poder Judiciário Brasileiro⁸⁹ – sem desmerecer, claro, as outras formas complementares de gestão.

Essa mesma conclusão foi mencionada por Sadek, Soares e Stemler⁹⁰, indicando que o Brasil está entre os países que disponibilizam estatísticas judiciais mais detalhadas, em estudo realizado com 23 judiciários de países integrantes da Organização dos Estados Ibero-americanos (OEI). Tais estatísticas são capazes de oportunizar a obtenção de dados para a melhoria da atividade jurisdicional.

2.4.2 *Justiça em Números*

A gestão orientada por dados possibilita a conversão da informação extraída deles em inteligência e, a partir daí, com o conhecimento obtido, gerar subsídios para a tomada de decisão – fatores propiciados pelo relatório “Justiça em Números”.

Para avançar nessas fases, a Lei n.º 11.364 de 2006 dispôs sobre as atividades de apoio do CNJ e criou o Departamento de Pesquisas Jurídicas (DPJ), no âmbito da estrutura do CNJ, com a finalidade de: 1) desenvolver pesquisas destinadas ao conhecimento da função jurisdicional brasileira; 2) realizar análise e diagnósticos dos problemas estruturais e conjunturais dos diversos segmentos do Poder Judiciário e, 3) fornecer subsídios para a formulação de políticas públicas (artigo 5º, parágrafo 1º).

O trabalho exercido pelo DPJ é essencial para criação de políticas públicas para melhoria da atividade jurisdicional, uma vez que o planejamento estratégico judicial do CNJ coloca como meta a cultura institucional baseada em dados.

⁸⁸ OLIVEIRA, Fabiana Luci de; CUNHA, Luciana Gross. Os indicadores sobre o Judiciário brasileiro: limitações, desafios e o uso da tecnologia. **Revista Direito GV**, São Paulo, v. 16, n. 1, 2020.

⁸⁹ GUERRA, João Thiago de França. A gestão orientada por dados no contexto do Poder Judiciário. In: **Administration of Justice Meeting – EnAJUS** (Anais), 2021.

⁹⁰ SADEK, Maria Tereza Aina; SOARES, Gabriela; STEMLER, Igor. Judiciário e transparência: Justiça em Números do Brasil se destaca com ampla diversidade de informações. **Jota**, 12 dez. 2017.

A fonte dos dados obtidos pelo Poder Judiciário, através das planilhas encaminhadas pelos Tribunais, vem sendo disponibilizada e publicada, desde 2012, pelo relatório “Justiça em Números”. Criado por meio da Resolução n.º 216, de 19 de dezembro de 2012, esse documento do CNJ regulamentou o acesso público ao banco de dados permanente do Sistema de Estatísticas do Poder Judiciário.

O relatório “Justiça em Números” se propõe a apresentar a complexa realidade do Poder Judiciário brasileiro⁹¹, oportunizando condições seguras para a adoção de medidas e tomada de decisões com maior probabilidade de acerto, bem como a formulação de ações concretas, a fim de otimizar a atividade jurisdicional e a eficiência no serviço público, de modo que o processo seja idôneo para o exercício dos direitos e, quanto ao aspecto temporal, “suficientemente ágil para não desencorajar o autor e suficientemente seguro para não angustiar o demandado por restrições”⁹².

O relatório anual vem se aperfeiçoando com o passar dos anos, sendo certo dizer que os dados que se tem hoje são melhores que os existentes há uma década.⁹³ A evolução do documento publicado anualmente pelo CNJ é certa – tanto que, no último relatório, publicado em 2022, inaugurou-se nova etapa de construção metodológica dos dados estatísticos e indicadores do Poder Judiciário Nacional.

A novidade da 19ª edição consistiu no fato de que a publicação do relatório passou a contar com o DataJud como fonte originária de obtenção de dados empíricos para a construção de seus principais indicadores.

Até então, nas edições passadas, os dados publicados no relatório eram obtidos por meio de formulário enviado a cada um dos tribunais brasileiros. O formulário de preenchimento manual foi substituído pelo envio automatizado de informações por meio do DataJud, que se tornou, hoje, a fonte primária de dados do Sistema de Estatística do Poder Judiciário.

O DataJud foi instituído pela Resolução n.º 331/2020, sendo o responsável pelo armazenamento centralizado dos dados e metadados processuais relativos a

⁹¹ PEREIRA, Arklenya Xeilha Souza da Silva. **Eficiência, Morosidade e Gestão Judicial**: uma proposta para expansão das Secretarias Judiciais Unificadas. Dissertação (Mestrado Profissional em Direito e Gestão de Conflitos). Universidade de Fortaleza, Fortaleza, 97f., 2018.

⁹² BAIOTTO, Elton. **Processo Eletrônico e Sistema Processual**: O processo civil na sociedade da informação. 2. ed. rev., atual. e ampl. Curitiba: Juruá, 2016. p. 58.

⁹³ OLIVEIRA, Fabiana Luci de; CUNHA, Luciana Gross. Os indicadores sobre o Judiciário brasileiro: limitações, desafios e o uso da tecnologia. **Revista Direito GV**, São Paulo, v. 16, n. 1, 2020.

todos os processos físicos e eletrônicos, públicos ou sigilosos⁹⁴, com a finalidade de subsidiar elementos para estudos e diagnósticos das atividades e rotinas de trabalho, visando a construção de inovações ou melhorias de políticas públicas destinadas ao Poder Judiciário.

Os dados estatísticos também passaram a compor o Painel de Estatísticas do Poder Judiciário, que abrange informações do fluxo processual, da produtividade, dos indicadores e dos tempos de duração processual, além de dispor de um mapa associado aos principais índices de litigiosidade⁹⁵ – com a diferença de que o Painel de Estatística tem fluxo dinâmico e atualizado mensalmente, diferentemente do “Justiça em Números”, que é publicado com frequência anual.

O relatório “Justiça em Números”, dentre todos os dados constantes em seu documento, traz o “Programa de transformação digital e atuação inovadora do Poder Judiciário” em seu primeiro capítulo⁹⁶, onde se incluem os Núcleos de Justiça 4.0 voltados à atuação do Judiciário no acesso à justiça. Esses dados foram essenciais para a continuidade da presente pesquisa empírica, como mencionado anteriormente, já que as informações de redução do tempo médio daquelas Unidades trouxeram inquietações quanto à nova forma de distribuição de competências implantada como inovação no Poder Judiciário.

No tópico destinado ao “Panorama do Poder Judiciário”⁹⁷, é destacada a estrutura judicial, onde, entre os inúmeros dados extraídos, é possível identificar o indicador de tempo médio de tramitação processual como um valor público agregado à atividade jurisdicional e de referência para o presente estudo.

Por fim, o “Justiça em Números” elenca, já em seu início, a consolidação de dados que permitem construções científicas baseadas em evidências ali constantes. É o caso do presente estudo, que se baseou em seus apontamentos para, em conjunto com o sistema de inteligência do TJMT, auferir o tempo médio das classes processuais em trâmite no Estado para, daí, possibilitar a análise de dados para possíveis inovações.

⁹⁴ BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **Base Nacional de Dados do Poder Judiciário (DataJud)**. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/sistemas/datajud/>. Acesso em: 11 out. 2022.

⁹⁵ BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **Justiça em números 2022**. Brasília: CNJ, 2022. p. 14.

⁹⁶ BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **Justiça em números 2022**. Brasília: CNJ, 2022. p. 18.

⁹⁷ BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **Justiça em números 2022**. Brasília: CNJ, 2022. p. 33.

2.4.3 Tempo médio dos processos

O mandamento constitucional inserido no artigo 5º, inciso LXXVIII, da Constituição Federal, direciona a atividade jurisdicional no sentido de normatizar que “a todos são assegurados a razoável duração do processo e os meios que garantam a celeridade de sua tramitação”⁹⁸. Isso implica na necessidade de obediência à regra estrutural de que a prestação jurisdicional deva ser entregue de maneira eficaz e tempestiva, qualquer que seja seu resultado.

A garantia do resultado do processo em prazo razoável foi elevada à condição de garantia fundamental⁹⁹¹⁰⁰, de modo que a instantaneidade e a imediatidade da vida moderna reduziram a dimensão da paciência e transformaram a espera em algo indesejado.¹⁰¹

Os efeitos da lentidão e as críticas à morosidade do Judiciário são muito antigas¹⁰², tanto que Rui Barbosa já se referia aos efeitos da lentidão como uma injustiça qualificada e manifesta, ao mencionar que justiça atrasada não é justiça.

Para Quinteiro¹⁰³, as causas da morosidade são muitas; a principal, direcionada à ausência de *know how* em gestão, ausência de preparo na ciência da Administração e má alocação e direcionamento de recursos. A morosidade processual se explica multifatorialmente e gera negativo efeito para a qualidade da justiça, caracterizando-se como problema de interesse público de fundamental importância¹⁰⁴, já que a lentidão processual igualmente compromete o acesso à justiça.

É importante mencionar que a razoável duração do processo pode conviver harmonicamente com a alta produtividade do Judiciário, desde que regulada com

⁹⁸ BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília: Senado Federal, 1988. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 11 jun. 2023.

⁹⁹ PRIEBE, Victor Saldanha. **Tempos do Direito: A razoável duração do processo sob a ótica do Conselho Nacional de Justiça**. Dissertação (mestrado em Direitos Sociais e Políticas Públicas). Santa Cruz do Sul: Universidade de Santa Cruz do Sul, 2016.

¹⁰⁰ Para aprofundamento na temática, Cf. KOEHLER, Frederico Augusto Leopoldino Koehler. **A razoável duração do processo**. 2. ed. Salvador: Juspodivm, 2013.

¹⁰¹ HADDAD, Carlos Henrique Borlido. As causas da morosidade processual. **Revista de Processo: RePro**, v. 39, n. 229, p. 455-469, mar. 2014.

¹⁰² SADEK, Maria Tereza Aina. Acesso à Justiça: Um direito e seus obstáculos. **Revista USP**, São Paulo, n. 101, p. 55-66, mar.-abr.-mai. 2014.

¹⁰³ QUINTEIRO, Jeverson Luiz. Morosidade no Poder Judiciário: causas e soluções. **Revista Jurídica Consulex**, ano XV, n. 356, dez. 2011, p. 56.

¹⁰⁴ HADDAD, Carlos Henrique Borlido. As causas da morosidade processual. **Revista de Processo: RePro**, v. 39, n. 229, p. 455-469, mar. 2014.

equilíbrio e harmonia com os demais princípios e garantias constitucionais e legais¹⁰⁵. Seu objetivo não é gerar estatísticas desarrazoadas, mas oferecer o acesso efetivo à justiça, com garantia da entrega do produto final em tempo razoável.

Em atenção a essas informações e à importância da publicação acerca da situação do Poder Judiciário no país para gestão de qualidade, o CNJ torna público anualmente seu relatório¹⁰⁶, a fim de expor dados para demonstrar a realidade da justiça brasileira e propiciar oportunidades de providências necessárias à gestão judicial de melhor resultado.

A celeridade tem seu valor público; dada a importância da temática relacionada à razoável duração do processo, o relatório “Justiça em números” conta com tópico específico acerca do tempo de tramitação dos processos.

Do último documento, publicado em 2022, extrai-se que o tempo médio do acervo é dividido a partir de três indicadores: 1) da inicial até a sentença; 2) da inicial até a baixa; 3) duração média dos processos que ainda estavam pendentes em 31/12/2021.

Importante ressaltar que o tempo médio calculado tem como base as Justiças em sua estrutura ampla, levando em consideração a atual distribuição de competências do Poder Judiciário, já enfatizada e demonstrada neste estudo, e considerando uma visão macro, sendo que esses dados são de grande relevância para a realização de uma gestão voltada ao resultado esperado pela instituição.

A Figura 1 indica que, nos Tribunais Superiores, o tempo médio varia de 5 meses, no TSE, a 1 ano e 3 meses, no STJ.

¹⁰⁵ WIVIURKA, Eduardo Seino. **Um método para pesquisa estatística sobre a duração dos processos antes e depois da implementação do processo eletrônico no Judiciário brasileiro**. In: **E-Justiça e Processo Eletrônico: Anais do 1º Congresso de e-Justiça da UFPR**. César Antonio Serbena (coord.). Curitiba: Juruá, 2013.

¹⁰⁶ BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Artigo 103-B, parágrafo 4º, incisos VI e VII. Brasília: Senado Federal, 1988. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 11 jun. 2023.

Figura 1 – Diagrama do tempo de tramitação do processo nos Tribunais Superiores



Fonte: BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **Justiça em números 2022**. Brasília: CNJ, 2022, p. 210.

Enquanto isso, no 2º grau de jurisdição, o tempo médio de tramitação processual até a sua baixa variou, em 2021, entre 8 meses na Justiça Militar e 1 ano e 4 meses nos TRFs (Figura 2); e entre 9 meses e 10 meses, nas Turmas Recursais Estaduais e Federais, respectivamente (Figura 3).

Figura 2 – Diagrama do tempo de tramitação do processo no 2º Grau de Jurisdição



Fonte: BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **Justiça em números 2022**. Brasília: CNJ, 2022, p. 210.

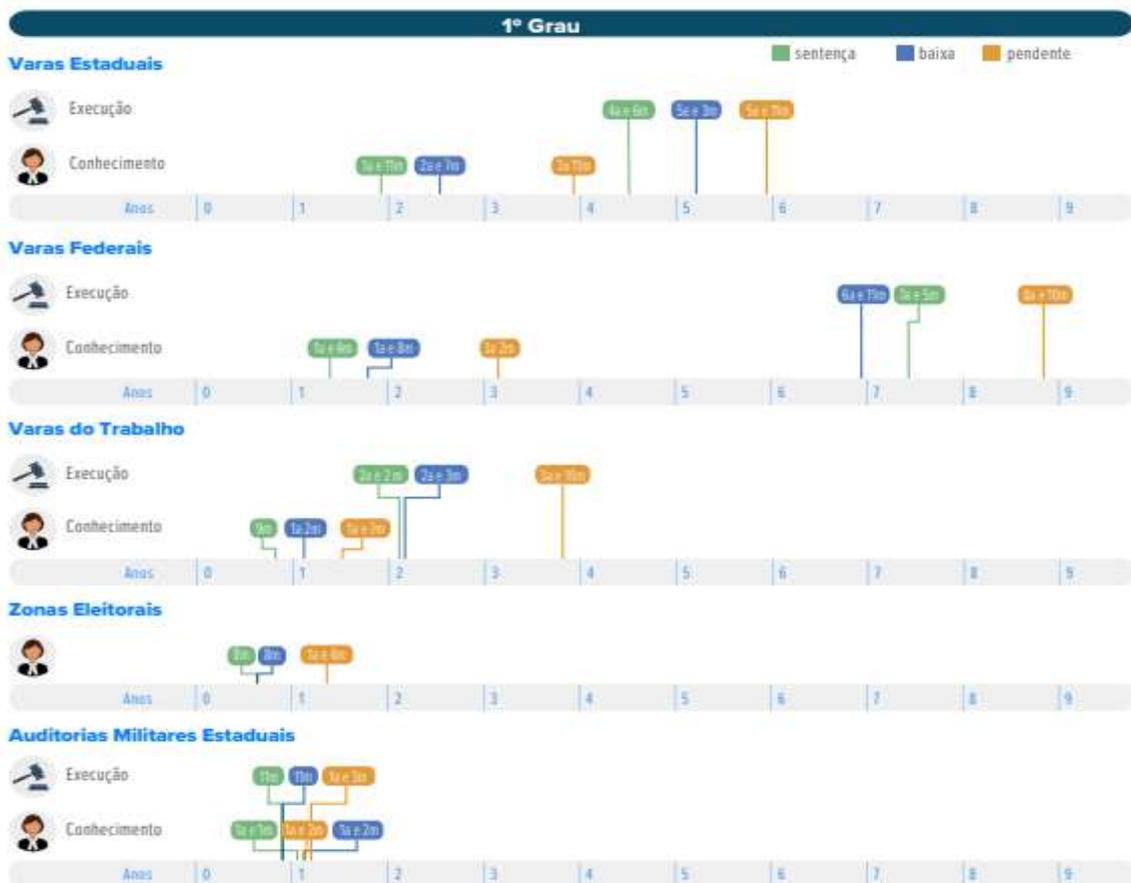
Figura 3 – Diagrama do tempo de tramitação do processo nas Turmas Recursais



Fonte: BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **Justiça em números 2022**. Brasília: CNJ, 2022, p. 210.

A Figura 4, publicada no “Justiça em números 2022”, demonstra o tempo médio de duração em cada ramo da justiça atualmente, sendo certo notar que a Justiça Estadual obteve um tempo médio de duração até a baixa de 2 anos e 7 meses para a fase de conhecimento e de 5 anos e 3 meses na fase de execução.

Figura 4 – Diagrama do tempo de tramitação do processo no 1º Grau de Jurisdição



Fonte: BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **Justiça em números 2022**. Brasília: CNJ, 2022, p. 211.

Ainda no 1º grau de jurisdição, o relatório indicou que o tempo médio na Justiça Estadual se manteve em 2 anos e 3 meses; já nos Juizados Especiais (Figura 5), constatou-se duração média de 1 ano e 2 meses nas ações de conhecimento e 8 meses nas ações de execução.

Figura 5 – Diagrama do tempo de tramitação do processo nos Juizados Especiais



Fonte: BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **Justiça em números 2022**. Brasília: CNJ, 2022, p. 211.

Os tempos médios da inicial até a baixa, até a sentença e o tempo do processo pendente se mantiveram constantes no último ano, enquanto os tempos do acervo e o do baixado foram reduzidos entre 2019 e 2020, conforme se denota no Gráfico 3.

Gráfico 3 – Série histórica do tempo médio de duração dos processos



Fonte: BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **Justiça em números 2022**. Brasília: CNJ, 2022, p. 213.

Essa redução tem sido atribuída, entre outros fatores, ao reflexo gerado pelo fato de a base de dados e os cálculos estarem centralizados no CNJ, a partir da implantação do DataJud¹⁰⁷, bem como à virtualização da justiça, que veio contribuir de forma significativa na celeridade e eficiência judicial¹⁰⁸.

Interessante notar que, no relatório “Justiça em números” publicado em 2021, no capítulo destinado aos tempos de tramitação dos processos, consta a informação de que as estimativas do tempo médio podem guardar limitação metodológica em decorrência do cálculo resultante de valores extremos, que podem gerar resultados heterogêneos. Vejamos:

Essas estimativas guardam limitações metodológicas. A principal delas está no uso da média como única medida estatística para representar o tempo. A média é fortemente influenciada por valores extremos e, ao resumir em um único indicador os resultados de informações extremamente heterogêneas, pode apresentar distorções. Para uma análise de tempo mais adequada, seria importante recorrer aos *quantis*, *boxplots* e curvas de sobrevivência, considerando, por exemplo, o agrupamento de processos semelhantes, segundo classe e assunto, de forma a diminuir a heterogeneidade e a dispersão. Para essas análises, seria imprescindível recorrer aos dados de cada processo e não de forma agregada.¹⁰⁹

Do mesmo documento, extrai-se a informação de que, para uma análise mais adequada, seria interessante agrupar os processos semelhantes, separados por classe e assunto, de modo a reduzir o descompasso heterogêneo de informações no que concerne ao cálculo do tempo médio de duração dos processos.

A presente pesquisa se baseou nessa sugestão de análise extraída do documento “Justiça em números”, utilizando-se das classes processuais para efeitos de comparação do tempo médio dos processos em trâmite nas Unidades do TJMT, a fim de analisar possível vínculo com a possibilidade de distribuir competências de forma diferenciada para redução do tempo processual e entrega mais rápida do resultado ao jurisdicionado, conforme se verá no próximo capítulo.

A utilização das classes processuais para efeitos de comparação do tempo médio dos processos levou em consideração as nomenclaturas disponibilizadas pela Tabela Unificada de Classes publicada pelo CNJ.

¹⁰⁷ BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **Justiça em números 2022**. Brasília: CNJ, 2022. p. 212.

¹⁰⁸ BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **Justiça em números 2022**. Brasília: CNJ, 2022. p. 309.

¹⁰⁹ BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **Justiça em números 2021**. Brasília: CNJ, 2021. p. 199.

2.4.4 Tabela Unificada

As Tabelas Unificadas foram instituídas pela Resolução n.º 46, de 18 de dezembro de 2007¹¹⁰, tendo como finalidade o aprimoramento da administração da justiça, a fim de unificar procedimentos a serem utilizados por todo o Poder Judiciário Nacional.

Além de outras uniformizações, a Resolução padronizou as classificações processuais - que serviram de base para a pesquisa no que diz respeito ao seu agrupamento - para fins de comparação do tempo médio dos processos de cada uma dessas quando em trâmite nas Unidades Jurisdicionais.

Foram utilizadas 223 classes processuais disponibilizadas pela Tabela Unificada e em trâmite nas Unidades do Poder Judiciário do Estado de Mato Grosso, conforme tabela do Apêndice A deste trabalho, deixando-se para o próximo capítulo o aprofundamento sobre as principais informações e deduções que foram verificadas com base nesses dados.

¹¹⁰ BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **Resolução n.º 46, de 18 de dezembro de 2007**. Cria as Tabelas Processuais Unificadas do Poder Judiciário e dá outras providências. Brasília: CNJ, 2007.

3 A PESQUISA EMPÍRICA JUNTO AO TRIBUNAL DE JUSTIÇA DE MATO GROSSO

O terceiro capítulo se destina a apresentar a pesquisa de campo desenvolvida no TJMT. É composta da demonstração da estrutura do órgão, das competências das Unidades Judiciárias e da apresentação do Banco de Dados que serviu de base para a extração numérica da pesquisa quantitativa. A partir de então, serão detalhados o método e delineamento da pesquisa, bem como seus resultados e impactos na atividade jurisdicional.

3.1 Poder Judiciário do Estado de Mato Grosso

O Poder Judiciário do Estado de Mato Grosso é caracterizado pelo CNJ como Tribunal de Médio Porte¹¹¹, cuja estrutura foi utilizada para delimitar o objeto de pesquisa por constar em sua base o sistema de inteligência OMNI, com dados suficientes para análise dos objetivos geral e específicos inicialmente traçados.

3.1.1 Estrutura

A Jurisdição de Primeiro Grau do Estado de Mato Grosso tem sua história iniciada com a instalação de cinco Comarcas: Cuiabá, Corumbá, Santana do Paraíba, Vila Maria (Cáceres) e Alto Paraguai (Diamantino)¹¹², cuja divisão Judiciária era fixada, até então, pela Assembleia Legislativa Provincial, criada em 1835, cujos recursos eram julgados, em segundo grau, pelo Tribunal da Relação do Rio de Janeiro até a criação do Tribunal da Relação de Mato Grosso, em 1874, quando a ele passou a competência de julgar os feitos.

De acordo com o Código de Organização Judiciária de Mato Grosso (COJE), a sede de cada Comarca é “a do Município que lhe der o nome e, em caso de criação de comarca integrada por mais de um Município, a de maior população ou de mais fácil acesso.”¹¹³

¹¹¹ BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **Justiça em números 2022**. Brasília: CNJ, 2022, p. 50.

¹¹² SIQUEIRA, Elizabeth Madureira. **Trajetória do Poder Judiciário de Mato Grosso 1874-2020**. Cuiabá: Entrelinhas, 2021. p. 141.

¹¹³ MATO GROSSO. Tribunal de Justiça. **COJE - Código de Organização Judiciária, JUIZADOS ESPECIAIS e LOMAN**. Lei n.º 9.099/95 e Lei n.º 6.176/93. 9. ed. revisada e atualizada. Cuiabá: Tribunal de Justiça, 2008. Artigo 8º, capítulo II.

As Comarcas do Estado de Mato Grosso são criadas levando em consideração o número de habitantes, eleitores, a receita tributária, o movimento forense, a extensão territorial, sendo administradas por um juiz titular de 1ª Instância.

Ao longo de 146 anos de existência, o número de Comarcas no Estado de Mato Grosso cresceu de forma considerável, especialmente após a divisão do Estado, no ano de 1977, quando o processo de migração atraiu grande quantidade de famílias que vislumbravam um futuro melhor nas terras de Mato Grosso.

Atualmente, o Poder Judiciário de Mato Grosso possui 79 Comarcas classificadas em Entrâncias Inicial, Intermediária e Final, sendo elas: Água Boa, Alta Floresta, Alto Araguaia, Alto Garças, Alto Taquari, Apiacás, Araputanga, Arenópolis, Aripuanã, Barra do Bugres, Barra do Garças, Brasnorte, Cáceres, Campinápolis, Campo Novo do Parecis, Campo Verde, Canarana, Chapada dos Guimarães, Cláudia, Colides, Colniza, Comodoro, Cotriguaçu, Cuiabá, Diamantino, Dom Aquino, Feliz Natal, Guarantã do Norte, Guiratinga, Itaúba, Itiquira, Jaciara, Jauru, Juara, Juína, Juscimeira, Lucas do Rio Verde, Marcelândia, Matupá, Mirassol d'Oeste, Nobres, Nortelândia, Nova Canaã do Norte, Nova Monte Verde, Nova Mutum, Nova Ubiratã, Nova Xavantina, Novo São Joaquim, Paranaíta, Paranatinga, Pedra Preta, Peixoto de Azevedo, Poconé, Pontes e Lacerda, Porto Alegre do Norte, Porto dos Gaúchos, Porto Esperidião, Poxoréu, Primavera do Leste, Querência, Ribeirão Cascalheira, Rio Branco, Rondonópolis, Rosário do Oeste, Santo Antonio de Leverger, São José do Rio Claro, São José dos Quatro Marcos, Sapezal, Sinop, Sorriso, Tabaporã, Tangará da Serra, Tapurah, Terra Nova do Norte, Várzea Grande, Vera, Vila Bela da Santíssima Trindade e Vila Rica¹¹⁴, assim representadas no mapa da Figura 6.

¹¹⁴ MATO GROSSO. Tribunal de Justiça do Estado de Mato Grosso. **Mapa das Comarcas**. Disponível em: <http://www.tjmt.jus.br/Comarcas/MapaComarcas>. Acesso em: 29 out. 2022.

Figura 6 – Mapa das Comarcas e Entrâncias do TJMT



Fonte: Mapa das Comarcas – TJMT (MATO GROSSO. Tribunal de Justiça do Estado de Mato Grosso. Conselho da Magistratura. Provimento n.º 019/2007/CM. Institui a divisão territorial do Estado de Mato Grosso em polos judiciais regionais, no âmbito do Poder Judiciário. Cuiabá: TJMT, 2007).

No ano de 2007, o Provimento n.º 19/2007/CM¹¹⁵ dividiu as Unidades Judiciárias em onze polos, considerando a necessidade de agilizar a prestação jurisdicional e o melhor planejamento das ações administrativas. Esses polos são listados no Quadro 1.

Quadro 1 – Polos judiciais regionais do Estado de Mato Grosso

N.º	Polo
I	Cuiabá
II	Cáceres
III	Sinop

¹¹⁵ MATO GROSSO. Tribunal de Justiça do Estado de Mato Grosso. Conselho da Magistratura. **Provimento n.º 019/2007/CM.** Institui a divisão territorial do Estado de Mato Grosso em polos judiciais regionais, no âmbito do Poder Judiciário. Cuiabá: TJMT, 2007.

N.º	Polo
IV	Alta Floresta
V	Diamantino
VI	Tangará da Serra
VII	Rondonópolis
VIII	Primavera do Leste
IX	Barra do Garças
X	Juína
XI	São Felix do Araguaia

Fonte: Elaborado pela autora.

Dessas informações, extrai-se que, desde sua instalação, em 1835, o TJMT é dividido em comarcas que levam em consideração o critério territorial na divisão de competências de suas Unidades Judiciárias.

3.1.2 Unidades Judiciárias

As competências das Unidades Judiciárias estão delimitadas no “Mapa de Competências” disponibilizado pela Corregedoria Geral de Justiça do Estado de Mato Grosso.¹¹⁶

Nos dados extraídos em fevereiro de 2022, consta um total de 280 Unidades Judiciárias instaladas no TJMT, divididas em comarcas de entrância inicial, intermediária e final, mistas e especializadas cumulativas, e especializadas em uma única matéria.

3.1.3 Business Intelligence e Omni

O TJMT, no ano de 2013, iniciou a implantação da ferramenta de BI em busca de uma forma de extração de dados inteligentes relacionados aos processos em trâmite em ambas as instâncias do Poder Judiciário.

A instalação da ferramenta ocorreu no ano de 2014¹¹⁷ e permitiu maior celeridade na compilação de informações complexas sobre os processos em trâmite

¹¹⁶ MATO GROSSO. Tribunal de Justiça do Estado de Mato Grosso. **Competência das Varas**. Cuiabá: TJMT, 2022. Disponível em: <http://www.tjmt.jus.br/Institucional/G/1288>. Acesso em: 11 jun. 2023

¹¹⁷ SIQUEIRA, Elizabeth Madureira. **Trajatória do Poder Judiciário de Mato Grosso 1874-2020**. Cuiabá: Entrelinhas, 2021. p. 252.

na justiça estadual, cuja apresentação dá-se em tempo real, oferecendo uma visão sistêmica de todos os bancos de dados. Além disso, permite que a administração possa estudar os dados reais e conhecer os gargalos para a tomada de decisões (gestão de dados) e para que possa traçar estratégias de melhoria na entrega da prestação jurisdicional como um todo e, se necessário, de forma isolada.

O sistema de BI do TJMT “contribuiu, entre outras coisas, para que o Judiciário Estadual de Mato Grosso atacasse, com mais precisão os pontos de fragilidade da atividade-fim”¹¹⁸.

Em 2015, o sistema de inteligência do TJMT foi alvo de premiação mundial da empresa Microsoft, que o reconheceu como o melhor projeto da América Latina¹¹⁹. Posteriormente, foi agregado à ferramenta o aliado desenvolvido pela própria Justiça estadual de Mato Grosso: o sistema Omni, cujo significado, traduzido do latim, é “tudo”.

Ambos os sistemas, hoje, trabalham em conjunto, criando a base de dados estruturada para centralizar todas as informações de litigiosidade contidas nos diversos sistemas utilizados pelo Poder Judiciário [Apolo, Processo Judicial Digital (Projudi), Processo Judicial Eletrônico (PJE), Primus e Proteus], e se utilizam da ferramenta Qlik (plataforma de BI) para transformar dados de fontes diferentes em conhecimento de negócio, servindo de facilitadores e transformando dados brutos em conhecimentos úteis e inteligentes na tomada de decisões.

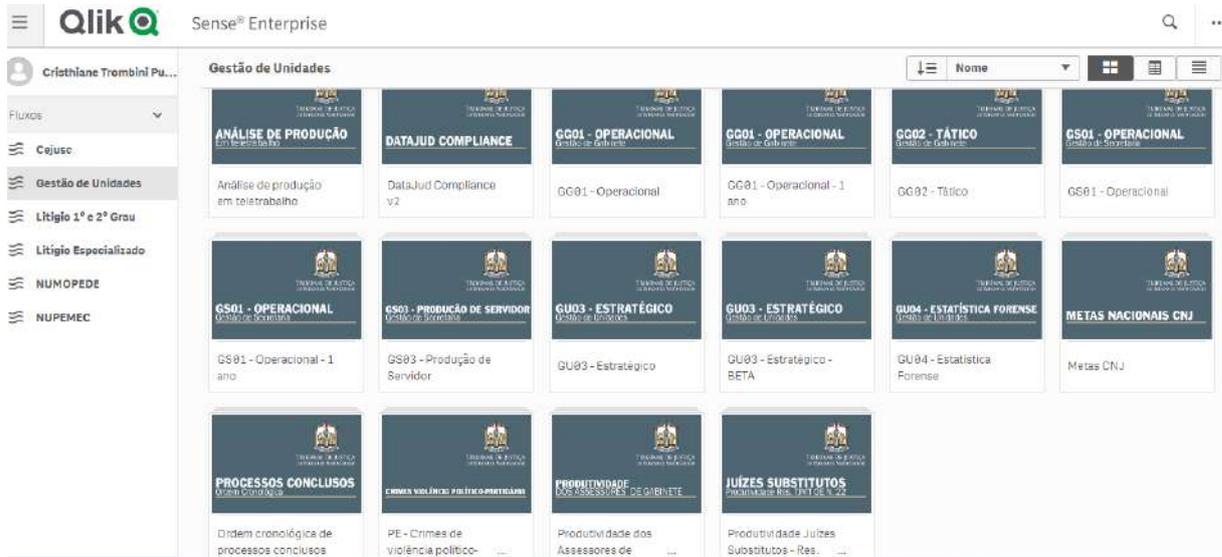
Os dados extraídos do sistema de inteligência são acessíveis a todos os usuários internos e não somente pela administração, para que magistrados e servidores possam se utilizar dessa base de dados para gerir suas Unidades Jurisdicionais.

A título de exemplo, a Figura 7 demonstra o *layout* da gestão da Unidade extraída do sistema Omni, bem como as funcionalidades que podem ser utilizadas para a administração da justiça interna.

¹¹⁸ SIQUEIRA, Elizabeth Madureira. **Trajetória do Poder Judiciário de Mato Grosso 1874-2020**. Cuiabá: Entrelinhas, 2021. p. 252.

¹¹⁹ SIQUEIRA, Elizabeth Madureira. **Trajetória do Poder Judiciário de Mato Grosso 1874-2020**. Cuiabá: Entrelinhas, 2021. p. 252.

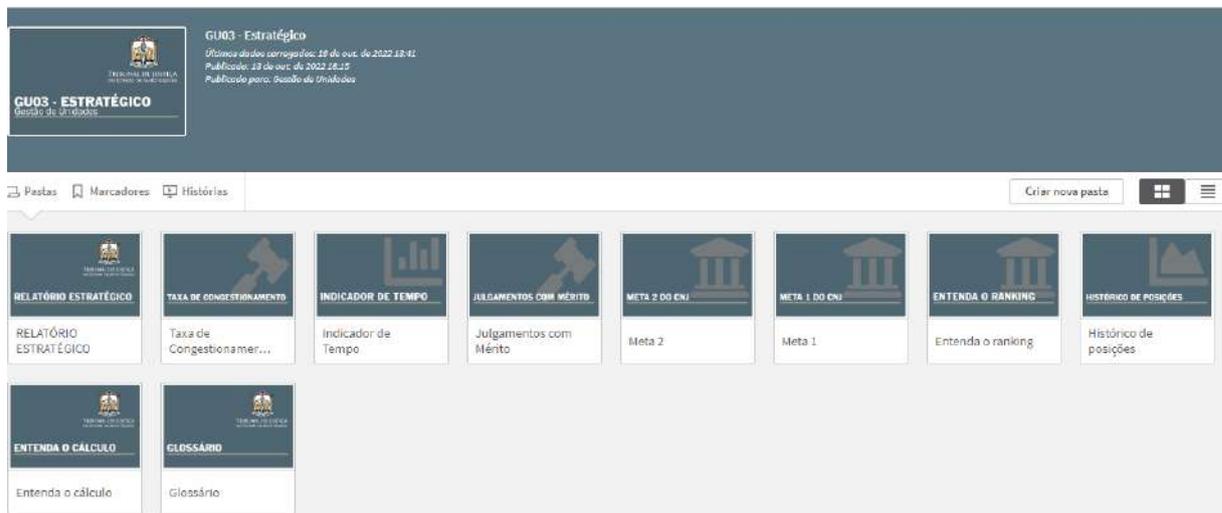
Figura 7 – Layout do sistema Omni



Fonte: TJMT. **Homepage do Tribunal de Justiça do Mato Grosso**. Qlik. Sistema Omni. 2023. Disponível em: <https://cienciadedados.tjmt.jus.br/>. Acesso em: 12 jun. 2023.

Com isso, foi possível extrair os dados necessários para alcançar o objetivo inicial traçado. Na gestão estratégica das Unidades, é possível extrair o indicador tempo médio, objeto da presente pesquisa, conforme se observa na Figura 8.

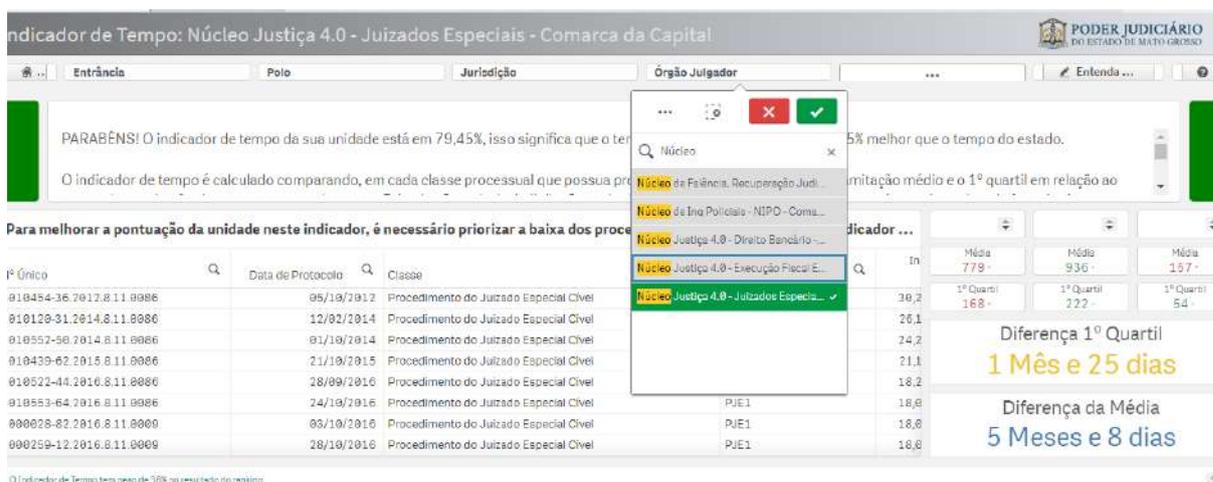
Figura 8 – Painel de BI do TJMT, no que se refere à gestão estratégica das Unidades Judiciárias



Fonte: TJMT. **Homepage do Tribunal de Justiça do Mato Grosso**. Qlik. Sistema Omni. 2023. Disponível em: <https://cienciadedados.tjmt.jus.br/>. Acesso em: 12 jun. 2023.

Ao selecionar a Unidade Judiciária, o sistema oferece, de imediato, o tempo médio de tramitação dos processos, como se denota no exemplo da Figura 9.

Figura 9 – Indicador Tempo Médio das Unidades Judiciárias selecionadas



Fonte: TJMT. **Homepage do Tribunal de Justiça do Mato Grosso**. Qlik. Sistema Omni. 2023. Disponível em: <https://cienciadedados.tjmt.jus.br/>. Acesso em: 12 jun. 2023.

Vê-se, pois, que o sistema de BI do TJMT é bastante completo quanto ao armazenamento de dados, permitindo que seus usuários internos possam administrar suas respectivas Unidades e possibilitando à alta administração visualizar a gestão do Tribunal como um todo, graças ao detalhamento e completude das informações disponibilizadas.

3.2 Método: delineamento da pesquisa

Tendo em vista os objetivos específicos da pesquisa (analisar o tempo médio dos processos de acordo com as classes processuais em trâmite nas Unidades Judiciárias do Estado de Mato Grosso; avaliar se existe correlação entre esse tempo de entrega do serviço judicial e a distribuição de competências; colaborar para que o Judiciário possa ser mais efetivo na entrega final do serviço prestado ao cidadão, mediante elaboração de uma metodologia passível de replicação; e, averiguar a possibilidade de conferir ao jurisdicionado, com antecedência, o tempo específico de duração do seu processo) foi desenvolvida pesquisa empírica, tomando-se por base o TJMT, por meio do método quantitativo junto ao seu sistema de BI (sistema OMNI), em conjunto com os dados disponibilizados pelo CNJ por meio do “Justiça em Números”, que possui como banco de dados, o DataJud.

Gil conceitua o delineamento da pesquisa proposto como estudo de campo, “caracterizado pelo aprofundamento das questões propostas”¹²⁰, tendendo a se utilizar de técnicas de observação e, como consequente, “o planejamento do estudo apresenta certa flexibilidade, podendo ocorrer mesmo que seus objetivos sejam reformulados ao longo do processo de pesquisa.”¹²¹

A pesquisa empírica em direito vem ganhando adeptos, não obstante as críticas que a circundam, em decorrência do fato de ser ciência normatizada. Contudo, “certos problemas complexos da vida contemporânea parecem favorecer a abertura para as ciências sociais”¹²². Conforme menciona Xavier, “os juristas e os operadores do direito parecem ter uma grande disposição em ver as possibilidades não atualizadas pela dogmática de enriquecer o direito a partir do conhecimento empírico”.¹²³

Por isso, considerando que os bancos de dados são realidades no Poder Judiciário Nacional, a pesquisa empírica em direito ganha novas contribuições, especialmente no que diz respeito à gestão judicial, seja na visão limitada à Unidade Judiciária, seja na amplitude institucional. Este último é o caso da presente pesquisa, que pretende utilizar bancos de dados disponibilizados pelo Poder Judiciário para a extração de informações relevantes, visando agregar melhorias na atividade jurisdicional e na entrega do resultado em tempo razoável.

Portanto, para se alcançar os resultados almejados, o trabalho de campo se utilizou das seguintes ferramentas:

1) Relatório “Justiça em Números 2021”, de onde nasceu a ideia central de agrupamento de processos semelhantes, segundo classe processual para efeito de comparação do tempo médio dos processos em trâmite nas Unidades Jurisdicionais, bem como informações relevantes sobre o tempo médio dos processos em trâmite no Poder Judiciário como um todo. Para essa análise, conforme sugerido pelo documento, o estudo se baseou nos dados de cada processo, para depois alcançar a

¹²⁰ GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008, p. 57.

¹²¹ GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008, p. 57.

¹²² XAVIER, José Roberto Franco. Algumas notas técnicas sobre a pesquisa empírica em direito. **FGV Direito SP Research Paper Series**, n. 122, 2015, p. 31.

¹²³ XAVIER, José Roberto Franco. Algumas notas técnicas sobre a pesquisa empírica em direito. **FGV Direito SP Research Paper Series**, n. 122, 2015, p. 31.

média de tempo da respectiva classe processual, de modo a diminuir a heterogeneidade e a dispersão.¹²⁴

2) Tabela Unificada, de onde foram extraídas as classes processuais a serem utilizadas para efeito de comparação entre as Unidades Judiciárias;

3) Sistema OMNI, painel de BI do TJMT, de onde foram extraídos os dados acerca do tempo médio de cada classe processual em trâmite no Estado do Mato Grosso;

4) Mapa de Competências das 280 Unidades Judiciárias do Estado do MT instaladas no período da pesquisa (fevereiro de 2022).

As ferramentas supracitadas serviram de base para comparação do tempo médio dos processos em trâmite nas 280 Unidades Jurisdicionais e 223 classes processuais uniformizadas pela Tabela Unificada disposta na Resolução n.º 46/2007 do CNJ¹²⁵.

Levantou-se o número total de processos em trâmite no TJMT, na data de 19 de fevereiro de 2022, o que resultou na quantidade de 825.114 nos seguintes sistemas: 745.740 no PJe, 29.599 no Apolo, 47.180 no SEEU e 2.595 no Projudi, como mostram a Tabela 1 e o Gráfico 4.

Tabela 1 – Processos em trâmite no TJMT

Sistemas	N. de processos
PJe	745.740
Apolo	29.599
SEEU	47.180
Projudi	2.595
Total	825.114

Fonte: Elaborada pela autora, conforme dados extraídos do painel de BI do TJMT.

¹²⁴ BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **Justiça em números 2021**. Brasília: CNJ, 2021. p. 199.

¹²⁵ CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. Resolução Nº 46 de 18 de dezembro de 2007. Cria as Tabelas Processuais Unificadas do Poder Judiciário e dá outras providências. Brasília: CNJ, 2007.

Gráfico 4 – Quantidade de processos por sistema

Fonte: Elaborado pela autora, conforme dados extraídos do painel de BI do TJMT.

Ao final, as Unidades foram separadas em quatro grupos com número aproximadamente igual de elementos, classificados do menor para o maior número de classes processuais existentes em cada Unidade.

As informações foram condensadas na planilha de Excel detalhada no Apêndice A. Importante consignar que as cores constantes na tabela do Apêndice A, referentes aos grupos 1, 2, 3 e 4, foram as mesmas padronizadas para construção dos gráficos que serão demonstrados no resultado da pesquisa.

Optou-se por alocar no corpo deste trabalho os gráficos que mais se aproximaram da hipótese inicial, bem como os que mais destoaram, inserindo os demais gráficos no Apêndice B, visando facilitar a leitura e, ao mesmo tempo, oportunizar a observação do resultado integral e detalhado da pesquisa.

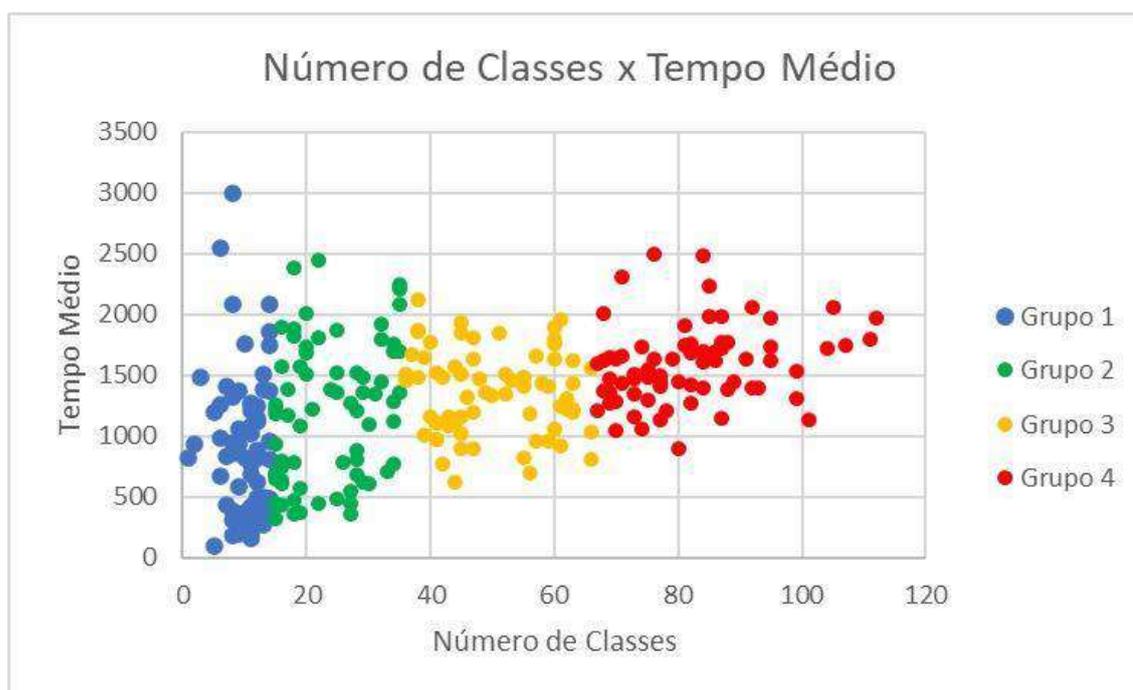
Após a obtenção desses dados, extraiu-se o tempo médio das 223 classes processuais constantes na Tabela Unificada e que estivessem em utilização no TJMT – já detalhada na pesquisa.

Os dados do tempo médio foram incluídos em gráficos referentes a cada classe processual, conforme os grupos e cores constantes na tabela do Apêndice A. Tais gráficos podem ser visualizados no Apêndice B.

3.3 Resultados da pesquisa

Após estudo detalhado do Relatório “Justiça em Números”, publicado pelo CNJ, e extração dos dados mencionados do sistema Omni, chegou-se ao resultado da pesquisa. Detalhado em 223 gráficos, presentes no Apêndice B, o resultado pode ser sintetizado pelo Gráfico 5.

Gráfico 5 – Número de classes processuais x Tempo médio dos processos



Fonte: Elaborado pela autora

A maioria das classes processuais em trâmite nas Unidades mais especializadas (Grupo 1) se sobressaíram no que diz respeito ao tempo médio de tramitação; por outro lado, a maioria das classes processuais em trâmite em Unidades menos especializadas (Grupo 4) obtiveram um tempo médio de tramitação processual mais moroso. Isso não exclui o fato de algumas classes em trâmite em Unidades mais especializadas, ou seja, com número menor de classes processuais, apresentarem tempo médio superior a outras localizadas na outra ponta da classificação – embora isso tenha ocorrido com um grupo minoritário de classes.

Vale lembrar que, para os fins desta pesquisa, considera-se como mais especializada a Unidade com menor número de classes em tramitação, conforme

sugestão extraída do documento “Justiça em Números”¹²⁶ e explicada no tópico 2.4.3 deste trabalho.

A partir do resultado do estudo de campo concluído no Gráfico 5, observa-se que confirmaram a hipótese inicial as classes processuais listadas no Quadro 2.

Quadro 2 – Classes processuais confirmativas da hipótese inicial

N.º da classe processual	Classe processual
7	Procedimento Comum Cível
22	Procedimento Sumário
30	Arrolamento Comum
31	Arrolamento Sumário
32	Consignação em Pagamento
34	Demarcação
35	Depósito
37	Embargos de Terceiro
39	Inventário
40	Monitória
47	Ação Rescisória
51	Abertura, Registro e Cumprimento de Testamento
52	Alienação Judicial de Bens
55	Declaração de Ausência
58	Interdição
61	Tutela e Curatela Nomeação
64	Ação Civil de Improbidade Administrativa
65	Ação Civil Pública
66	Ação Popular
69	Alimentos Lei Especial 5.478/68
74	Alvará Judicial
81	Busca e Apreensão em Alienação Fiduciária
83	Cautelar Fiscal
87	Conversão de Separação Judicial em Divórcio
89	Depósito
90	Desapropriação
91	Desapropriação de Imóvel Rural por Interesse Social
92	Despejo
93	Despejo por Falta de Pagamento
94	Despejo por Falta de Pagamento cumulada com cobrança
96	Discriminatória
97	Dissolução e Liquidação de Sociedade
98	Divórcio Consensual
99	Divórcio Litigioso
108	Falência
111	Habilitação de Crédito

¹²⁶ BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **Justiça em números 2021**. Brasília: CNJ, 2021. p. 199.

N.º da classe processual	Classe processual
112	Homologação de Transação Extrajudicial
119	Mandado de Segurança Coletivo
120	Mandado de Segurança Cível
123	Averiguação de Paternidade
128	Recuperação Extrajudicial
134	Registro Torrens
137	Renovatória de Locação
143	Suprimento de Idade
152	Liquidação de Sentença pelo procedimento comum
153	Liquidação Provisória por Arbitramento
156	Cumprimento de Sentença
157	Cumprimento Provisório de Sentença
172	Embargos à Execução
176	Alimentos Provisionais
178	Arresto
181	Busca e Apreensão
183	Cautelar Inominada
186	Exibição
188	Homologação de Penhor Legal
190	Justificação
193	Produção Antecipada de Provas
194	Regulamentação de Visitas
196	Sequestro
229	Impugnação ao Cumprimento de Sentença
282	Ação Penal de Competência do Juri
283	Ação Penal Procedimento Ordinário
287	Crimes de Responsabilidade dos Funcionários Públicos
288	Crimes de Calúnia, Injúria e Difamação de Competência do Juízo Singular
293	Crimes Ambientais
300	Procedimento Especial da Lei Antitóxicos
305	Liberdade Provisória com ou sem fiança
307	Habeas Corpus Criminal
308	Medidas Cautelares
309	Pedido de Busca e Apreensão Criminal
310	Pedido de Quebra de Sigilo de Dados ou Telefônicos
311	Medidas Investigatórias sobre Organizações Criminosas
313	Pedido de Prisão Preventiva
327	Embargos de Terceiro Criminal
328	Medidas Assecuratórias
329	Sequestro
330	Arresto/Hipoteca Legal
436	Procedimento do Juizado Especial Cível
980	Ação de Cumprimento
985	Ação Trabalhista Rito Ordinário
1107	Procedimento de Conhecimento

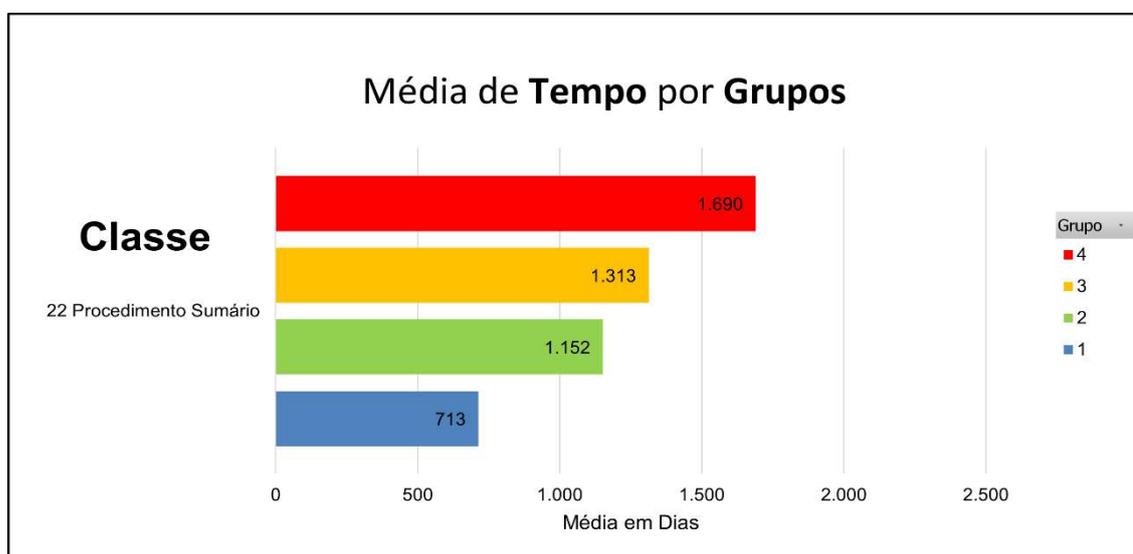
N.º da classe processual	Classe processual
1111	Execução de Título Judicial
1112	Execução de Alimentos
1116	Execução Fiscal
1118	Embargos à Execução Fiscal
1268	Medidas Protetivas de Urgência
1294	Outros Procedimentos de Jurisdição Voluntária
1389	Ação de Alimentos de Infância e Juventude
1391	Apuração de Irregularidades em Entidades de Atendimento
1392	Apuração de Infração Administrativa às normas de proteção à criança ou ao adolescente
1396	Tutela Infância e Juventude
1401	Adoção
1412	Adoção cumulada com Destituição do Poder Familiar
1415	Emancipação
1420	Guarda da Infância e Juventude
1424	Providências
1426	Perda ou Suspensão do Poder Familiar
1432	Execução de Alimentos Infância e Juventude
1434	Execução de Medida de Proteção à criança e adolescente
1440	Cautelar Inominada Infância e Juventude
12072	Busca e Apreensão Infracional
1464	Processo de Apuração de Ato Infracional
1465	Execução de Medida Socioeducativa
1682	Retificação ou Suprimento ou Restauração de Registro Civil
1683	Retificação de Registro de Imóvel
1690	Ação Civil Pública Infância e Juventude
1703	Autorização Judicial
1706	Procedimento Comum Infância e Juventude
1709	Interdito Proibitório
1725	Notificação
1726	Interpelação
10933	Habilitação para adoção
10943	Ação Penal Procedimento Sumário
10944	Ação Penal Procedimento Sumaríssimo
10967	Medida Protetiva Estatuto do Idoso Criminal
10980	Cumprimento Provisório de decisão
12070	Pedido de Medida de Proteção
12073	Internação Provisória
12078	Cumprimento de Sentença contra a Fazenda Pública
12079	Execução de Título Extrajudicial contra a Fazenda Pública
12083	Tutela Antecipada Antecedente
12134	Tutela Cautelar Antecedente
12135	Tutela Antecipada Antecedente
12154	Execução de Título Extrajudicial
12226	Notificação

N.º da classe processual	Classe processual
12228	Protesto
12230	Guarda cumulada com Destituição do Poder Familiar
12231	Cumprimento de Sentença Lei Arbitral
12246	Cumprimento de Sentença de Obrigação de Prestar Alimentos
12247	Execução Extrajudicial de Alimentos
12371	Alteração de Regime de Bens
12372	Divórcio Consensual
12373	Divórcio Litigioso
12374	Homologação de Transação Extrajudicial
12423	Medida Protetiva de Urgência Infracional
12541	Divórcio Litigioso

Fonte: Elaborado pela autora

O Gráfico 6 demonstra que a classe processual n.º 22 (Procedimento Sumário) confirmou a hipótese da pesquisa, no sentido de que os processos em trâmite nas Unidades componentes do Grupo 1 obtiveram o tempo médio de tramitação, do ajuizamento até a baixa, de 713 dias, enquanto os processos pertencentes à mesma classe processual, mas em trâmite nas Unidades pertencentes ao Grupo 4, tiveram tempo médio de 1.690 dias, ou mais que o dobro do período.

Gráfico 6 – Classe Processual n.º 22: Procedimento Sumário

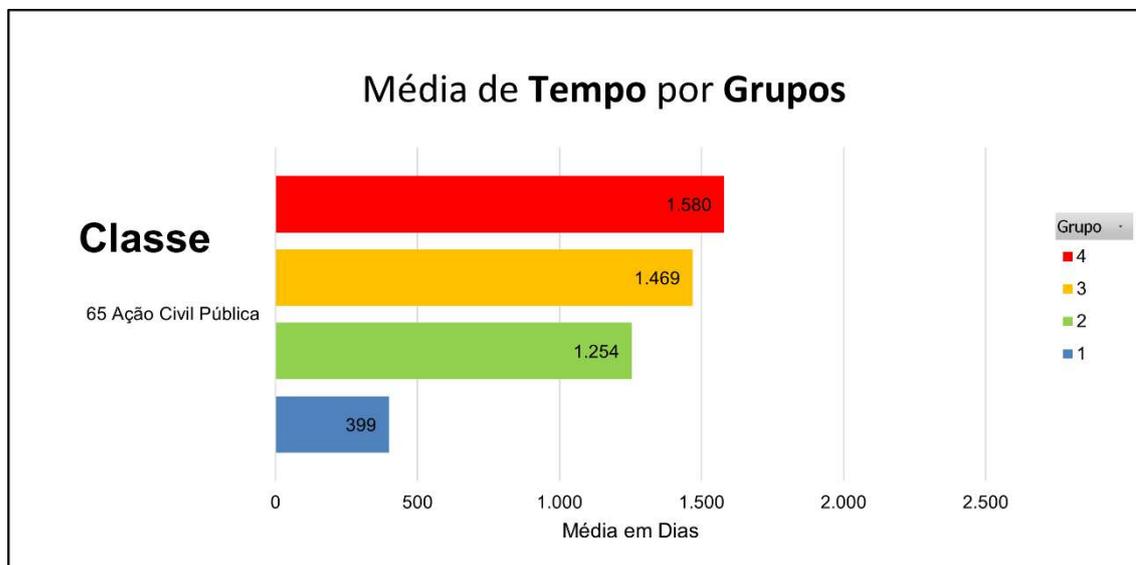


Fonte: Elaborado pela autora

Da mesma forma, na classe processual n.º 65 (Ação Civil Pública), demonstrada no Gráfico 7, o Grupo 1 se sobressaiu com o tempo médio de 399 dias enquanto o Grupo 4 de 1.580 dias. Nota-se que o tempo médio de um grupo para o

outro, neste caso, foi quatro vezes menor. A entrega jurisdicional possibilitou o resultado mais efetivo e em tempo mais razoável ao jurisdicionado.

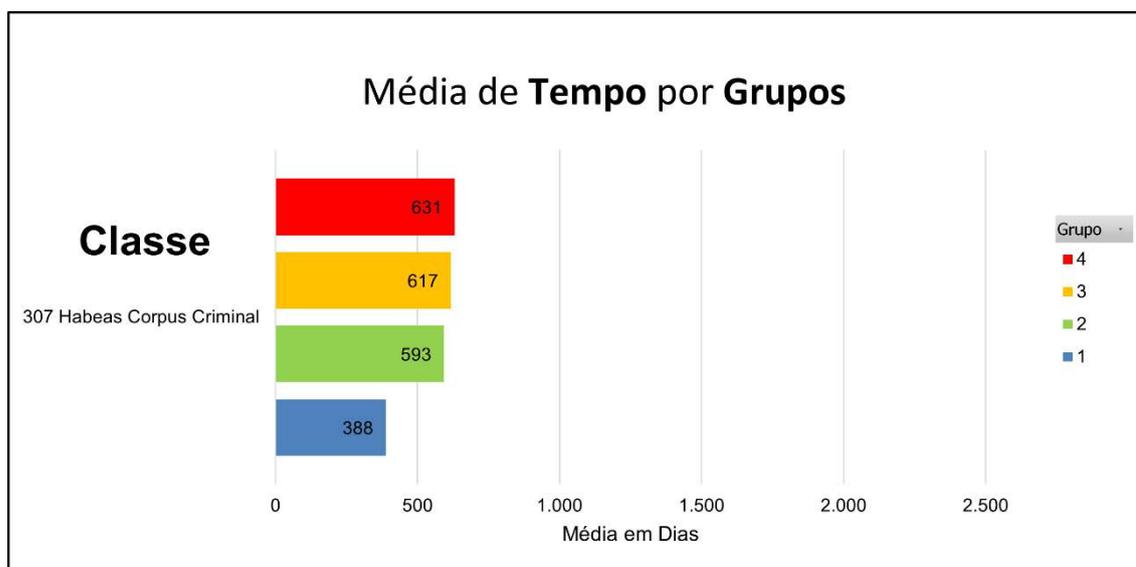
Gráfico 7 – Classe Processual n.º 65: Ação Civil Pública



Fonte: Elaborado pela autora

Em matéria criminal, o Gráfico 8 mostra que, para a classe processual n.º 307 (Habeas Corpus Criminal), a redução do tempo médio entre as classes em trâmite nas Unidades menos especializadas (Grupo 4) e as mais especializadas (Grupo 1) é de quase 50%. Com efeito, o tempo médio de tramitação nas Unidades do Grupo 1 foi de 388 dias, em comparação com 631 do Grupo 4.

Gráfico 8 – Classe Processual n.º 307: Habeas Corpus Criminal



Fonte: Elaborado pela autora

As classes processuais com prioridade de tramitação, por se referir a idosos e adolescentes, também tiveram diferenças significativas entre os tempos médios dos processos em trâmite nas Unidades integrantes do Grupo 1 e Grupo 4.

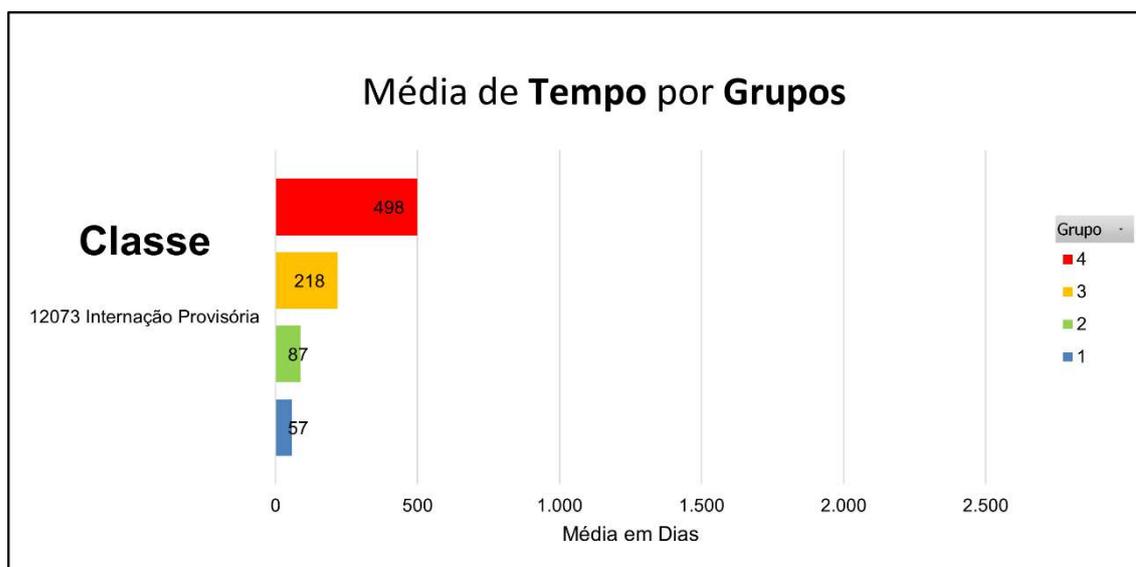
A classe processual demonstrada no Gráfico 9 informa que o tempo de tramitação foi 7,8 vezes menor entre os grupos, ressaltando que os Grupos 2 e 3 não aparecem no gráfico porque as respectivas Unidades não contam com a classe processual especificada.

Gráfico 9 – Classe n.º 10967: Medidas Protetivas Estatuto do Idoso Criminal



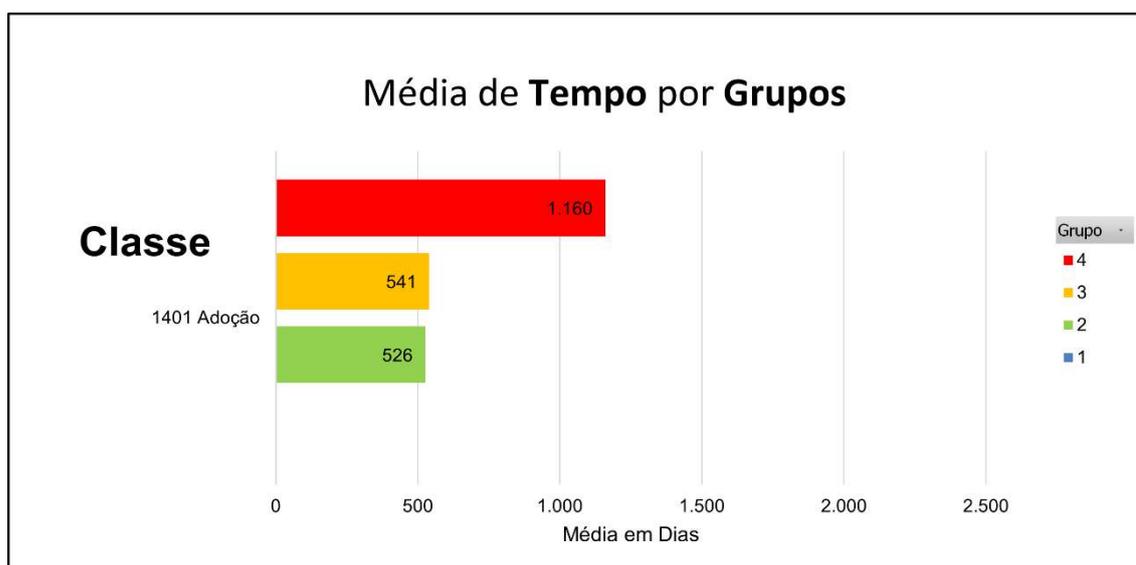
Fonte: Elaborado pela autora

No caso das classes processuais referentes à Internação Provisória relativa a adolescentes em confronto com a lei, a diferença no tempo médio de tramitação foi ainda maior, mostrando-se 8,7 vezes mais célere no Grupo 1, conforme o Gráfico 10.

Gráfico 10 – Classe n.º 12073: Internação Provisória

Fonte: Elaborado pela autora

Na adoção, procedimento onde crianças aguardam por um lar, o resultado efetivo da pretensão deduzida em juízo foi duas vezes mais rápido nas Unidades mais especializadas, o que confirma a hipótese de que o tempo médio de tramitação apresenta relação com a Unidade Jurisdicional em que tramita o processo nesses casos. É o que mostra o Gráfico 11.

Gráfico 11 – Classe n.º 1401: Adoção

Fonte: Elaborado pela autora

Outras 130 classes processuais demonstraram a mesma realidade que as especificadas acima. Seus resultados encontram-se dispostos no Apêndice B.

As classes processuais listadas no Quadro 3 não possibilitaram comparação do tempo médio, uma vez que seus processos se encontram em trâmite em apenas um dos grupos da tabela do Apêndice A.

Quadro 3 – Classes que não permitiram comparação – Grupos 2,3 e 4

Grupo	N.º da classe processual	Classe processual
GRUPO 2	69	Alimentos
	100	Dúvida
	115	Inquérito Extrajudicial
	289	Crimes contra a Propriedade Imaterial
	292	Procedimento Especial de Leis Esparsas
	294	Crimes contra a Propriedade Intelectual
	312	Pedido de Prisão
	1715	Embargos do Executado
	12086	Dissolução Parcial de Sociedade
	GRUPO 3	29
86		Consignação de Aluguéis
150		Procedimento de Liquidação
177		Apreensão de Títulos
195		Separação de Corpos
1117		Execução Hipotecária
12133		Tutela Provisória de Urgência e Tutela Provisória de Evidência
GRUPO 4	26	Procedimentos Especiais
	27	Procedimentos Especiais de Jurisdição Contenciosa
	28	Anulação e Substituição de Títulos ao Portador
	44	Prestação de Contas
	48	Sobrepartilha
	62	Procedimentos regidos por outros Códigos, Leis Esparsas e Regimentos
	63	Ação Civil Coletiva
	84	Cobrança de Cédula de Crédito Industrial
	141	Separação Litigiosa
	295	Crimes contra a Propriedade Intelectual
	297	Crimes de Imprensa
	302	Procedimento Especial dos Crimes de Abuso de Autoridade
	1122	Tutela e Curatela, Remoção e Dispensa
	1125	Ação Trabalhista rito sumaríssimo
	1390	Revisão Judicial de Declaração do Conselho Tutelar
	1430	Processo de Execução
1467	Internação sem atividades externas	

Grupo	N.º da classe processual	Classe processual
	1469	Liberdade Assistida
	1470	Prestação de Serviço à Comunidade
	1691	Mandado de Segurança Infância e Juventude Cível
	10981	Impugnação ao Cumprimento de decisão
	11037	Ação Penal Militar Procedimento ordinário
	12071	Procedimentos Cautelares

Fonte: Elaborado pela autora

Por outro lado, o resultado do tempo médio das classes processuais especificadas no Quadro 4 destoou da hipótese inicial.

Quadro 4 – Classes Processuais não confirmativas da hipótese inicial

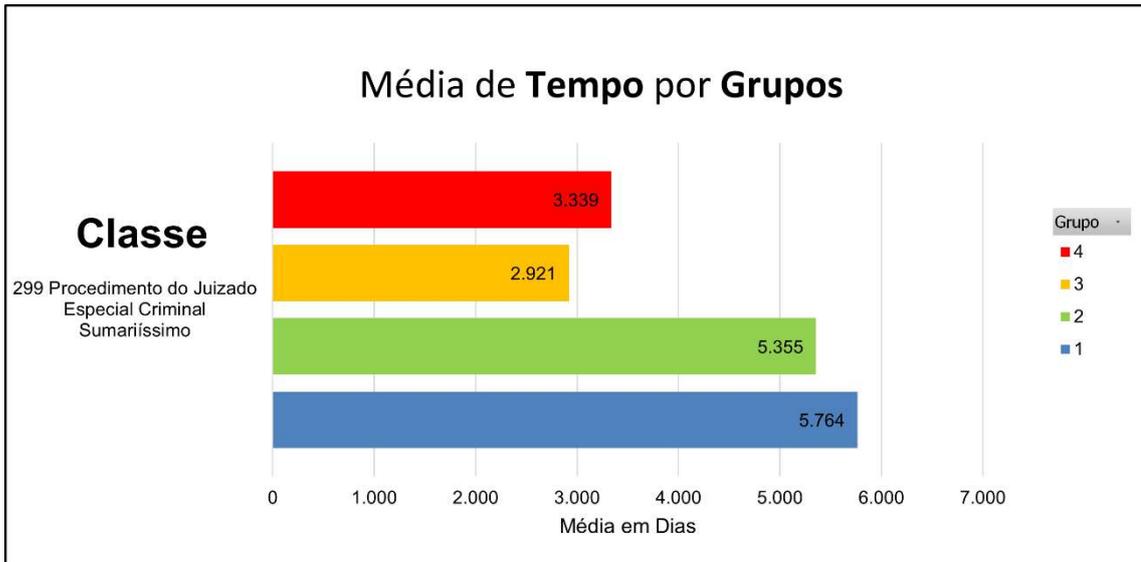
N.º da classe processual	Classe processual
38	Habilitação
41	Nunciação de Obra Nova
45	Ação de Exigir Contas
49	Usucapião
57	Herança Jacente
85	Compromisso Arbitral
110	Habeas Data Cível
113	Imissão na Posse
114	Impugnação ao Crédito
118	Mandado de Injunção
129	Recuperação Judicial
135	Relatório Falimentar
136	Remição de Imóvel Hipotecado
138	Restituição de Coisa ou Dinheiro na Falência do Devedor Empresário
151	Liquidação por Arbitramento
152	Liquidação de Sentença pelo procedimento comum
154	Liquidação Provisória de Sentença pelo procedimento comum
159	Execução de Título Extrajudicial
179	Arrolamento de bens
182	Caução
191	Protesto
299	Procedimento do Juizado Especial Criminal Sumaríssimo
303	Medidas Garantidoras
306	Relaxamento de Prisão
314	Pedido de Prisão Temporária
386	Execução de Pena
976	Ação Anulatória de Cláusulas Convencionais

N.º da classe processual	Classe processual
1114	Execução contra a Fazenda Pública
1289	Outras Medidas Provisionais
1295	Alvará Judicial
1386	Procedimento de Conhecimento
1399	Tutela cumulada com Destituição do Poder Familiar
1414	Suprimento de Capacidade de Consentimento para casar
1417	Regularização de Registro Civil
1425	Prestação de Contas Infância e Juventude
1435	Execução de Multa
1438	Busca e Apreensão Infância e Juventude
1704	Embargos de Terceiro Infância e Juventude
1705	Remoção, Modificação e dispensa de tutor ou curador
1707	Reintegração de Posse/Manutenção de Posse
1710	Mandado de Segurança Criminal
1714	Execução Provisória
11793	Produção Antecipada de Prova Criminal
11955	Cautelar Inominada Criminal
12076	Restabelecimento do Poder Familiar
12251	Execução de Título Judicial CEJUSC
12424	Medida Protetiva Estatuto do Idoso Infracional
12137	Requerimento de Apreensão de Veículo
12138	Requerimento de Reintegração de Posse

Fonte: Elaborado pela autora

Os gráficos a seguir demonstram as classes processuais que mais se distanciaram da hipótese inicial. Esses dados são importantes como objeto de estudo, a fim de se identificar possíveis motivos e averiguar as especificidades que levaram a um resultado tão diferenciado.

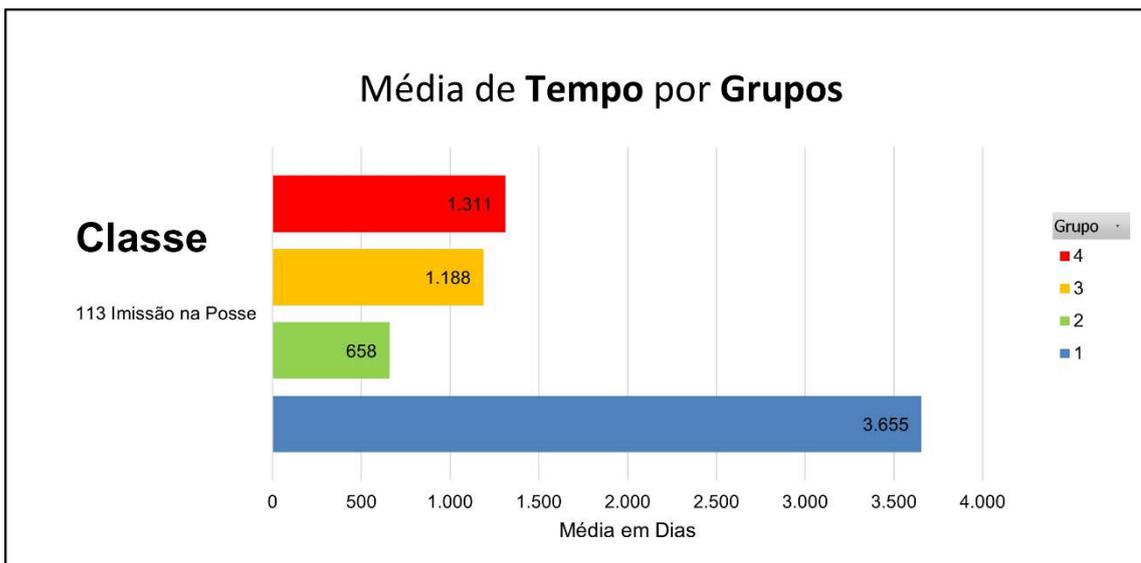
Exemplo do mencionado ocorreu com a classe processual n.º 299 (Procedimento do Juizado Especial Criminal Sumaríssimo), cujo resultado inverteu a ordem dos grupos, no sentido de que os processos em trâmite do Grupo 4 foram mais céleres do que aqueles em trâmite do Grupo 1, obtendo uma diferença bastante significativa entre 5.764 dias no Grupo 1 e, bem inferior, 3.339 dias no Grupo 4.

Gráfico 12 – Classe n.º 299: Procedimento do Juizado Especial Criminal Sumaríssimo

Fonte: Elaborado pela autora

É interessante notar que as classes processuais referentes à discussão que envolvem posse e propriedade – especificamente, Imissão na Posse, Reintegração de Posse e Usucapião – resultaram em tempo médio expressivamente menor nas Unidades menos especializadas, conforme se denota nos gráficos que se seguem.

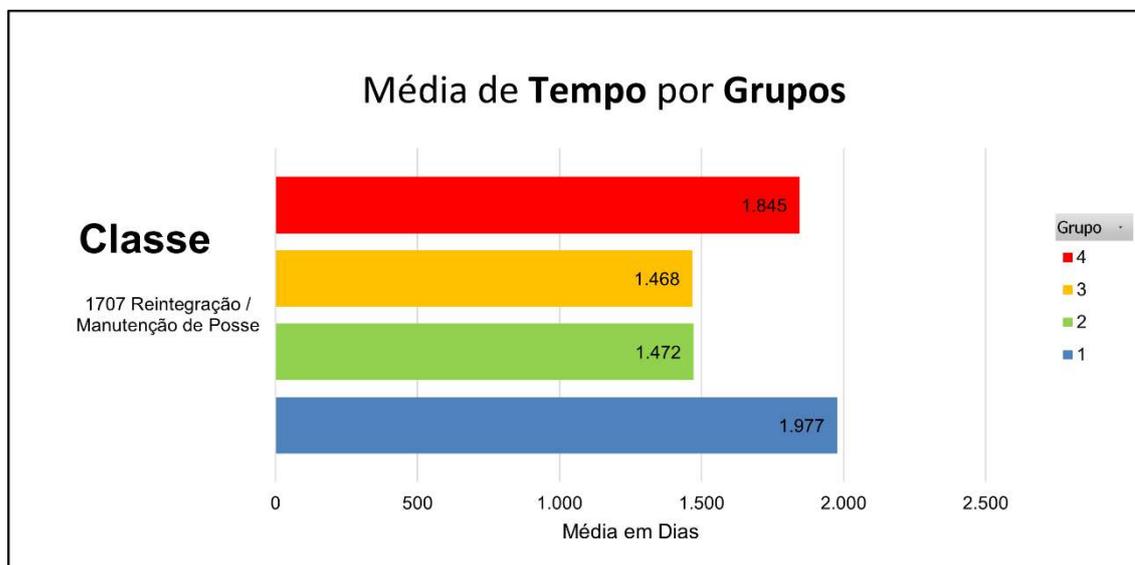
Com efeito, a classe Imissão na Posse apresentou tempo médio de 3.655 dias nas Unidades no Grupo 1 e 1.311 nas do Grupo 4, como mostra o Gráfico 13.

Gráfico 13 – Classe n.º 113: Imissão na Posse

Fonte: Elaborado pela autora

A classe Reintegração/Manutenção de Posse também apresentou diferença no que se refere ao tempo médio ligeiramente menor do Grupo 4 (1.845 dias) em comparação com o Grupo 1 (1.977 dias), como podemos ver no Gráfico 14.

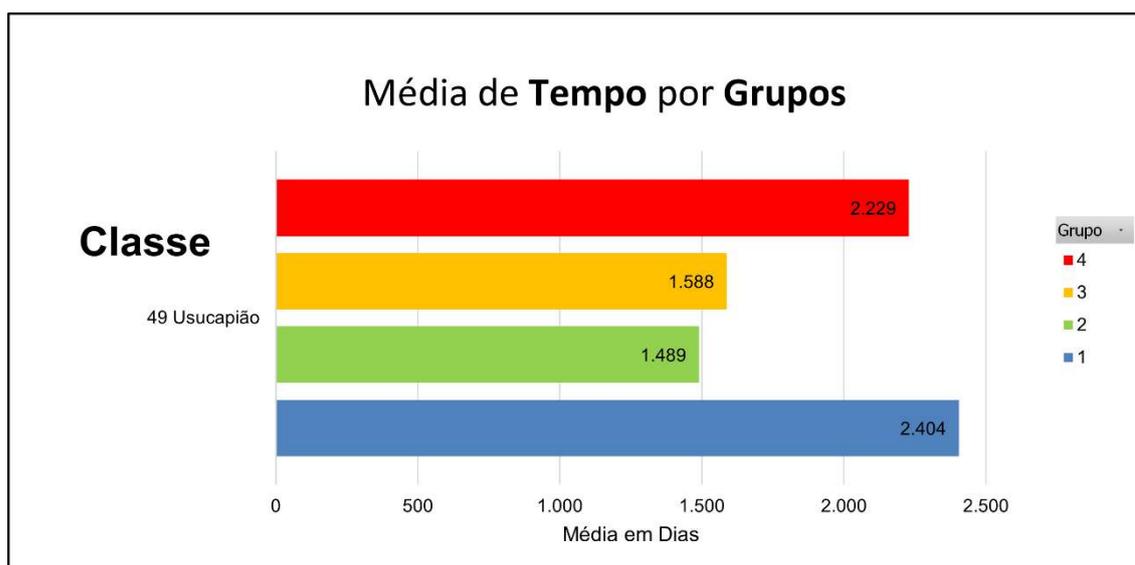
Gráfico 14 – Classe n.º 1707: Reintegração/Manutenção de Posse



Fonte: Elaborado pela autora

Já a classe Usucapião, da mesma forma, manteve o Grupo 4 (2229 dias) com tempo médio inferior ao Grupo 1 (2.404 dias). É o que ilustra o Gráfico 15.

Gráfico 15 – Classe n.º 49: Usucapião



Fonte: Elaborado pela autora

As outras 45 classes processuais listadas no Quadro 4 demonstraram a mesma realidade que as especificadas acima, no sentido de se distanciar da hipótese inicial. Seus resultados estão dispostos no Apêndice B.

4 PRODUTOS EXTRAÍDOS DA PESQUISA

Os dados extraídos da pesquisa de campo são passíveis de ofertar melhorias à atividade jurisdicional e ao Poder Judiciário de modo que este tópico terá por finalidade explorar e elencar os impactos e produtos gerados com seu resultado.

Os produtos extraídos desta pesquisa empírica estão vinculados à linha de pesquisa do mestrado “Eficiência e Sistema de Justiça” e têm por finalidade explorar a necessidade de se encontrar ferramenta apta para a entrega da pretensão mais célere e eficiente, neste caso, por meio da distribuição de competência.¹²⁷

Neste sentido, a pesquisa possibilitou a entrega de três produtos: 1) o diagnóstico; 2) a metodologia apta à replicação e, por fim, 3) ferramenta inovadora que poderá conferir melhoria do serviço judicial ao jurisdicionado.

4.1 Do Diagnóstico: Impacto Gerencial da Pesquisa

Por meio do levantamento de dados, extraídos do recorte da pesquisa, é possível apontar e dimensionar problemas e soluções diagnósticas que impactam diretamente a gestão judicial.

Da presente pesquisa, verificou-se que, das 223 (duzentos e vinte e três) classes processuais em trâmite no TJMT, 136 (cento e trinta e seis) confirmaram a hipótese inicial, no sentido de que a gestão voltada à organização interna do Poder Judiciário - com vistas à distribuição de competências em Unidades com menor número de tramitação de classes processuais - está apta a reduzir o tempo da entrega do resultado final da pretensão ao cidadão. Este resultado representa o percentual de 60,9% de todo o acervo pesquisado.

Por outro lado, 49 (quarenta e nove) classes processuais destoavam no que se refere à celeridade e ao tempo médio de tramitação processual nas Unidades com menor número de classes processuais, resultando no percentual de 21,9%.

Quanto às demais 38 (trinta e oito) classes processuais, cujo percentual alcançou 17,9% da pesquisa, constatou-se que não puderam ser contabilizadas na confirmação ou afastamento da hipótese inicial por representarem apenas um dos

¹²⁷O Mestrado Profissional da Enfam, com área de concentração em Direito e Poder Judiciário, possui 2 (duas) linhas de pesquisa. Cf. Disponível em: <https://www.enfam.jus.br/programa-de-pos-graduacao-profissional-em-direito/mestrado-profissional/pesquisa/linhas-de-pesquisa/>. Acesso em: 12 jun. 2023.

quatro grupos das Unidades Judiciárias, inexistindo possibilidade de comparação do tempo médio entre elas.

Figura 10 – Diagnóstico das classes processuais



Fonte: Elaborado pela autora

O diagnóstico da pesquisa permite auxiliar a gestão do Tribunal de Justiça, no sentido de incentivar esforços gerenciais na distribuição de competências das Unidades Judiciárias.

O conhecimento sobre quais classes processuais possuem influência na diminuição do tempo médio do processo em Unidades mais especializadas conduz à possibilidade de a gestão provocar a incidência do disposto no artigo 125, parágrafo 1º da Constituição Federal de 1988¹²⁸.

Assim, é possível que a gestão possa se utilizar da norma constitucional em prol do jurisdicionado, organizando internamente as competências das Unidades Judiciárias para que os processos tenham uma tramitação mais célere.

De outra parte, conhecer quais classes processuais não apresentavam a mesma característica também tem sua importância na Gestão Gerencial. Isso porque, por meio deste diagnóstico, é possível que o Tribunal de Justiça una esforços para viabilizar outra forma de distribuir a competência dessas classes processuais

¹²⁸ BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília: Senado Federal, 1988. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 11 jun. 2023

específicas, pois sabe que as referidas classes não possuem relação imediata entre especialidade da Unidade Jurisdicional e diminuição do Tempo Médio processual.

A motivação sobre essa constatação gera, inclusive, oportunidade de novos estudos para averiguação detalhada do porquê determinadas classes processuais - diagnosticadas na gestão gerencial de distribuição de competências - não seguem a tendência da maioria e, por isso, demandam outras abordagens específicas para estabelecer um diagnóstico correlacional mais preciso.

O “Diagnóstico”, caracterizado como primeiro produto gerado com os dados desta pesquisa, permite embasar o alcance de dois dos objetivos específicos inicialmente estabelecidos no estudo, quais sejam: i) a análise do tempo médio dos processos, de acordo com as classes processuais em trâmite nas Unidades Judiciárias do Estado de Mato Grosso e; ii) a avaliação da correlação entre o tempo de entrega do serviço judicial e a distribuição de competências.

Sua importância está diretamente associada à gestão do tribunal, possibilitando impacto gerencial ao Poder Judiciário em prol do jurisdicionado mediante a conferência de dados aptos a embasar a distribuição de competências específicas de cada Tribunal, com vistas a conferir resposta mais célere da pretensão deduzida em Juízo.

Algumas outras variáveis podem existir para serem estudadas no tocante ao possível vínculo com o tempo médio de processos, a exemplo da quantidade de processos existentes nas Unidades Judiciárias, o número de servidores lotados na Unidade, a complexidade do feito, a dedicação dos profissionais em cooperação durante o trâmite do processo, entre outros fatores, mas que demandariam novos estudos para serem somados à presente pesquisa de campo, buscando-se um detalhamento mais específico.

Essas variáveis não foram objeto do trabalho em análise, razão pela qual a presente pesquisa de campo extraiu apenas um elemento - classe processual - para fins de aprofundamento na verificação de vínculo com o tempo médio do processo e sua correlação com a distribuição de competências entre as Unidades pesquisadas.

4.2 Técnica de Intervenção: Metodologia a ser replicada – Impacto Jurídico

O caminho apto para compreender e avaliar a análise da pesquisa empírica pode ser realizado por meio do conhecimento do processo exato pelo qual os dados foram gerados e a análise produzida.

Para que haja possibilidade de extensão de determinada pesquisa empírica, necessário levar em consideração o padrão de replicação, para o qual

(...) existem informações suficientes com as quais seja possível compreender, avaliar e construir a partir do trabalho anterior, quando um terceiro indivíduo poderia reproduzir os resultados sem que o autor precisasse fornecer qualquer informação.¹²⁹

Independentemente de a replicação produzir ou não os mesmos resultados da pesquisa original, ela acrescenta informações à investigação. Se repetir as mesmas descobertas, a pesquisa já possui o condão de enriquecer os dados relevantes, aumentando a confiabilidade da pesquisa e produzindo material para futuras análises.¹³⁰

Com essa linha de raciocínio é que surge a importância de se estabelecer, pormenorizadamente, a metodologia da presente pesquisa, inclusive, com a elaboração de uma cartilha, na formatação de *Visual law* (anexa no Apêndice C deste trabalho), para que a administração dos tribunais e pesquisadores, caso haja interesse, possam replicar a pesquisa para gerir a distribuição de competências, segundo as especificidades locais, bem como para descobrir novas informações.

Para tanto, quando algum gestor ou pesquisador se interessar na utilização da competência como instrumento para administrar o tempo médio das classes processuais dos feitos em trâmite em sua extensão territorial, deverá percorrer o caminho então demonstrado neste tópico.

A coleta de dados deve ter como base a extração do número e elementos de todos os processos em trâmite na extensão territorial desejada, sendo eles: a

¹²⁹ KING, Gary. Replicação, Replicação. **Revista Eletrônica de Ciências Políticas**, Vol. 6, n. 2, 2015. ISSN 2236.451X. P. 383.

¹³⁰ LENNAN, MARIA LAURA FERRANTY MAC & AVRICHIR, ILAN. A prática da Replicação em Pesquisas do Tipo Survey em Administração de Empresas. **Administração: Ensino e Pesquisa**. Rio de Janeiro, v. 14, n. 1, p. 39-61. Jan, fev, mar 2013. p. 47.

numeração do processo, a unidade jurisdicional onde tramita cada um deles, a data do protocolo da ação e a sua respectiva classe processual.

Todas as informações devem estar inseridas em planilha do *software* Excel, como demonstrado na Figura 11 que segue:

Figura 11 - Dados inseridos em planilha de Excel.

A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	
Entrância	Comarcas	Órgão Julgador	Fase	Tipo de Feito	Número Único	Ano Procees	Data do Protocol	Classe	Sistema	
1	Entrância Especial	Comarca da Capital	10ª Vara Cível	Esecução	Não Criminal	0000310-90.2006.8.11.004	2006	09/01/2006	156 Cumprimento de sentença	PJ/EI
2	Entrância Especial	Comarca da Capital	10ª Vara Cível	Esecução	Não Criminal	0000535-61.2016.8.11.004	2016	08/01/2016	156 Cumprimento de sentença	PJ/EI
3	Entrância Especial	Comarca da Capital	10ª Vara Cível	Esecução	Não Criminal	0000596-15.1998.8.11.004	1998	18/02/1999	12154 Execução de Título Extrajudicial	PJ/EI
4	Entrância Especial	Comarca da Capital	10ª Vara Cível	Esecução	Não Criminal	0000634-70.2012.8.11.004	2012	12/01/2012	12154 Execução de Título Extrajudicial	PJ/EI
5	Entrância Especial	Comarca da Capital	10ª Vara Cível	Esecução	Não Criminal	0000658-98.2012.8.11.004	2012	12/01/2012	156 Cumprimento de sentença	PJ/EI
6	Entrância Especial	Comarca da Capital	10ª Vara Cível	Esecução	Não Criminal	0000848-55.2008.8.11.004	2008	17/01/2008	156 Cumprimento de sentença	PJ/EI
7	Entrância Especial	Comarca da Capital	10ª Vara Cível	Conhecimento	Não Criminal	0000878-81.2012.8.11.004	2012	18/01/2012	49 Usucapião	PJ/EI
8	Entrância Especial	Comarca da Capital	10ª Vara Cível	Esecução	Não Criminal	0001002-22.1998.8.11.004	1998	03/11/1998	156 Cumprimento de sentença	PJ/EI
9	Entrância Especial	Comarca da Capital	10ª Vara Cível	Esecução	Não Criminal	0001032-91.2011.8.11.004	2011	18/01/2011	12154 Execução de Título Extrajudicial	PJ/EI
10	Entrância Especial	Comarca da Capital	10ª Vara Cível	Esecução	Não Criminal	0001067-74.2012.8.11.004	2012	18/01/2012	156 Cumprimento de sentença	PJ/EI
11	Entrância Especial	Comarca da Capital	10ª Vara Cível	Conhecimento	Não Criminal	0001092-53.2013.8.11.004	2013	14/01/2013	40 Monicória	PJ/EI
12	Entrância Especial	Comarca da Capital	10ª Vara Cível	Esecução	Não Criminal	0001126-77.2003.8.11.004	2003	08/02/2003	12154 Execução de Título Extrajudicial	PJ/EI
13	Entrância Especial	Comarca da Capital	10ª Vara Cível	Esecução	Não Criminal	0001187-59.2008.8.11.004	2008	22/02/2008	156 Cumprimento de sentença	PJ/EI
14	Entrância Especial	Comarca da Capital	10ª Vara Cível	Esecução	Não Criminal	0001380-35.2012.8.11.004	2012	16/01/2012	156 Cumprimento de sentença	PJ/EI
15	Entrância Especial	Comarca da Capital	10ª Vara Cível	Esecução	Não Criminal	0001471-28.2012.8.11.004	2012	23/01/2012	12154 Execução de Título Extrajudicial	PJ/EI
16	Entrância Especial	Comarca da Capital	10ª Vara Cível	Esecução	Não Criminal	0001610-20.2013.8.11.004	2013	16/01/2013	156 Cumprimento de sentença	PJ/EI
17	Entrância Especial	Comarca da Capital	10ª Vara Cível	Esecução	Não Criminal	0001633-52.2014.8.11.004	2014	16/01/2014	156 Cumprimento de sentença	PJ/EI
18	Entrância Especial	Comarca da Capital	10ª Vara Cível	Esecução	Não Criminal	0001624-98.1994.8.11.004	1994	08/08/1994	12154 Execução de Título Extrajudicial	PJ/EI
19	Entrância Especial	Comarca da Capital	10ª Vara Cível	Esecução	Não Criminal	0001857-49.1998.8.11.004	1998	30/04/1998	12154 Execução de Título Extrajudicial	PJ/EI
20	Entrância Especial	Comarca da Capital	10ª Vara Cível	Esecução	Não Criminal	0001870-57.2012.8.11.004	2012	25/01/2012	151 Liquidação por Arbitramento	PJ/EI
21	Entrância Especial	Comarca da Capital	10ª Vara Cível	Esecução	Não Criminal	0002097-09.1996.8.11.004	1996	05/07/1996	156 Cumprimento de sentença	PJ/EI
22	Entrância Especial	Comarca da Capital	10ª Vara Cível	Esecução	Não Criminal	0002138-48.2011.8.11.004	2011	26/01/2011	12154 Execução de Título Extrajudicial	PJ/EI
23	Entrância Especial	Comarca da Capital	10ª Vara Cível	Esecução	Não Criminal	0002181-73.1997.8.11.004	1997	01/07/1997	156 Cumprimento de sentença	PJ/EI
24	Entrância Especial	Comarca da Capital	10ª Vara Cível	Esecução	Não Criminal	0002199-60.1998.8.11.004	1998	23/01/1998	12154 Execução de Título Extrajudicial	PJ/EI
25	Entrância Especial	Comarca da Capital	10ª Vara Cível	Conhecimento	Não Criminal	0002290-75.2016.8.11.004	2016	22/01/2016	7 Procedimento Comum Cível	PJ/EI
26	Entrância Especial	Comarca da Capital	10ª Vara Cível	Esecução	Não Criminal	0002441-87.1996.8.11.004	1996	03/08/1996	12154 Execução de Título Extrajudicial	PJ/EI
27	Entrância Especial	Comarca da Capital	10ª Vara Cível	Conhecimento	Não Criminal	0002468-94.2019.8.11.004	2019	15/02/2019	172 Embargos à Execução	PJ/EI
28	Entrância Especial	Comarca da Capital	10ª Vara Cível	Conhecimento	Não Criminal	0002516-28.2016.8.11.004	2016	25/01/2016	7 Procedimento Comum Cível	PJ/EI
29	Entrância Especial	Comarca da Capital	10ª Vara Cível	Conhecimento	Não Criminal	0002588-78.2017.8.11.004	2017	06/02/2017	7 Procedimento Comum Cível	PJ/EI
30	Entrância Especial	Comarca da Capital	10ª Vara Cível	Esecução	Não Criminal	0002599-78.2015.8.11.004	2015	23/01/2015	156 Cumprimento de sentença	PJ/EI
31	Entrância Especial	Comarca da Capital	10ª Vara Cível	Conhecimento	Não Criminal	0002624-52.2019.8.11.004	2019	18/02/2019	172 Embargos à Execução	PJ/EI

Fonte: Elaborado pela autora

Com as informações na Tabela do Excel, deve ser inserida a Fórmula $[=B2&" - "&C2]$ (autopreencher para as demais), visando concatenar o nome da Comarca e nome da Unidade, a fim de identificar todas as unidades do Estado de maneira única.

Após, em outra coluna, deve ser inserida a data da coleta dos dados em todas as linhas e, para o atributo "Tempo", que deverá indicar o tempo em dias entre a data do protocolo e a data da coleta dos dados, deve ser inserida, em outra coluna, a fórmula $[=DIAS(N2;H2)]$ (autopreencher para as demais).

Em outra coluna, deve ser inserido o atributo "Grupo", dividindo-os em quantidade certa para que cada um contenha número idêntico de unidades, permitindo-se assim a elaboração da tabela dinâmica das classes processuais.

Neste momento, os grupos devem representar o número de classes processuais em trâmite em cada Unidade Judiciária, do menor número para o maior

número - o que a pesquisa passou a denominar de Unidades mais ou menos especializadas, conforme a quantidade de classes processuais.

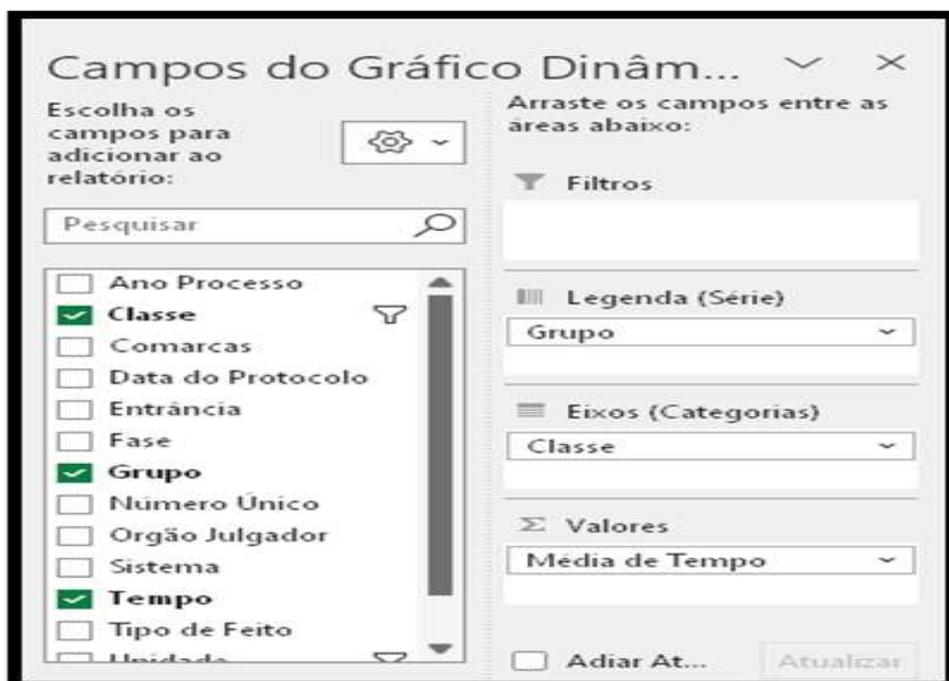
A finalidade, neste momento, é indicar a quantidade de classes diferentes com as quais trabalham cada Unidade Jurisdicional.

A próxima etapa é a criação da “Tabela Dinâmica” que deverá ser a referência de comparação entre as Unidades Judiciárias e o tempo médio de cada classe processual em tramitação nas Unidades do território pretendido.

Para isso, o caminho a percorrer é o seguinte: na planilha elaborada, deve ser inserida a Tabela Dinâmica e, no campo - *intervalo* - selecionado todo o intervalo da primeira planilha. Após, selecionar *Nova Planilha*.

A organização dos dados na Tabela Dinâmica dar-se-á levando em consideração as referências: classe processual, grupo e tempo, conforme se observa a seguir.

Figura 12 - Organização de dados em Tabela Dinâmica.



Fonte: Elaborado pela autora

Ou seja, no caminho [inserir > Inserir Gráfico de Colunas ou de Barras > Barra 2D] deve ser inserido o gráfico de comparação de tempo médio de tramitação por “Classe Processual” e “Grupo” e, na configuração “filtro de classe” deve ser

selecionada classe por classe processual, para que possa ser gerado um gráfico para cada “Classe Processual” em tramitação.

Dessa forma, torna-se possível a obtenção de dados suficientes para gerir o tempo médio das classes processuais, possibilitando a distribuição de competências, conforme as especificidades de cada Tribunal e permitindo a entrega do resultado da pretensão deduzida em Juízo de forma mais célere ao jurisdicionado.

Em resumo, o caminho deve ser trilhado por meio dos seguintes passos:

Passo 1: Extração de dados de todos os processos em trâmite nas Unidades Judiciárias do órgão jurisdicional e inserção em planilha;

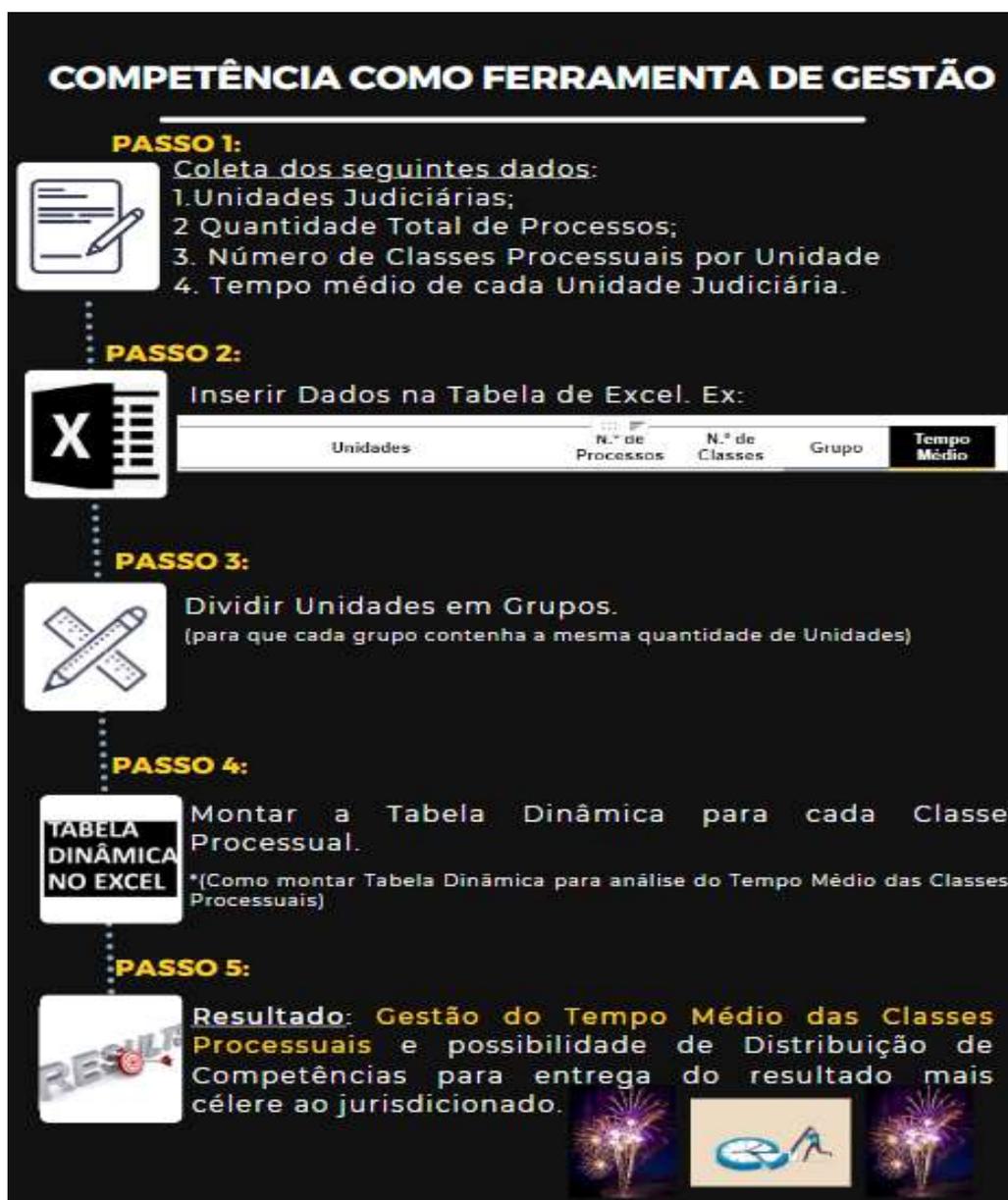
Passo 2: Elenco da quantidade e especialidade das Unidades Judiciárias existentes;

Passo 3: Divisão das Unidades Judiciárias em Grupos com a mesma quantidade cada um;

Passo 4: Elenco das classes processuais em trâmite nas Unidades Judiciárias, bem como sua respectiva quantidade para efeito de comparação do tempo médio de cada uma delas ao final.

Todos esses passos podem ser simplificados em uma cartilha, em *Visual Law*, conforme demonstrado na Figura 13 e inserido, de forma completa, no Apêndice C desta pesquisa.

Figura 13 - Metodologia Replicável em Visual Law



Fonte: Elaborado pela autora

Por fim, importante mencionar que, com o tempo médio das classes processuais e a fixação em gráficos segundo cada “Grupo”, é possível que a gestão conheça quais classes processuais têm a característica de, se em trâmite em Unidades mais especializadas, serem mais céleres de modo a reduzir o tempo médio de duração dos processos. Assim, também, viabiliza conhecer quais classes processuais não possuem essa característica, demandando maior estudo para saber qual variável deve ser utilizada nesses casos específicos.

Importante mencionar que essa metodologia traduz em impacto jurídico a presente pesquisa, já que pode ser utilizada por qualquer Tribunal do país como forma de gestão apta a conhecer detalhadamente suas Unidades Judiciárias para o fim de distribuir suas competências (em respeito ao disposto no art. 125, parágrafo primeiro, da Constituição Federal), de modo a gerar tempo médio menor na tramitação de classes processuais com potencial para tanto e, assim, satisfazer o principal usuário do serviço judiciário, o jurisdicionado.

Além disso, do produto “metodologia a ser replicada” é possível alcançar o terceiro objetivo específico inicialmente proposto pela pesquisa, o de colaborar para que o Judiciário possa ser mais efetivo na entrega final do serviço prestado ao cidadão, mediante elaboração de uma metodologia passível de replicação.

4.3 Ferramenta Inovadora: Impacto Social

A era digital, presente na sociedade atual, vem acompanhada de grandes transformações trazidas pelo avanço da tecnologia.¹³¹

A transformação digital pode proporcionar ao Judiciário benefícios significativos e capazes de concretizar o acesso efetivo à justiça, especificamente no tocante à presente pesquisa, por meio da solidificação de instituições eficazes e capazes de entregar o resultado buscado pelo cidadão, em tempo razoável.

Neste sentido, a inteligência artificial (IA), vista como a capacidade das máquinas de realizar tarefas inteligentes e cognitivas, faz parte da realidade no mundo jurídico em meio às transformações operadas no Poder Judiciário e permite, não somente facilitar e efetivar os serviços judiciais em prol do cidadão, como também criar ferramentas aptas a oferecer ao jurisdicionado o serviço esperado.

Dentro deste contexto e como subcategoria da inteligência artificial, encontra-se o aprendizado de máquina ou *machine learning*, em que o computador é desenvolvido para identificar padrões ou descobrir formas de aprender regularmente sem a necessidade de ajustes para otimizar sua performance, tendo como base a mesma premissa do aprendizado humano: por meio de armazenamento de dados e informações prévias para executar determinada atividade. Com a sistematização e

¹³¹ REPETTE, P. F. R.; SELL, D.; BASTOS, L. C. Judiciário como plataforma: um caminho novo e promissor. **Revista CNJ**, Brasília, v. 4, n. 1, p. 179–192, 2020. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/ojs/revista-cnj/article/view/130>. Acesso em: 12 jun. 2023. p. 179.

armazenamento de dados pelo sistema de máquinas, é construído um conjunto de regras e normas para gerar uma resposta e ação com base no processamento destes dados.

O aprendizado de máquina pode, então, ser definido como um subcampo da ciência da computação que oferece aos computadores a capacidade de aprender sem serem explicitamente programados¹³², tendo como característica o conceito de autoaprendizagem, baseando-se em dados e informações empíricas. Isso não quer dizer que as máquinas formulam decisões sem programação inicial. Ao contrário, o aprendizado de máquinas depende da programação; não exige um comando de entrada direto para executar uma tarefa definida, mas sim dados de entrada.

Em contrapartida, os algoritmos de *machine learning* criam, a partir da análise de dados armazenados, uma otimização de todo o processo, sendo seu papel “a entrega de um resultado desejado após seguir a série de tarefas pré-ordenadas, com entrada (*input*) e saída de dados (*output*), tendo em vista que não fará juízo valorativo além do que foi programado.”¹³³

Dentro da análise dos elementos e números coletados com a presente pesquisa: “tempo médio de cada classe processual em trâmite em cada unidade jurisdicional”, é possível extrair dados suficientes para que, com auxílio da IA e de seus subcampos, ofereçam ao jurisdicionado a previsibilidade de tempo na entrega final de sua pretensão deduzida em Juízo.

A morosidade está inserida como motivo de insatisfação do usuário dos serviços judiciais brasileiros, de modo que pode ser afastada ou amenizada se o jurisdicionado tiver conhecimento do tempo em que sua pretensão alcançará o resultado final.

Essa é a ferramenta inovadora proposta como produto da pesquisa com geração de impacto social relevante, eis que os dados disponibilizados pelo trabalho de campo são suficientes para servirem de base à criação de ferramenta inovadora com base na pré-ordenação de tarefas a serem inseridas como modelo preditivo com *machine learning* e que será programado a informar ao cidadão o tempo de tramitação individual de seu processo.

¹³² THEOBALD, Oliver. **Machine learning for absolute beginners**. 2ed. Londres: Scatterplot Press 2017, 167p.

¹³³ SOUZA, Talitha Pedras Figueiredo Campos de Carvalho; FREITAS, Sérgio Henrique Zandona & RIBEIRO, Adriano da Silva. A inteligência artificial no Poder Judiciário brasileiro e a gestão de conflitos. **Revista Meritum**, Belo Horizonte, v. 17, n. 3, p. 167-183, 2022. p. 171.

Em outras palavras, com base nos dados da pesquisa, é possível realizar análise preditiva com aprendizado da máquina programado a fornecer o tempo médio de duração da classe processual específica proposta em juízo em localidade particularizada pelo jurisdicionado. É possível, no momento do ajuizamento da ação, fornecer ao cidadão a previsibilidade do tempo de duração do seu processo com a data possível de julgamento de sua pretensão deduzida em Juízo e, ainda, escolher, quando permitido pela legislação, o juízo a litigar com prognóstico de tramitação mais célere.

Com isso, a pesquisa alcança seu objetivo específico de gerar impacto social mediante a entrega de ferramenta inovadora com a possibilidade de conferir ao jurisdicionado, com antecedência, o tempo médio de duração do seu processo específico e, assim, se vincular à proposta inicialmente traçada de pesquisa na linha eficiência e sistema de justiça, fornecendo a possibilidade de criação de ferramenta apta para a entrega da pretensão mais célere e, principalmente, mais eficiente ao cidadão.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O Poder Judiciário brasileiro alcançou, no ano de 2021, o número de 77,3 milhões de processos, sendo 27,7 milhões de casos novos, conforme o relatório “Justiça em números 2022” do CNJ. O número de casos julgados subiu 11,3% e baixados cresceu 10,4% em relação ao ano anterior, dados que revelam os esforços positivos efetivados pelo Poder Judiciário para conferir efetividade do trabalho ao cidadão. Por outro lado, o estoque processual aumentou 1,5 milhões em um ano e o tempo médio de tramitação processual continua sendo motivo de preocupação e insatisfação social.

Em razão disso, o tempo médio do processo se tornou um desafio complexo a ser superado e estudado pelo Poder Judiciário, que o situou como indicador na análise do relatório anual “Justiça em Números”, sendo implementadas várias medidas de adequação entre as mudanças do anseio populacional de imediatidade da era digital e a entrega da prestação jurisdicional para que haja a garantia do pleno acesso à justiça.

É neste cenário que o CNJ dispôs, no “Justiça em Números 2021”, que as estimativas do tempo de tramitação dos processos guardam limitações metodológicas, sendo a principal delas o uso da média como única medida estatística para representar o tempo. Esse fator utiliza valores extremos, podendo apresentar distorções e, para uma análise mais adequada, seria necessário agrupar processos semelhantes, a exemplo das classes e assuntos, de forma a diminuir a heterogeneidade e dispersão, colocando como imprescindível recorrer aos dados de cada processo e não de forma agregada.

Foi diante dessa visão do CNJ que o presente trabalho procurou vincular o cálculo do tempo médio de tramitação processual com as classes processuais em trâmite nas unidades jurisdicionais do Tribunal recorte da pesquisa e, a partir disso, estabelecer um *link* com a distribuição de competência no Poder Judiciário brasileiro.

Com essa premissa estabelecida, o presente trabalho se dispôs a investigar em que medida a distribuição de competências interfere no tempo médio de tramitação dos processos.

E, para tanto, fixou como objetivo geral a obtenção de subsídios aptos a estudar a viabilidade de entregar ferramenta baseada em nova estratégia de divisão de competências e, com isso, estabeleceu-se como objetivos específicos: analisar o tempo médio dos processos de acordo com as classes processuais em trâmite nas Unidades Judiciárias do Estado de Mato Grosso; avaliar possível correlação entre esse tempo de entrega do serviço judicial e a distribuição de competências; colaborar para que o Judiciário possa ser mais efetivo na entrega final do serviço prestado ao cidadão, mediante elaboração de uma metodologia passível de replicação e; averiguar a possibilidade de conferir ao jurisdicionado, com antecedência, o tempo específico de duração do seu processo.

A pesquisa se orientou pela hipótese de que a gestão voltada à organização interna do Poder Judiciário com vistas à distribuição de competências em Unidades com menor número de classes processuais está apta a transformar o tempo da entrega do resultado final da pretensão ao cidadão e, dessa forma, apresentar ferramenta a fim de contribuir para que o Poder Judiciário seja mais efetivo em seu objetivo constitucional de garantir a entrega da pretensão deduzida em Juízo em tempo razoável ao cidadão, com exatidão, sem morosidade e com maior celeridade.

A pesquisa realizada foi a empírica, optando-se pelo método quantitativo e implementada com a extração dos seguintes dados do sistema de inteligência do TJMT, sistema OMNI: a quantidade integral de processos em tramitação, as unidades judiciárias existentes no TJMT, o tempo médio de cada Unidade Judiciária, as classes processuais e, com a inserção desses números em planilha de Excel e a separação das unidades em quatro grupos iguais (das unidades com menor número de classes para as unidades com maior número de classes processuais) foi possível extrair o tempo médio dos processos de cada classe processual em trâmite em cada unidade judiciária e, com a utilização da tabela dinâmica, estabelecer uma comparação entre o tempo médio de tramitação das classes processuais inseridas nas unidades anteriormente separadas em grupos.

Os resultados da pesquisa de campo revelaram que das 223 (duzentas e vinte e três) classes processuais em trâmite no TJMT, 136 (cento e trinta e seis) confirmaram a hipótese inicial da pesquisa, 49 (quarenta e nove) destoaram da hipótese estabelecida e 38 (trinta e oito) classes processuais não permitiram comparação de tempo médio, porque as unidades não estavam situadas em mais de um grupo fixado para análise.

Esses dados permitiram concluir que dos 82,8% das classes que permitiram comparação entre os respectivos tempos médios, 60,9% demonstraram que a gestão voltada à organização interna do Poder Judiciário, com vistas à distribuição de competências em Unidades com menor número de tramitação de classes processuais, está apta a transformar o tempo da entrega do resultado final da pretensão ao cidadão.

Esse diagnóstico permitiu concluir que o conhecimento, por parte da gestão do Tribunal de Justiça, sobre as classes processuais que possuem influência na diminuição do tempo médio de tramitação processual em unidades mais especializadas, tem a possibilidade de invocar a incidência da norma constitucional que o permite se organizar internamente em unidades com competências para tramitação de processos mais céleres.

E, ainda, por outro lado, o conhecimento da gestão sobre os dados das classes processuais que não compartilham da mesma característica gera a possibilidade de o Tribunal envidar esforços para viabilizar outra forma de alocar suas respectivas competências, já que aquelas classes não vinculam especialidade com diminuição do tempo médio de tramitação processual, abrindo campo para estudos com o objetivo de averiguar o motivo de elas não seguirem a tendência da maioria.

Com isso, o resultado dos dados extraídos permitiu, em primeiro momento, a geração de impacto gerencial, ao estabelecer diagnóstico entre o tempo médio das classes processuais em trâmite nas unidades jurisdicionais do TJMT e a distribuição de suas respectivas competências, permitindo alcançar os dois primeiros objetivos específicos estabelecidos para a pesquisa (a análise do tempo médio dos processos de acordo com as classes processuais em trâmite nas Unidades Judiciárias do Estado de Mato Grosso e a avaliação da correlação entre o tempo de entrega do serviço judicial e a distribuição de competências).

Em segundo momento, com o resultado numérico obtido, foi possível impactar juridicamente o sistema de justiça com a elaboração de metodologia, sob a forma de *visual law*, passível de replicação, cujo produto de pesquisa permitiu o alcance do objetivo específico de colaborar para que o Judiciário possa ser mais efetivo na entrega final do serviço prestado ao cidadão.

A fim de alcançar o principal agente integrante do sistema de justiça, os dados obtidos com a pesquisa de campo: tempo médio de cada classe processual em trâmite em cada Unidade Judiciária do Tribunal objeto da pesquisa, foi possível

oferecer ferramenta inovadora por meio da inteligência artificial com a inserção dos dados em algoritmo para que o cidadão tenha conhecimento do tempo de sua pretensão deduzida em Juízo, de forma especificada, no momento do ajuizamento de sua pretensão inicial.

Com isso, a partir dos resultados da pesquisa, é possível desenvolver futuras pesquisas com outras variáveis que possam influenciar no tempo médio de duração processual para serem somadas ao presente estudo e que possam auxiliar ainda mais na entrega da pretensão célere e efetiva ao cidadão dentro do prazo razoável e esperado pelo principal cliente do Poder Judiciário.

REFERÊNCIAS

BAGGIO, Cristhiane Trombini Puia. Núcleos da Justiça 4.0 e a especialização do serviço judicial como ferramentas para o acesso à justiça célere e efetiva. HADDAD, Carlos Henrique Borlido (org.). **TRF6: outras ideias para um novo tribunal**. Belo Horizonte (MG), p. 140-149, 2022.

BAIOCCO, Elton. **Processo Eletrônico e Sistema Processual: O processo civil na sociedade da informação**. 2. ed. rev., atual. e ampl. Curitiba: Juruá, 2016.

BARBIERI, Carlos. **Governança de Dados – Práticas, Conceitos e Novos Caminhos** (livro eletrônico). Rio de Janeiro: Alta Books, 2020.

BOCHENEK, Antônio César. **A interação entre tribunais e democracia por meio do acesso aos direitos e à justiça: análise de experiências dos juizados especiais federais cíveis brasileiros**. Brasília: CJF, 2013.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. Associação Brasileira de Jurimetria (ABJ). **Formas alternativas de gestão processual: a especialização de varas e a unificação de serventias**. Brasília: CNJ, 2020. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/pesquisas-judiciarias/justica-pesquisa/publicacoes-justica-pesquisa>. Acesso em: 30 out. 2022.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **Base Nacional de Dados do Poder Judiciário (DataJud)**. Sistemas. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/sistemas/datajud/>. Acesso em: 11 out. 2022.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **Justiça em números 2021**. Brasília: CNJ, 2021. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2021/09/relatorio-justica-em-numeros2021-12.pdf>. Acesso em: 28 out. 2022.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **Justiça em números 2022**. Brasília: CNJ, 2022. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2022/09/justica-em-numeros-2022.pdf>. Acesso em: 28 out. 2022.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **Manual de Gestão de Memória do Poder Judiciário**. Brasília: CNJ, 2021. Disponível em: https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2021/02/Manual_de_Gestao_de_Memoria.pdf. Acesso em: 28 out. 2022.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **Mapa de Implantação dos Núcleos de Justiça 4.0**. Tecnologia da Informação e Comunicação. Justiça 4.0. Núcleos de Justiça 4.0. 2021. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/tecnologia-da-informacao-e-comunicacao/justica-4-0/nucleos-de-justica-4-0/mapa-de-implantacao/>. Acesso em: 4 set. 2022.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **Resolução n.º 385, de 6 de abril de 2021**. Dispõe sobre a criação dos “Núcleos de Justiça 4.0” e dá outras providências.

Brasília: CNJ, 2021. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/3843>. Acesso em: 13 jun. 2023.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **Resolução n.º 398 de 9 de junho de 2021**. Dispõe sobre a atuação dos “Núcleos de Justiça 4.0”, disciplinados pela Resolução CNJ nº 385/2021, em apoio às unidades jurisdicionais. Brasília: CNJ, 2021. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/3978>. Acesso em: 13 jun. 2023.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **Resolução n.º 46, de 18 de dezembro de 2007**. Cria as Tabelas Processuais Unificadas do Poder Judiciário e dá outras providências. Brasília: CNJ, 2007. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/167>. Acesso em: 13 jun. 2023.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **Resolução Nº 324, de 30 de junho de 2020**. Institui diretrizes e normas de Gestão de Memória e de Gestão Documental e dispõe sobre o Programa Nacional de Gestão Documental e Memória do Poder Judiciário – Proname. Brasília: CNJ, 2020. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/3376>. Acesso em: 13 jun. 2023.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília: Senado Federal, 1988. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 11 jun. 2023.

BRASIL. Tribunal Regional Federal da 4ª Região. **Resolução nº 53, de 29 de outubro de 2020**. Dispõe sobre a especialização, regionalização de competências e equalização de cargas de trabalho das Unidades Judiciárias de 1º Grau da Justiça Federal da 4ª Região. Porto Alegre: TRF4, 2020. Disponível em: https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwi9_J3Xi8H_AhVJrZUCHSYsCIUQFnoECBgQAQ&url=https%3A%2F%2Fwww.trf4.jus.br%2Ftrf4%2Fdiario%2Fdownload.php%3Ffid_publicacao%3D7879&usg=AOvVa w0uRoV-jClele6UgVJYNcRE. Acesso em: 13 jun. 2023.

BRITTO, Melina Carla de Souza; CRUZ, Fabrício Bittencourt da. Visual Law e Inovação: uma nova percepção para o processo eletrônico no Direito brasileiro. **Revista Humanidades e Inovação**, Palmas, v. 8, n. 47, p. 226-234, jun. 2021. Disponível em: <https://revista.unitins.br/index.php/humanidadesinovacao/issue/view/118>. Acesso em: 11 abr. 2022.

CABRAL, Gustavo César Machado; SILVA, Ana Luiza Ferreira Gomes; MAGALHÃES, Victor Alves. Inquisição e Jurisdição: O Conflito sobre o Crime de Bigamia. **Revista Jurídica da UFERSA**, v. 3, p. 89-103, 2019.

CUNHA, Luciana Gross. Indicadores de desempenho do Judiciário: como são produzidos e qual a sua finalidade. **Cadernos FGV Projetos**, v. 12, p. 41-45, 2010. Disponível em: https://fgvprojetos.fgv.br/sites/fgvprojetos.fgv.br/files/caderno_n12.pdf. Acesso em: 30 out. 2022.

CUNHA, Mafalda Soares da; NUNES, António Castro. Territorialização e poder na América portuguesa: a criação de comarcas, séculos XVI-XVIII. **Tempo**, Niterói, v.

22, n. 39, p. 1-30, jan.-abr. 2016. Disponível em: <https://doi.org/10.20509/tem-1980-542x2016v223902>. Acesso em: 26 set. 2022.

EPSTEIN, Lee; KING, Gary. **Pesquisa Empírica em Direito: As regras de inferência**. (livro eletrônico). São Paulo: Direito GV, 2013.

FERRAZ, Taís Schilling; CARACAS; Jaqueline Reis; BAGGIO, Cristhiane Trombini Puia. Programa Justiça 4.0: a perspectiva inovadora da prestação jurisdicional sob o enfoque da celeridade e da transparência. **Brazilian Journal of Development**, Curitiba, v. 8, n. 10, p. 67590-67610, out. 2022.

FERRAZ, Taís Schilling; MÜNCH, Luciane Amaral Corrêa. Inovação a serviço de um Judiciário transformador: uma perspectiva sistêmica. **ReJuB – Revista Judicial Brasileira**, Brasília, v. 1, n. 1, p. 11-36, jul./dez. 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.54795/rejub.n.1.75>. Acesso em: 28 out. 2021.

FOSTER, Provost; FAWCETT, Tom. Data Science and its relationship to big data and data-driven decision making. **Big Data**. v. 1, n. 1, março de 2013. Disponível em: <https://www.liebertpub.com/doi/pdf/10.1089/big.2013.1508>. Acesso em: 11 jun. 2023

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GOMES, Adalmir de Oliveira; GUIMARÃES, Tomás de Aquino. Desempenho no Judiciário: Conceituação, estado da arte e agenda de pesquisa. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 47, n. 2, p. 379-401, mar./abr. 2013. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0034-76122013000200005>. Acesso em: 11 abr. 2022.

GOMES, Eduardo Granha Magalhães. **Gestão por resultados e eficiência na administração pública: uma análise à luz da experiência do governo de Minas Gerais**. 187f. Tese (Doutorado em Administração Pública e Governo) - Escola de Administração de Empresas de São Paulo, Fundação Getúlio Vargas - FGV, São Paulo, 2009. Disponível em: <http://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/4652/72050100745.pdf?sequence=1>. Acesso em: 11 jun. 2023.

GUEDES, L. F. A. **Era da Informação: o que é e quais são os efeitos nas empresas**. São Paulo: Fundação Instituto de Administração (FIA), 2019. Disponível em: <http://fia.com.br/blog/era-da-informacao/>. Acesso em: 11 jun. 2023.

GUERRA, João Thiago de França. A gestão orientada por dados no contexto do Poder Judiciário. In: **Administration of Justice Meating – EnAJUS** (Anais), 2021. Disponível em: <http://enajus.org.br/anais/2021/gestao-orientada-por-dados-no-contexto-do-poder-judiciario>. Acesso em: 30 out. 2021.

HADDAD, Carlos Henrique Borlido. As causas da morosidade processual. **Revista de Processo: RePro**, v. 39, n. 229, p. 455-469, mar. 2014. Disponível em: <http://bdjur.stj.jus.br/dspace/handle/2011/77548>. Acesso em: 30 out. 2022.

HADDAD, Carlos Henrique Borlido; PEDROSA, Luís Antônio Capanema. **Manual de Administração Judicial**: enfoque conceitual. Vol. 1. Florianópolis, 2017 (e-book).

KING, Gary. Replicação, Replicação. **Revista Eletrônica de Ciências Políticas**, Vol. 6, n. 2, 2015. ISSN 2236.451X. P. 382-401.

KOEHLER, Frederico Augusto Leopoldino Koehler. **A razoável duração do processo**. 2. ed. Salvador: Juspodivm, 2013.

LENNAN, MARIA LAURA FERRANTY MAC & AVRICHIR, ILAN. A prática da Replicação em Pesquisas do Tipo Survey em Administração de Empresas. **Administração: Ensino e Pesquisa**. Rio de Janeiro, v. 14, n. 1, p. 39-61. jan.-mar. 2013.

LUNARDI, Fabrício Castagna. Processo, gestão judicial e efetividade: por um novo campo de estudo. **Sítio eletrônico do Tribunal de Justiça do Distrito Federal e dos Territórios – TJDF**. Institucional. Imprensa. Produtos e Campanhas. Artigos, discursos e entrevistas. Artigos. Brasília, 22 mai. 2019. Disponível em: <https://www.tjdft.jus.br/institucional/imprensa/campanhas-e-produtos/artigos-discursos-e-entrevistas/artigos/2019/processo-gestao-judicial-e-efetividade-por-um-novo-campo-de-estudo-juiz-fabricio-castagna-lunardi>. Acesso em: 10 abr. 2022.

MAK, Elaine. Balancing Territoriality and Functionality; Specialization as a Tool for Reforming Jurisdiction in the Netherlands, France and Germany. **International Journal for Court Administration**, v.1, n. 2, 2008. Disponível em: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2896077. Acesso em: 13 jun. 2023.

MATO GROSSO. Tribunal de Justiça do Estado de Mato Grosso. **COJE - Código de Organização Judiciária, JUIZADOS ESPECIAIS e LOMAN**. Lei n.º 9.099/95 e Lei n.º 6.176/93. 9. ed. revisada e atualizada. Cuiabá, Tribunal de Justiça, 2008.

MATO GROSSO. Tribunal de Justiça do Estado de Mato Grosso. **Competência das Varas**. Cuiabá: TJMT, 2022. Disponível em <http://www.tjmt.jus.br/Institucional/G/1288>. Acesso em: 11 set. 2022.

MATO GROSSO. Tribunal de Justiça do Estado de Mato Grosso. Conselho da Magistratura. **Provimento n.º 019/2007/CM**. Institui a divisão territorial do Estado de Mato Grosso em polos judiciais regionais, no âmbito do Poder Judiciário. Cuiabá: TJMT, 2007.

MATO GROSSO. Tribunal de Justiça do Estado de Mato Grosso. **Mapa das Comarcas**. Disponível em: <http://www.tjmt.jus.br/Comarcas/MapaComarcas>. Acesso em: 29 out. 2022.

OLIVEIRA, Fabiana Luci de; CUNHA, Luciana Gross. Os indicadores sobre o Judiciário brasileiro: limitações, desafios e o uso da tecnologia. **Revista Direito GV**, São Paulo, v. 16, n. 1, p. 1-23, 2020. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rdgv/a/RvqncfcBvkKNhpdZYVRX93x/abstract/?lang=pt>. Acesso em: 13 jun. 2023.

PATIL, D. J.; MASON, H. **Data Driven**. California: O'Reilly Media, 2015. (livro eletrônico).

PEREIRA, Arklenya Xeilha Souza da Silva. **Eficiência, Morosidade e Gestão Judicial**: uma proposta para expansão das Secretarias Judiciais Unificadas. Dissertação (Mestrado Profissional em Direito e Gestão de Conflitos). Universidade de Fortaleza, Fortaleza, 97f., 2018.

PRIEBE, Victor Saldanha. **Tempos do Direito**: A razoável duração do processo sob a ótica do Conselho Nacional de Justiça. Dissertação (mestrado em Direitos Sociais e Políticas Públicas). Santa Cruz do Sul: Universidade de Santa Cruz do Sul, 2016.

QUINTEIRO, Jeverson Luiz. Morosidade no Poder Judiciário causas e soluções. **Consulex Revista Jurídica**, Brasília, v. 15, n. 356, p. 56-57, nov. 2011.

REPETTE, P. F. R.; SELL, D.; BASTOS, L. C. Judiciário como plataforma: um caminho novo e promissor. **Revista CNJ**, Brasília, v. 4, n. 1, p. 179–192, 2020. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/ojs/revista-cnj/article/view/130>. Acesso em: 13 jun. 2023.

RODRIGUES, Leonel César; COSTA, Priscila Rezende da; BAPTISTA, Isabelle de. Inovação organizacional como alternativa para a eficiência na prestação de serviços jurisdicionais. **Revista Gestão & Tecnologia**, Pedro Leopoldo, v. 19, n. 4, p. 244-266, jul./set. 2019. Disponível em: <http://revistagt.fpl.edu.br/get/article/view/1365>. Acesso em: 13 jun. 2023.

ROLLINGS, M.; WHITE, A. Build a Data-Driven Enterprise. **Gartner Inc.**, 2018.

SADEK, Maria Tereza Aina. Acesso à Justiça: Um direito e seus obstáculos. **Revista USP**, São Paulo, n. 101, p. 55-66, mar.-mai. 2014. Disponível em: <https://www.direitorp.usp.br/wp-content/uploads/2021/04/Maria-Tereza-Sadek.pdf>. Acesso em: 30 out. 2022.

SADEK, Maria Tereza Aina; SOARES, Gabriela; STEMLER, Igor. Judiciário e transparência: Justiça em Números do Brasil se destaca com ampla diversidade de informações. **Jota**, 12 dez. 2017. Disponível em: <https://www.jota.info/opiniao-e-analise/artigos/judiciario-e-transparencia-12122017>. Acesso em: 30 out. 2022.

SAUERBRONN, F. F.; SAUERBRONN, J. F. R.; GANGEMI, P. P. de T.; FERNANDES, J. de M. Estratégia e gestão do Poder Judiciário: uma proposta de estudo das práticas sociais relacionadas ao BSC. **Revista do Serviço Público**, [S. l.], v. 67, n. 1, p. 8 - 31, 2016. Disponível em: <https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/622>. Acesso em: 13 jun. 2023.

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

SEMIDÃO, Rafael Aparecido Moron. **Dados, informação e conhecimento enquanto elementos de compreensão do universo conceitual da ciência da informação**: contribuições teóricas. 2014. 198 f. Dissertação (mestrado) - Universidade Estadual Paulista, Faculdade de Filosofia e Ciências de Marília, 2014. Disponível em: <http://hdl.handle.net/11449/110783>. Acesso em: 13 jun. 2023.

SIQUEIRA, Elizabeth Madureira. **Trajetória do Poder Judiciário de Mato Grosso 1874-2020**. Cuiabá: Entrelinhas, 2021.

SOARES, G. M. A. Importância das pesquisas judiciárias no desenvolvimento de políticas públicas e diagnósticos de sucesso utilizando a Base Nacional de dados Processuais do Poder Judiciário – DataJud. In: **I Workshop de Ciência de Dados do Poder Judiciário: Estatística Aplicada ao Direito**. 2020. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/agendas/iworkshop-de-ciencias-de-dados-do-poder-judiciario-estatistica-aplicada-ao-direito/>. Acesso em: 13 jun. 2023.

SØRENSEN, Eva; TORFING, Jacob. Enhancing collaborative innovation in the public sector. **Administration & Society**, [s. l.], v. 43, n. 8, jan. 2011. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/255727202_Enhancing_Collaborative_Innovation_in_the_Public_Sector. Acesso em: 12 abr. 2022.

SOUZA, Talitha Pedras Figueiredo Campos de Carvalho; FREITAS, Sérgio Henriques Zandona & RIBEIRO, Adriano da Silva. A inteligência artificial no Poder Judiciário brasileiro e a gestão de conflitos. **Revista Meritum**, Belo Horizonte, v. 17, n. 3, p. 167-183, 2022.

THEOBALD, Oliver. **Machine learning for absolute beginners**. 2ª ed. Londres: Scatterplot Press 2017, 167p.

TORUGSA, Nuttaneeya (Ann); ARUNDEL, Anthony. Complexity of Innovation in the public sector: A workgroup-level analysis of related factors and outcomes. **Public Management Review**, [s. l.], v. 18, 2016. Disponível em: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/14719037.2014.984626>. Acesso em: 12 abr. 2022.

WATANABE, Kazuo. **Acesso à ordem jurídica justa (conceito atualizado de acesso à justiça)**: Processos coletivos e outros estudos. Belo Horizonte: DelRey, 2019.

WERTHEIN, J. **A sociedade da informação e seus desafios**. Ci. Inf. v. 29 (2), p. 71-77. Disponível em: <https://www.scielo.br/pdf/ci/v29n2/a09v29n2.pdf>, 2000. Acesso em: 13 jun. 2023.

WIVIURKA, Eduardo Seino. Um método para pesquisa estatística sobre a duração dos processos antes e depois da implementação do processo eletrônico no Judiciário brasileiro. In: **E-Justiça e Processo Eletrônico: Anais do 1º Congresso de e-Justiça da UFPR**. César Antonio Serbena (coord.). Curitiba: Juruá, 2013.

XAVIER, José Roberto Franco. Algumas notas técnicas sobre a pesquisa empírica em direito. **FGV Direito SP Research Paper Series**, n. 122, p. 1-35, 2015. Disponível em <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2623260>. Acesso em 18 out. 2022.

APÊNDICES

APÊNDICE A – Dados das Unidades Judiciárias, números de classes, grupos e tempo médio

Unidades	N.º de Processos	N.º de Classes	Grupo	Tempo Médio
Comarca de Rondonópolis - 4ª Vara Criminal	3972	1	1	824
Comarca de Sinop - 3ª Vara Criminal	2681	2	1	934
Comarca de Rondonópolis - Juizado Volante Ambiental JUVAM	78	3	1	1486
Justiça 4.0 - Execução Fiscal	3760	5	1	100
Comarca da Capital - Juizado Volante Ambiental JUVAM	201	5	1	1198
Comarca de Rondonópolis - 5ª Vara Criminal	572	6	1	671
Comarca da Capital - 9ª Vara Esp. Delito de Tóxico	602	6	1	979
Comarca da Capital - 11ª Vara Criminal	138	6	1	1256
Comarca da Capital - 1ª Vara Criminal	57	6	1	2543
Comarca da Capital - 13ª Vara Criminal	994	7	1	838
Comarca da Capital - 2ª Vara Esp. Infância e Juventude	472	7	1	438
Comarca de Rondonópolis - 1ª Vara Criminal	135	7	1	1409
Comarca da Capital - 2ª Vara Criminal	15350	8	1	952
Comarca de Tangará da Serra - 2ª Vara Criminal	1629	8	1	1316
Comarca da Capital - 12ª Vara Criminal	974	8	1	2993
Comarca de Poxoréu - Juizado Especial Cível/Criminal	346	8	1	310
Comarca de Várzea Grande - 1ª Vara Criminal	408	8	1	2080
Comarca da Capital - Juizado Especial Criminal Unificado	373	8	1	855
Comarca de Várzea Grande - Juizado Especial Jardim Glória	3898	8	1	181
Comarca de Canarana - Juizado Especial Cível/Criminal	95	8	1	380
Justiça 4.0 - Bancário	3686	9	1	585
Comarca de Várzea Grande - 2ª Vara Criminal	1481	9	1	1373
Comarca de Cáceres - 1ª Vara Criminal	1937	9	1	1056
Comarca da Capital - 8º Juizado Especial Cível de Cuiabá	2906	9	1	202
Comarca de Primavera do Leste - 1ª Vara Criminal	1350	9	1	935
Comarca da Capital - 6ª Vara Criminal	1547	10	1	1760

Unidades	N.º de Processos	N.º de Classes	Grupo	Tempo Médio
Comarca de Várzea Grande - Juizado Especial Cível do Cristo Rei	4366	10	1	218
Comarca de Várzea Grande - 3ª Vara Criminal	917	10	1	826
Comarca da Capital - 1º Juizado Especial Cível	5106	10	1	377
Comarca de Campo Novo do Parecis - Juizado Especial Cível/Criminal	164	10	1	254
Comarca de Várzea Grande - 5ª Vara Criminal	1093	11	1	1257
Comarca de Cáceres - 3ª Vara Criminal	1089	11	1	1085
Comarca de Sinop - 1ª Vara Criminal	701	11	1	1274
Comarca da Capital - 3º Juizado Especial Cível de Cuiabá	4579	11	1	303
Comarca de Paranatinga - Juizado Especial Cível/Criminal	456	11	1	426
Comarca da Capital - 4º Juizado Especial Cível	2027	11	1	216
Comarca da Capital - 5º Juizado Especial Cível	5358	11	1	370
Comarca de Vila Rica - Juizado Especial Cível/Criminal	305	11	1	681
Comarca de Jaciara - Juizado Especial Cível/Criminal	400	11	1	162
Comarca de Barra do Garças - 1ª Vara Criminal	1508	11	1	1212
Comarca de Pontes e Lacerda - Juizado Especial Cível/Criminal	695	11	1	378
Comarca de Tangará da Serra - 1ª Vara Criminal	2826	11	1	775
Comarca de Jaciara - 3ª Vara	1045	11	1	1020
Comarca da Capital - 10ª Vara Criminal	2843	12	1	1244
Comarca da Capital - 2º Juizado Especial Cível	5668	12	1	418
Comarca de Peixoto de Azevedo - Juizado Especial Cível/Criminal	330	12	1	501
Comarca de Lucas do Rio Verde - 1ª Vara Criminal	1527	12	1	879
Comarca de Juara - 3ª Vara	1578	12	1	1143
Comarca de Alto Araguaia - Juizado Especial Cível/Criminal	666	12	1	625
Comarca de Sinop - 2ª Vara Criminal	1360	12	1	828
Comarca de Sorriso - 1ª Vara Criminal	1790	12	1	1127
Comarca de Colíder - 3ª Vara	703	12	1	823
Comarca da Capital - 2ª Vara Especializada em Direito Bancário	672	12	1	317
Comarca de Comodoro - Juizado Especial Cível/Criminal	587	12	1	372
Comarca de Sinop - 4ª Vara Criminal	1128	12	1	1124
Comarca da Capital - 4ª Vara Criminal	1156	13	1	1387

Unidades	N.º de Processos	N.º de Classes	Grupo	Tempo Médio
Comarca de Várzea Grande - 4ª Vara Criminal	1010	13	1	1510
Comarca de Alta Floresta - 4ª Vara	753	13	1	325
Comarca da Capital - 6º Juizado Especial Cível de Cuiabá	5424	13	1	429
Comarca de Mirassol D'Oeste - Juizado Especial Cível/Criminal	425	13	1	277
Comarca de Chapada dos Guimarães - Juizado Especial Cível/Criminal	339	13	1	503
Comarca de Barra do Garças - 2ª Vara Criminal	2538	14	1	1371
Comarca da Capital - 3ª Vara Criminal	2003	14	1	2079
Comarca de Campo Verde - Juizado Especial Cível/Criminal	1208	14	1	400
Comarca da Capital - 2ª Vara Cível	702	14	1	1860
Comarca de Primavera do Leste - 5ª Vara	1877	14	1	486
Comarca de Primavera do Leste - 2ª Vara Criminal	1433	14	1	1748
Comarca de Campo Verde - 3ª Vara	945	14	1	955
Comarca de São José do Rio Claro - Juizado Especial Cível/Criminal	338	14	1	487
Comarca de Juara - Juizado Especial Cível/Criminal	573	14	1	805
Comarca de Rondonópolis - 3ª Vara Criminal	1232	15	2	1178
Comarca de Rondonópolis - 2ª Vara Criminal	1116	15	2	1254
Comarca de Rondonópolis - Vara Esp. Viol. Doméstica e Fam. contra Mulher	1255	15	2	674
Comarca de Rondonópolis - 2º Juizado Especial	3052	15	2	325
Comarca de Nova Mutum - 3ª Vara	2013	15	2	1226
Comarca de Juína - Juizado Especial Cível/Criminal	412	15	2	444
Comarca de Barra do Bugres - Juizado Especial Cível/Criminal	787	15	2	647
Comarca de Barra do Bugres - 3ª Vara	2329	15	2	934
Comarca de Colíder - Juizado Especial Cível/Criminal	955	15	2	701
Comarca de Cáceres - 2ª Vara Criminal	1424	16	2	1574
Comarca de Lucas do Rio Verde - Vara Especializada dos Juizados Especiais	1105	16	2	605
Comarca de Várzea Grande - 1ª Vara Esp. da Fazenda Pública	2545	16	2	434
Comarca de Água Boa - Juizado Especial Cível/Criminal	744	16	2	748
Comarca de Mirassol D'Oeste - 3ª Vara	945	16	2	798
Comarca de Nova Mutum - Juizado Especial Cível/Criminal	1326	16	2	629
Comarca da Capital - 4ª Vara Especializada em Direito Bancário	4396	16	2	1893

Unidades	N.º de Processos	N.º de Classes	Grupo	Tempo Médio
Comarca de Alta Floresta - 5ª Vara	1623	17	2	1168
Comarca de Água Boa - 3ª Vara	3042	17	2	1387
Comarca da Capital - 5ª Vara Criminal	2671	18	2	2390
Comarca da Capital - 8ª Vara Criminal	2034	18	2	1819
Comarca da Capital - 14ª Vara Criminal	506	18	2	1889
Comarca da Capital - Juizado Especial da Fazenda Pública de Cuiabá	3937	18	2	471
Comarca de Sorriso - Vara especializada dos Juizados Especiais	1791	18	2	366
Comarca de Nova Xavantina - Juizado Especial Cível/Criminal	507	18	2	785
Comarca de Várzea Grande - Juizado Especial Criminal de Várzea Grande	1973	19	2	377
Comarca de Lucas do Rio Verde - 2ª Vara Criminal	1226	19	2	1079
Comarca de Tangará da Serra - Vara Esp. dos Juizados Especiais	2804	19	2	572
Comarca da Capital - 1ª Vara Especializada em Direito Bancário	3728	19	2	1573
Comarca da Capital - Vara Especializada em Ações Coletivas	791	20	2	2004
Comarca de Porto Alegre do Norte - 3ª Vara	3433	20	2	1737
Comarca de Juína - 3ª Vara	3360	20	2	1504
Comarca de Várzea Grande - Vara Especializada em Direito Bancário	5395	20	2	1679
Comarca de Sorriso - 2ª Vara Criminal	2426	21	2	1219
Comarca da Capital - Vara Especializada de Execução Fiscal	65459	22	2	2450
Comarca de Cáceres - 5ª Vara	3224	22	2	446
Comarca da Capital - 3ª Vara Especializada em Direito Bancário	4335	22	2	1814
Comarca de Diamantino - Vara Criminal (Resolução n. 05/2014/TP)	1657	24	2	1387
Comarca de Rondonópolis - 1º Juizado Especial	6225	25	2	485
Comarca de Primavera do Leste - 4ª Vara	5555	25	2	1872
Comarca da Capital - 7ª Vara Criminal	1232	25	2	1354
Comarca de Tangará da Serra - 3ª Vara Cível	966	25	2	1518
Comarca de Rondonópolis - 1ª Vara Esp. da Fazenda Pública	4125	26	2	790
Comarca de Barra do Garças - Vara Esp. dos Juizados Especiais	2751	27	2	543
Comarca de Diamantino - 2ª Vara Cível	685	27	2	442
Comarca de Pontes e Lacerda - 3ª Vara	3921	27	2	1270
Comarca de Sinop - Vara Especializada da Infância e Juventude	488	27	2	359

Unidades	N.º de Processos	N.º de Classes	Grupo	Tempo Médio
Comarca de Sinop - Vara Especializada dos Juizados Especiais	6440	28	2	686
Comarca de Várzea Grande - Vara Esp. Viol. Doméstica e Fam. contra Mulher	3043	28	2	883
Comarca da Capital - 2ª Vara Esp. Viol. Doméstica e Fam. contra Mulher	3842	28	2	816
Comarca da Capital - Vara Esp. do Meio Ambiente	3248	28	2	1517
Comarca de Barra do Garças - 1ª Vara Cível	1990	28	2	1208
Comarca da Capital - 1ª Vara Cível Núcleo de Falência, Recuperação Judicial e Carta Precatória	1928	29	2	1355
Comarca de Sorriso - 4ª Vara	4497	29	2	1486
Comarca de Rondonópolis - Vara Especializada da Infância e Juventude	762	29	2	629
Comarca da Capital - 1ª Vara Esp. Viol. Doméstica e Fam. contra Mulher	3101	30	2	608
Comarca de Várzea Grande - Vara Esp. Infância e Juventude	1142	30	2	1097
Comarca de Rondonópolis - 2ª Vara Esp. da Fazenda Pública	6294	31	2	1345
Comarca de Cáceres - 4ª Vara	3181	32	2	1922
Comarca da Capital - 3ª Vara Esp. da Fazenda Pública	2985	32	2	1803
Comarca da Capital - 3ª Vara Cível	2968	32	2	1442
Comarca da Capital - 3ª Vara Esp. de Família e Sucessões	1781	33	2	706
Comarca de Várzea Grande - 3ª Vara Cível	1569	34	2	1288
Comarca de Tangará da Serra - 5ª Vara Cível	1234	34	2	1698
Comarca de Cáceres - 3ª Vara	789	34	2	1119
Comarca de Cáceres - 2ª Vara	1161	34	2	1762
Comarca da Capital - 1ª Vara Esp. Infância e Juventude	2564	34	2	775
Comarca de Várzea Grande - 2ª Vara Esp. da Fazenda Pública	7866	35	2	2245
Comarca de Várzea Grande - 3ª Vara Esp. da Fazenda Pública	7416	35	2	2208
Comarca da Capital - 4ª Vara Esp. da Fazenda Pública	2650	35	2	1691
Comarca da Capital - 1ª Vara Esp. da Fazenda Pública	3457	35	2	2085
Comarca de Tangará da Serra - 1ª Vara Cível	1092	35	2	1361
Comarca de Tangará da Serra - 4ª Vara Cível	16882	36	3	1462
Comarca da Capital - 5ª Vara Esp. da Fazenda Pública	2673	36	3	1510
Comarca de Primavera do Leste - 3ª Vara	2341	37	3	1669
Comarca de Sinop - Vara Especializada da Fazenda Pública	12658	38	3	1863

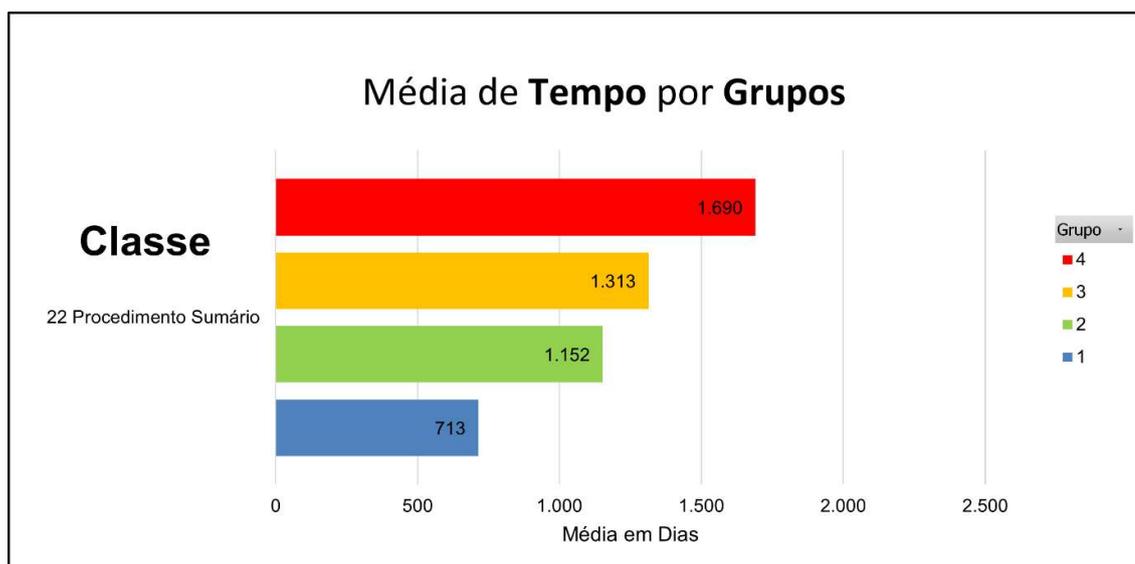
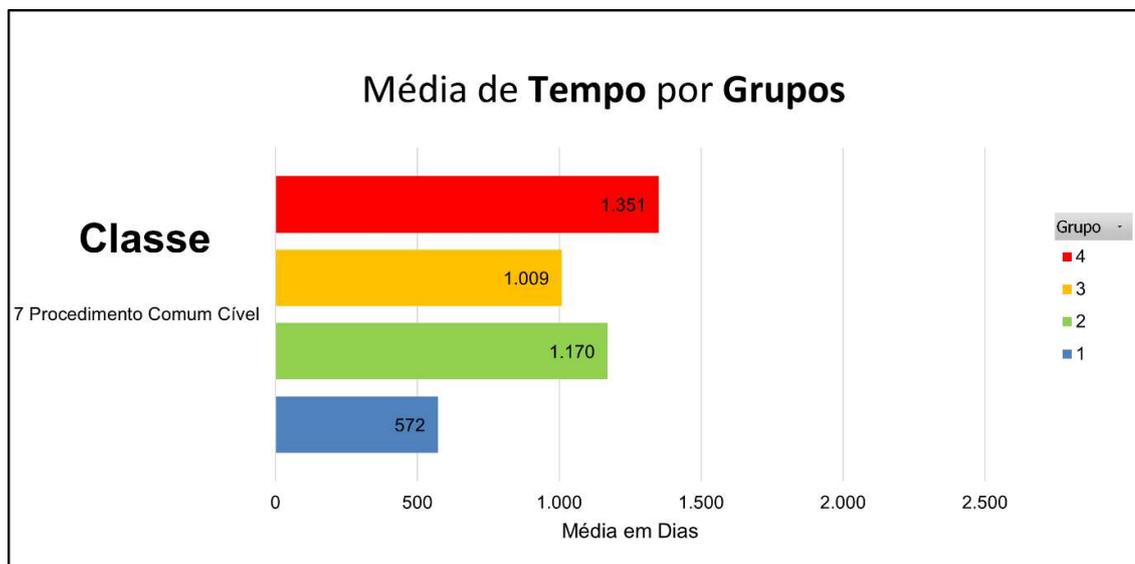
Unidades	N.º de Processos	N.º de Classes	Grupo	Tempo Médio
Comarca de Barra do Garças - 4ª Vara Cível	4195	38	3	2118
Comarca da Capital - 2ª Vara Esp. da Fazenda Pública	2847	38	3	1877
Comarca de Barra do Garças - 2ª Vara Cível	2479	38	3	1489
Comarca de Várzea Grande - 2ª Vara Cível	2544	39	3	1642
Comarca de Várzea Grande - 3ª Vara Esp. de Família e Sucessões	2962	39	3	1007
Comarca de Rondonópolis - 2ª Vara Cível	4365	40	3	1766
Comarca de Alta Floresta - 6ª Vara	1743	40	3	1165
Comarca da Capital - 4ª Vara Cível	3391	41	3	966
Comarca da Capital - 9ª Vara Cível	2979	41	3	1113
Comarca de Rondonópolis - 1ª Vara Cível	3775	41	3	1528
Comarca de Várzea Grande - 1ª Vara Esp. de Família e Sucessões	2381	41	3	975
Comarca de Várzea Grande - 2ª Vara Esp. de Família e Sucessões	1946	41	3	1105
Comarca de Sinop - 2ª Vara	2919	42	3	1486
Comarca de Rondonópolis - 2ª Vara Esp. de Família e Sucessões	2029	42	3	771
Comarca da Capital - 5ª Vara Esp. de Família e Sucessões	3448	43	3	1084
Comarca da Capital - 2ª Vara Esp. de Família e Sucessões	3588	43	3	1159
Comarca da Capital - 7ª Vara Cível	5165	44	3	1109
Comarca da Capital - 8ª Vara Cível	6650	44	3	1576
Comarca da Capital - 1ª Vara Esp. de Família e Sucessões	2029	44	3	625
Comarca da Capital - 11ª Vara Cível	7095	45	3	1027
Comarca de Sinop - 4ª Vara	2629	45	3	1932
Comarca de Várzea Grande - 1ª Vara Cível	2656	45	3	1514
Comarca de Primavera do Leste - 2ª Vara	2800	45	3	1842
Comarca de Alta Floresta - 3ª Vara	1430	45	3	1162
Comarca da Capital - 4ª Vara Esp. de Família e Sucessões	2681	45	3	900
Comarca da Capital - 10ª Vara Cível	3595	46	3	1321
Comarca da Capital - 6ª Vara Cível	5480	47	3	1193
Comarca de Várzea Grande - 4ª Vara Cível	3085	47	3	1637
Comarca de Sinop - 1ª Vara	2803	47	3	1814
Comarca de Rondonópolis - 1ª Vara Esp. de Família e Sucessões	2713	47	3	897
Comarca de Juína - 1ª Vara	2021	48	3	1472
Comarca de Rondonópolis - 4ª Vara Cível	3617	49	3	1361
Comarca da Capital - 5ª Vara Cível	5741	50	3	1337
Comarca de Juara - 1ª Vara	1487	51	3	1851
Comarca de Sinop - 3ª Vara	3266	52	3	1513

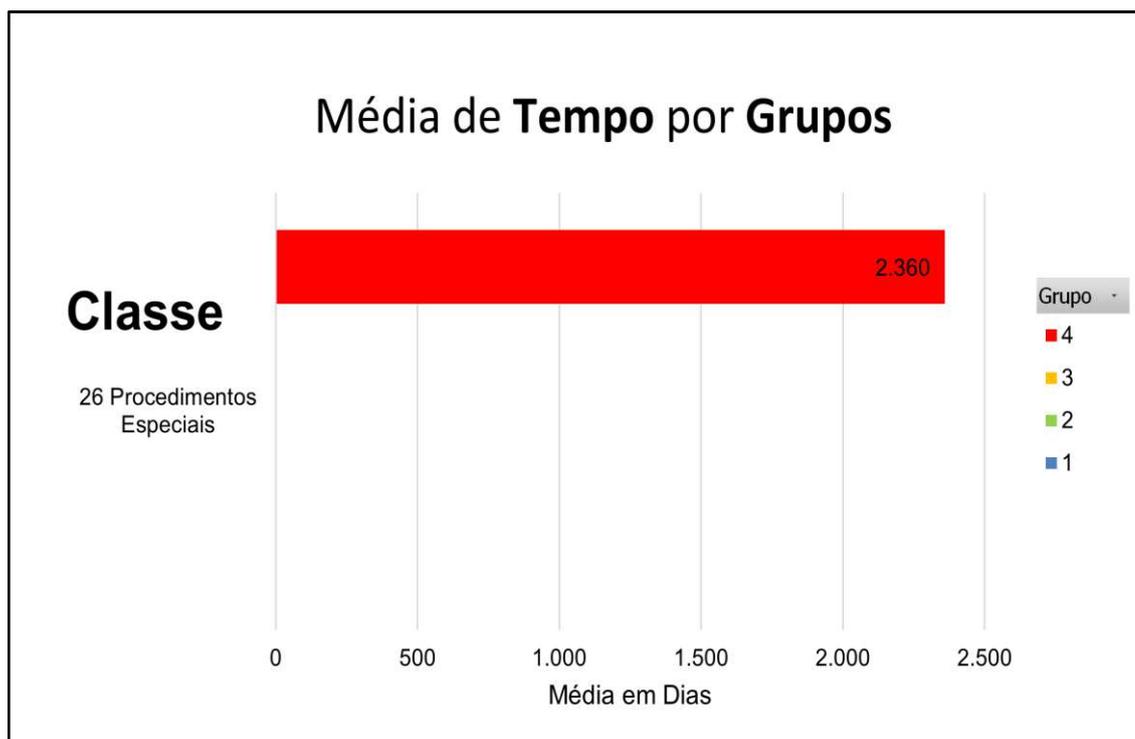
Unidades	N.º de Processos	N.º de Classes	Grupo	Tempo Médio
Comarca de Jaciara - 1ª Vara	2114	52	3	1342
Comarca de Rondonópolis - 3ª Vara Cível	4466	53	3	1456
Comarca de Mirassol D'Oeste - 1ª Vara	1832	55	3	1483
Comarca de Pontes e Lacerda - 1ª Vara	2485	55	3	817
Comarca de Alta Floresta - 1ª Vara	2596	55	3	1484
Comarca de Sinop - Vara Especializada de Família e Sucessões	4782	55	3	1411
Comarca de Porto dos Gaúchos - Vara Única	1111	56	3	1187
Comarca de Tangará da Serra - 2ª Vara Cível	1579	56	3	701
Comarca de Pontes e Lacerda - 2ª Vara	1616	57	3	958
Comarca de São José do Rio Claro - 2ª Vara	2022	57	3	1658
Comarca de Paranatinga - 2ª Vara	2714	58	3	1433
Comarca de Lucas do Rio Verde - 3ª Vara Cível	3429	59	3	1415
Comarca de Novo São Joaquim - Vara Única	821	59	3	963
Comarca de Colíder - 1ª Vara	3120	60	3	1901
Comarca de Lucas do Rio Verde - 4ª Vara Cível	3593	60	3	1764
Comarca de Porto Alegre do Norte - 1ª Vara	2424	60	3	1631
Comarca de Alto Araguaia - 1ª Vara	1088	60	3	1800
Comarca de Vila Bela da Santíssima Trindade - Vara Única	1322	60	3	1063
Comarca de Barra do Bugres - 1ª Vara	3262	61	3	1965
Comarca de Canarana - 2ª Vara	1688	61	3	1250
Comarca de Cáceres - 1ª Vara	2519	61	3	925
Comarca de Campo Verde - 1ª Vara	3481	62	3	1309
Comarca de Canarana - 1ª Vara	1108	62	3	1218
Comarca de Campo Verde - 2ª Vara	2489	63	3	1221
Comarca de Lucas do Rio Verde - 1ª Vara Cível	3632	63	3	1197
Comarca de Água Boa - 1ª Vara	1741	63	3	1429
Comarca de São José do Rio Claro - 1ª Vara	1014	63	3	1618
Comarca de Barra do Bugres - 2ª Vara	2448	66	3	1561
Comarca de Nortelândia - Vara Única	1120	66	3	1033
Comarca de Barra do Garças - 3ª Vara Cível	2247	66	3	804
Comarca de Alto Araguaia - 2ª Vara	2322	67	4	1600
Comarca de Primavera do Leste - 1ª Vara	3114	67	4	1208
Comarca de Jaciara - 2ª Vara	2741	68	4	1370
Comarca de Juara - 2ª Vara	2185	68	4	1618
Comarca de Nova Xavantina - 2ª Vara	2859	68	4	2004
Comarca de Nova Ubiratã - Vara Única	2608	69	4	1266
Comarca de Sorriso - 3ª Vara	4109	69	4	1649
Comarca de Comodoro - 2ª Vara	3578	69	4	1362
Comarca de Tabaporã - Vara Única	1333	69	4	1477

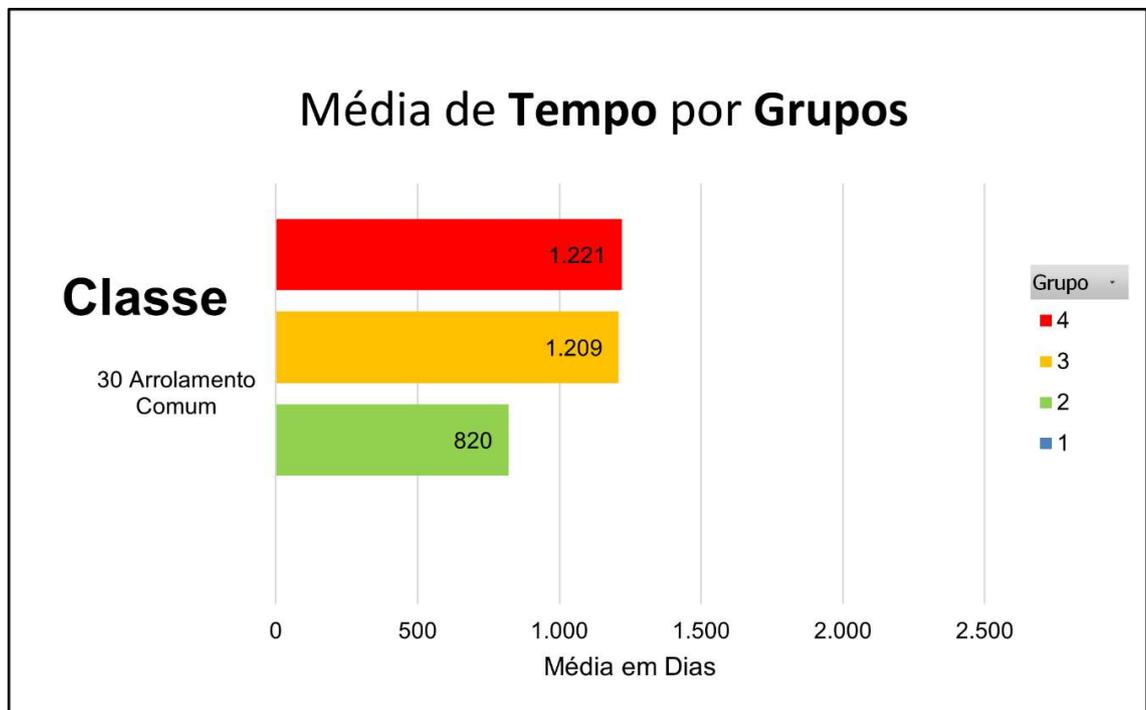
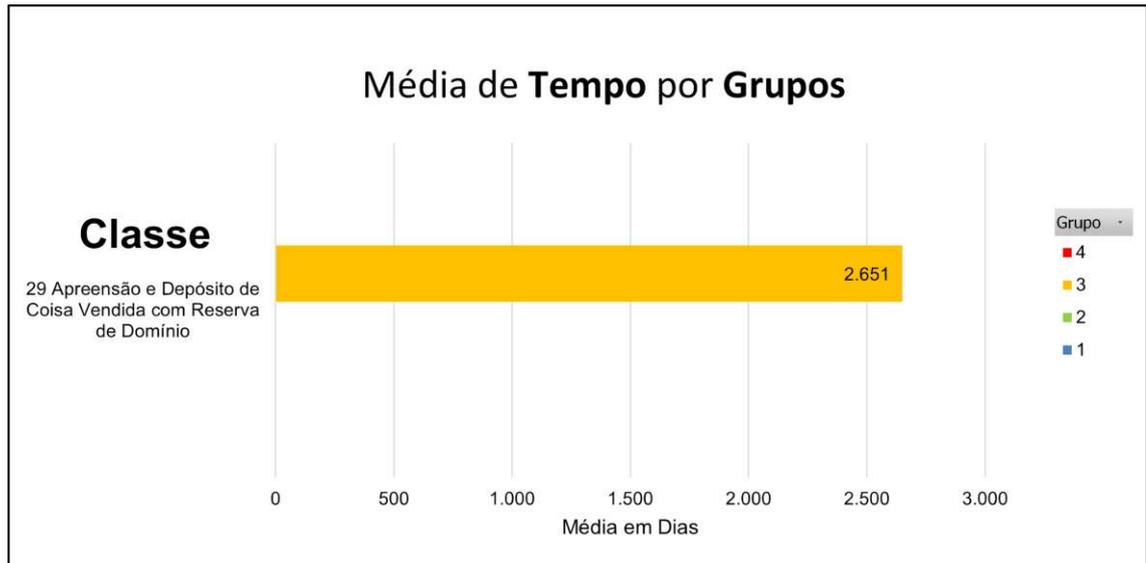
Unidades	N.º de Processos	N.º de Classes	Grupo	Tempo Médio
Comarca de Campo Novo do Parecis - 2ª Vara	2832	70	4	1289
Comarca de Nova Mutum - 1ª Vara	3252	70	4	1639
Comarca de Dom Aquino - Vara Única	1100	70	4	1041
Comarca de Diamantino - 1ª Vara Cível	4555	71	4	2305
Comarca de Campinápolis - Vara Única	2358	71	4	1435
Comarca de Nova Mutum - 2ª Vara	3487	71	4	1665
Comarca de Alta Floresta - 2ª Vara	3156	73	4	1478
Comarca de Mirassol D'Oeste - 2ª Vara	1992	73	4	1346
Comarca de Sorriso - 1ª Vara	3434	73	4	1505
Comarca de Água Boa - 2ª Vara	2345	73	4	1161
Comarca de Jauru - Vara Única	2195	74	4	1063
Comarca de Feliz Natal - Vara Única	2533	74	4	1736
Comarca de Paranatinga - 1ª Vara	2628	75	4	1487
Comarca de Lucas do Rio Verde - 2ª Vara Cível	1747	75	4	1547
Comarca de Juscimeira - Vara Única	1580	75	4	1292
Comarca de Colíder - 2ª Vara	3378	76	4	2497
Comarca de Vera - Vara Única	2426	76	4	1637
Comarca de Juína - 2ª Vara	3457	77	4	1444
Comarca de Comodoro - 1ª Vara	3588	77	4	1409
Comarca de Porto Alegre do Norte - 2ª Vara	3071	77	4	1130
Comarca de Alto Taquari - Vara Única	2066	77	4	1491
Comarca de Paranaíta - Vara Única	3013	78	4	1208
Comarca de Terra Nova do Norte - Vara Única	3154	79	4	1630
Comarca de Querência - Vara Única	2494	80	4	895
Comarca de Pedra Preta - Vara Única	3455	80	4	1443
Comarca de Chapada dos Guimarães - 1ª Vara	1722	81	4	1905
Comarca de Aripuanã - Vara Única	3911	81	4	1741
Comarca de Campo Novo do Parecis - 1ª Vara	3142	82	4	1760
Comarca de Nova Xavantina - 1ª Vara	2541	82	4	1681
Comarca de Guiratinga - Vara Única	2247	82	4	1276
Comarca de Poxoréu - 2ª Vara	2720	82	4	1420
Comarca de Peixoto de Azevedo - 2ª Vara	5659	84	4	1398
Comarca de Cotriguaçu - Vara Única	3444	84	4	2478
Comarca de Ribeirão Cascalheira - Vara Única	4158	84	4	1610
Comarca de Apiacás - Vara Única	1481	84	4	1694
Comarca de Marcelândia - Vara Única	3294	85	4	2231
Comarca de Colniza - Vara Única	5511	85	4	1983
Comarca de Nobres - Vara Única	2998	86	4	1618
Comarca de Nova Monte Verde - Vara Única	2695	86	4	1691
Comarca de Sapezal - Vara Única	4758	87	4	1151

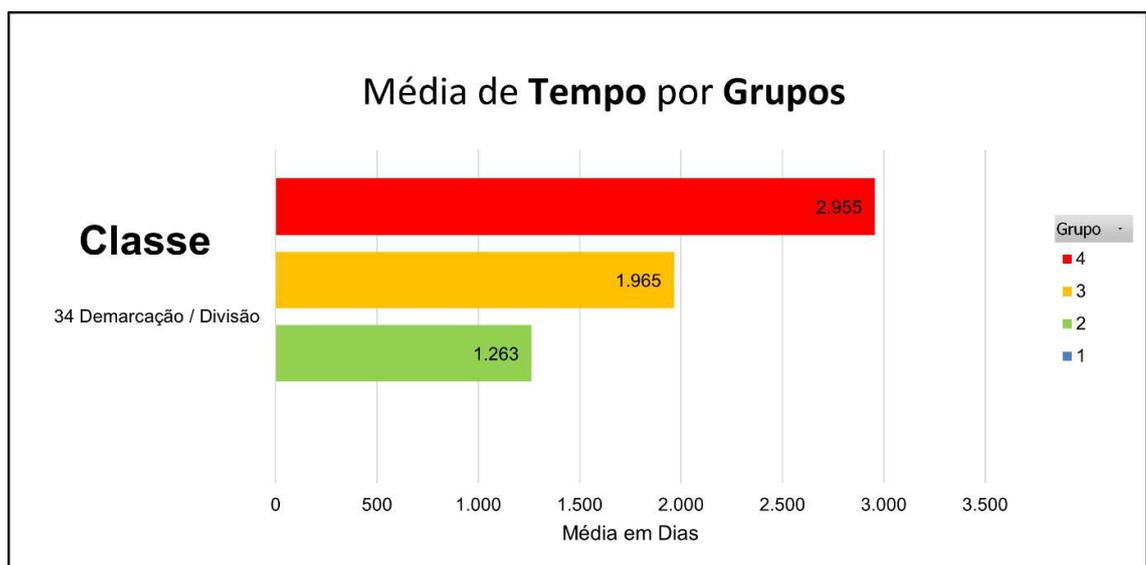
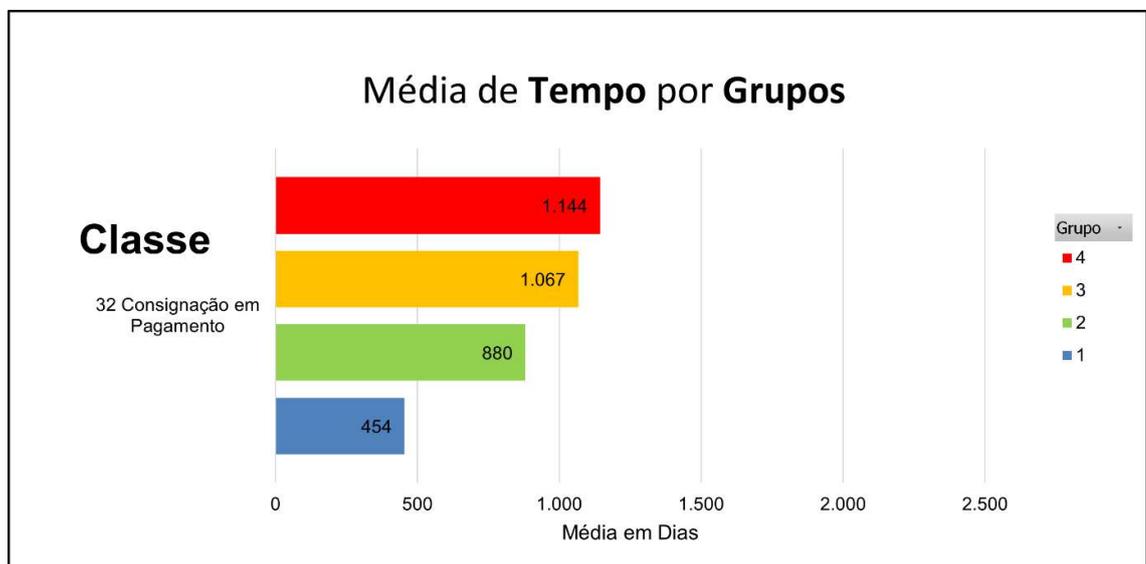
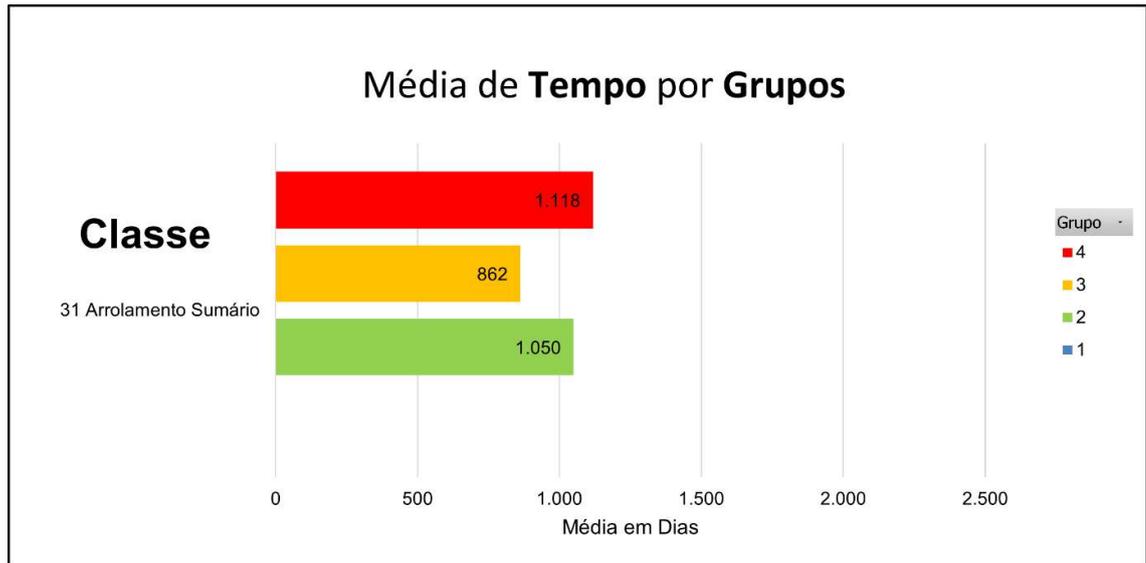
Unidades	N.º de Processos	N.º de Classes	Grupo	Tempo Médio
Comarca de Chapada dos Guimarães - 2ª Vara	3016	87	4	1768
Comarca de Nova Canaã do Norte - Vara Única	2910	87	4	1723
Comarca de Arenópolis - Vara Única	3548	87	4	1981
Comarca de Rio Branco - Vara Única	2793	88	4	1381
Comarca de Sorriso - 2ª Vara	3996	88	4	1770
Comarca de Alto Garças - Vara Única	3295	89	4	1449
Comarca de Porto Esperidião - Vara Única	3306	91	4	1640
Comarca de Cláudia - Vara Única	4204	92	4	2062
Comarca de Santo Antônio de Leverger - Vara Única	4182	92	4	1393
Comarca de Itiquira - Vara Única	2681	93	4	1396
Comarca de Guarantã do Norte - Vara Única	6405	95	4	1620
Comarca de Itaúba - Vara Única	3570	95	4	1740
Comarca de Araputanga - Vara Única	4830	95	4	1977
Comarca de São José dos Quatro Marcos - Vara Única	4082	99	4	1306
Comarca de Matupá - Vara Única	4663	99	4	1539
Comarca de Poconé - Vara Única	6051	101	4	1136
Comarca de Tapurah - Vara Única	5191	104	4	1716
Comarca de São Félix do Araguaia - 2ª Vara	5327	105	4	2061
Comarca de Brasnorte - Vara Única	3230	107	4	1753
Comarca de Rosário Oeste - Vara Única	5172	111	4	1802
Comarca de Vila Rica - 2ª Vara	5840	112	4	1971

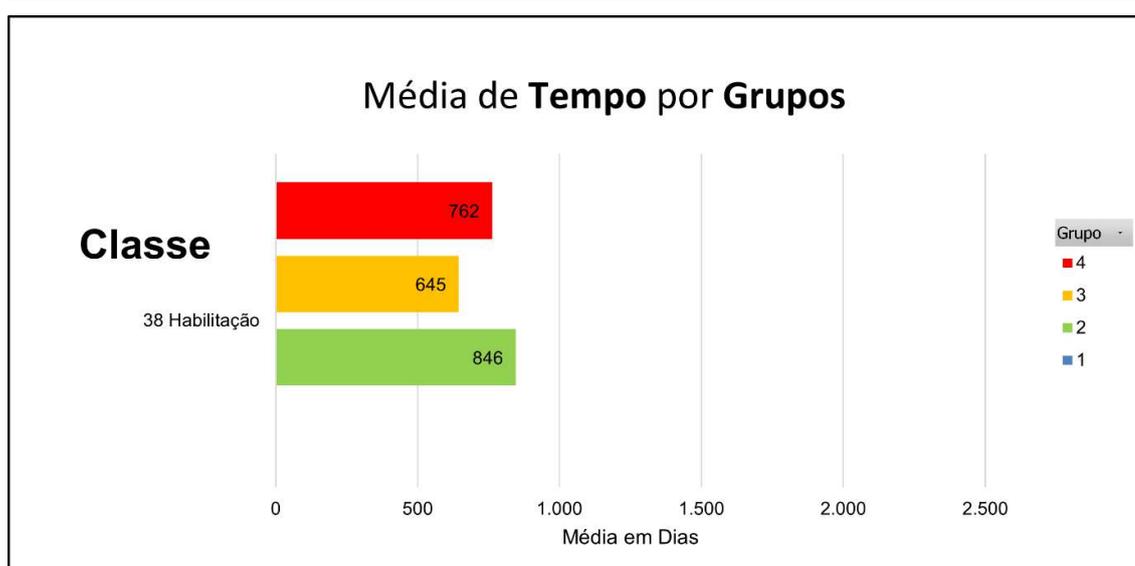
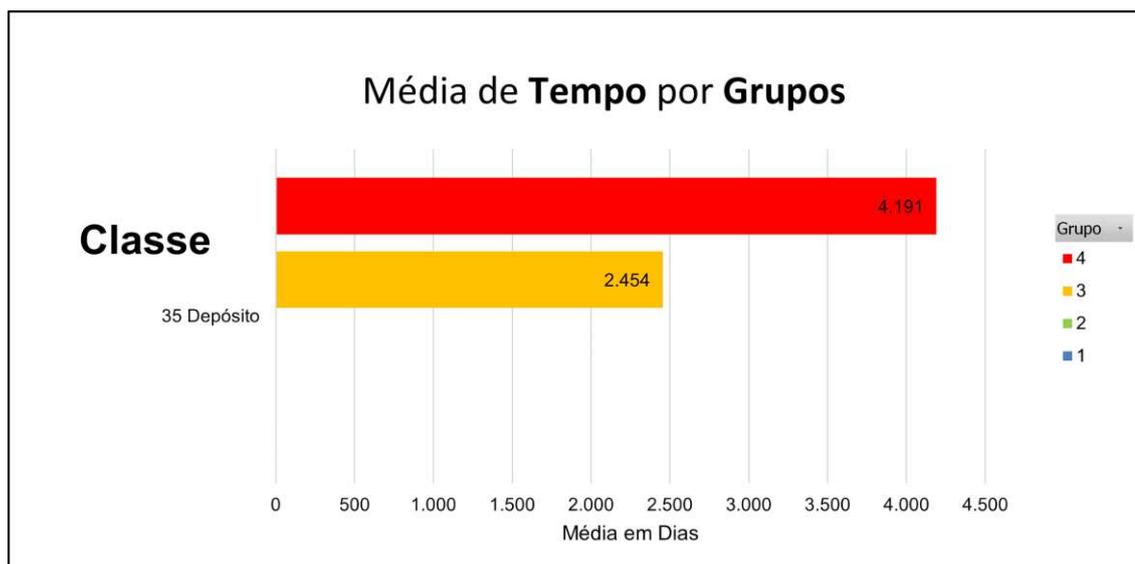
APÊNDICE B – Gráficos

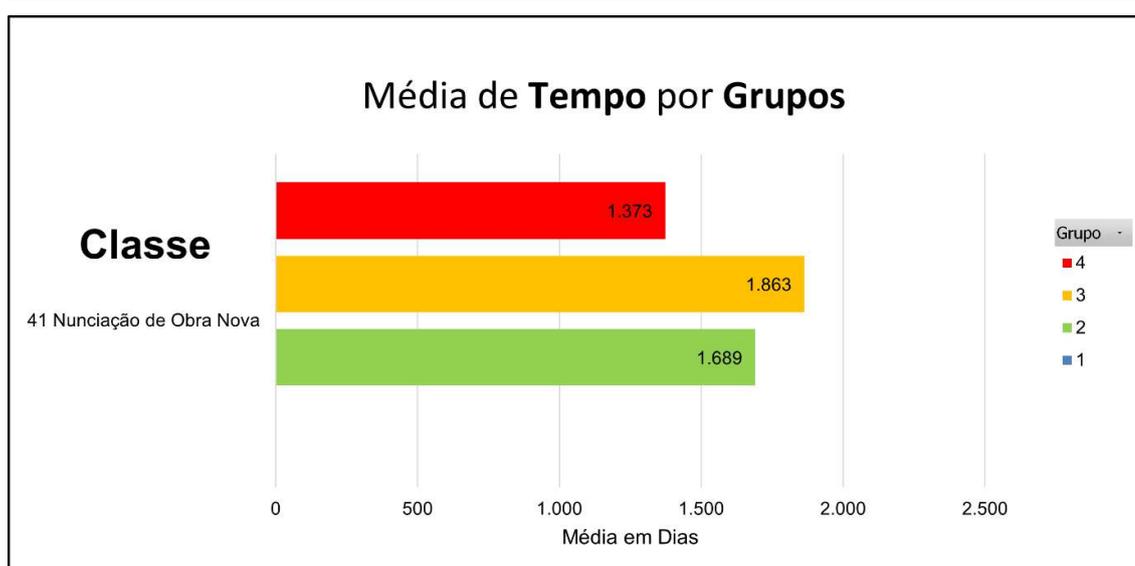
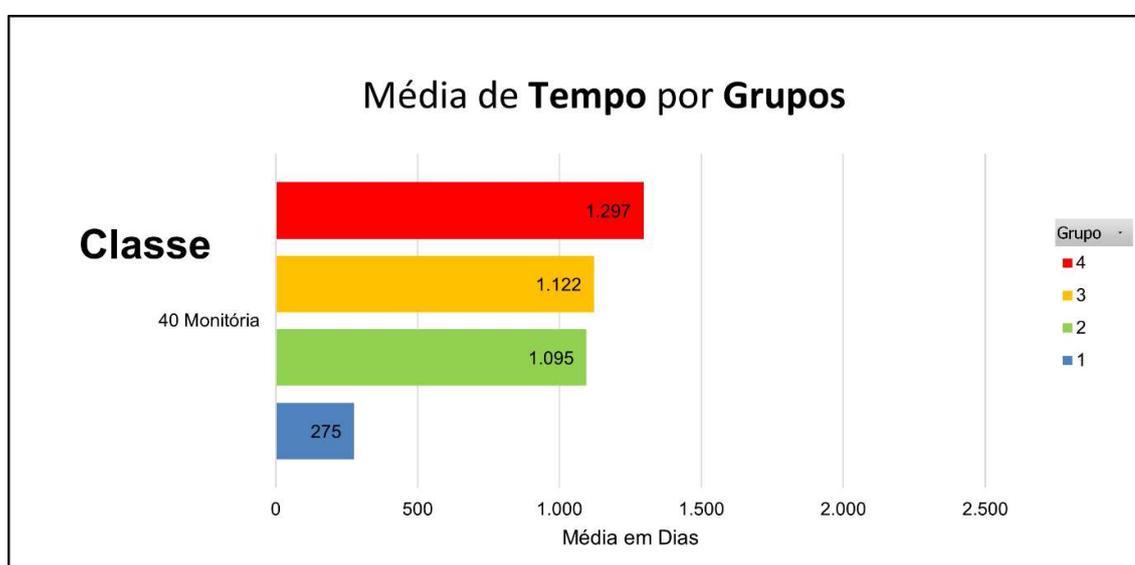
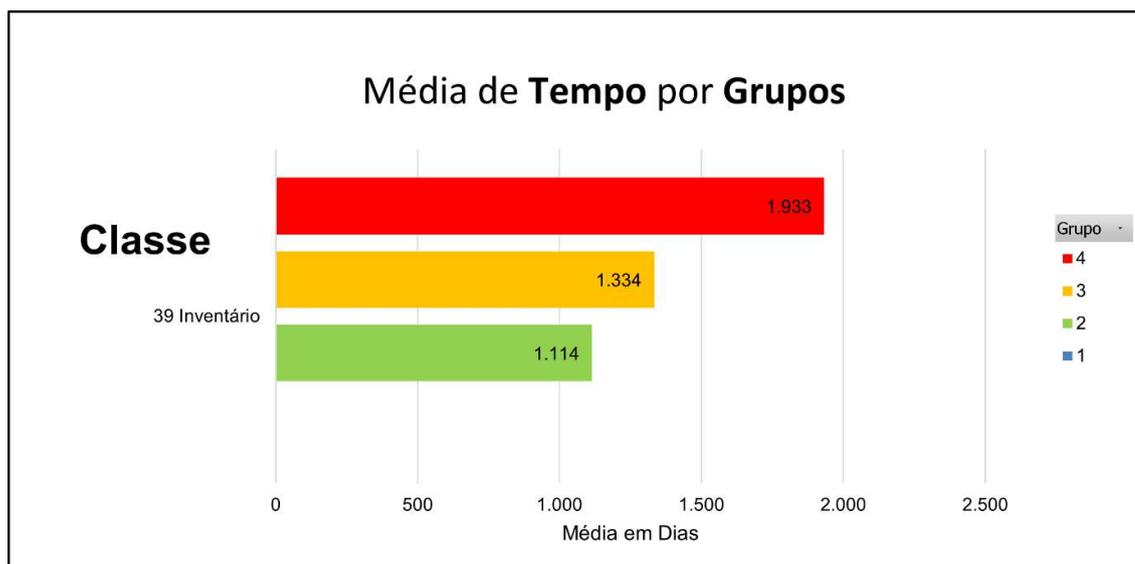


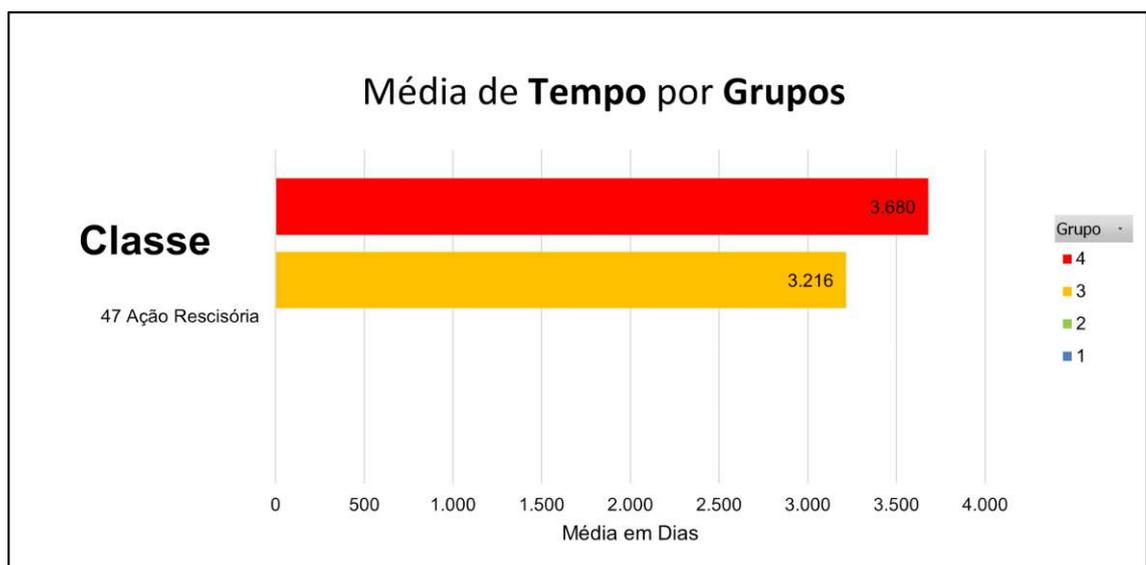
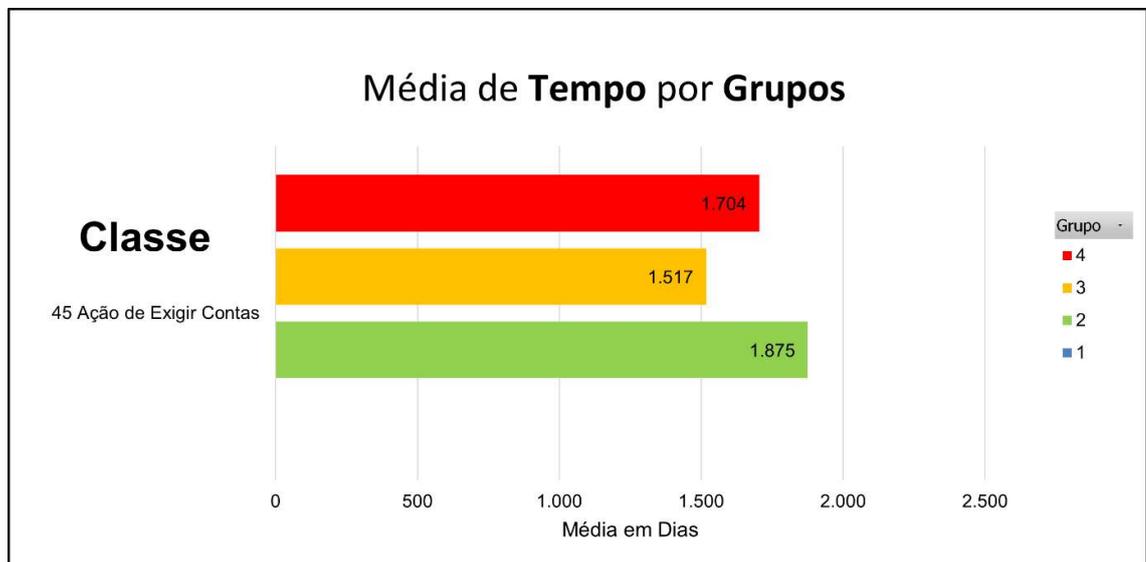
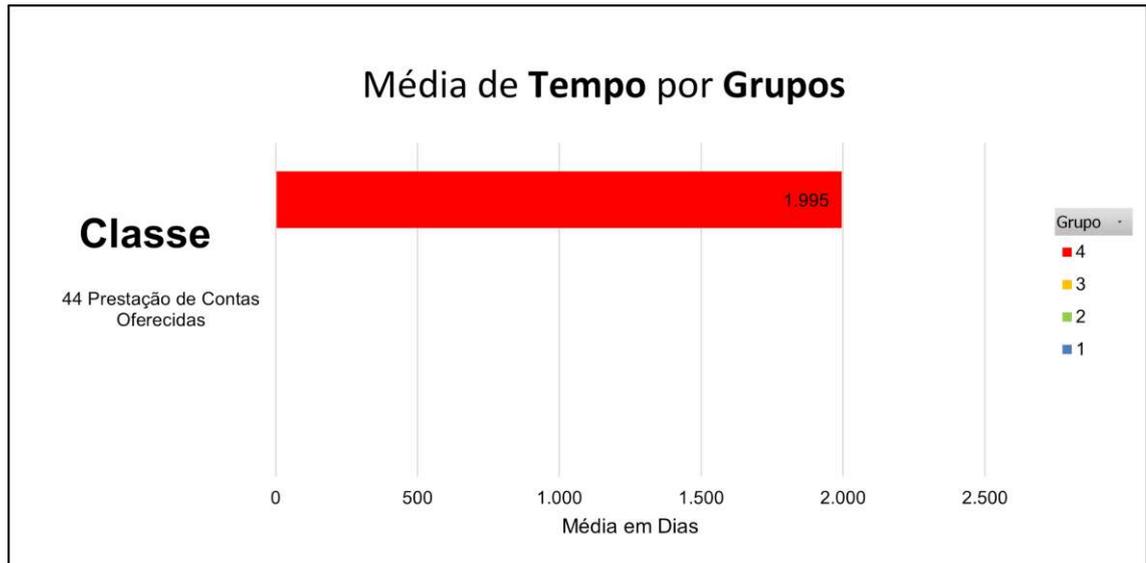


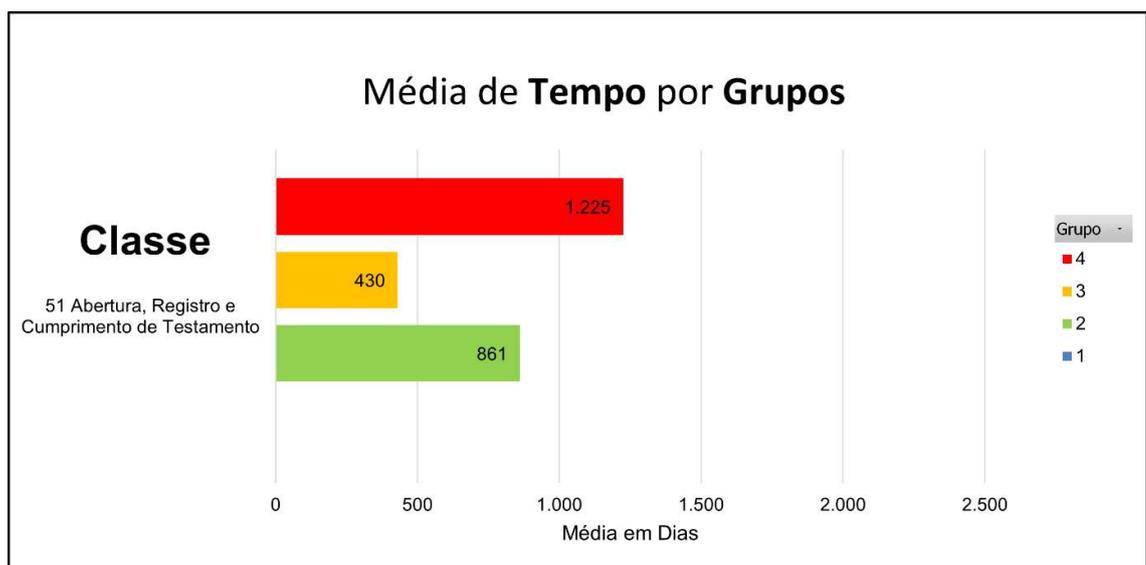
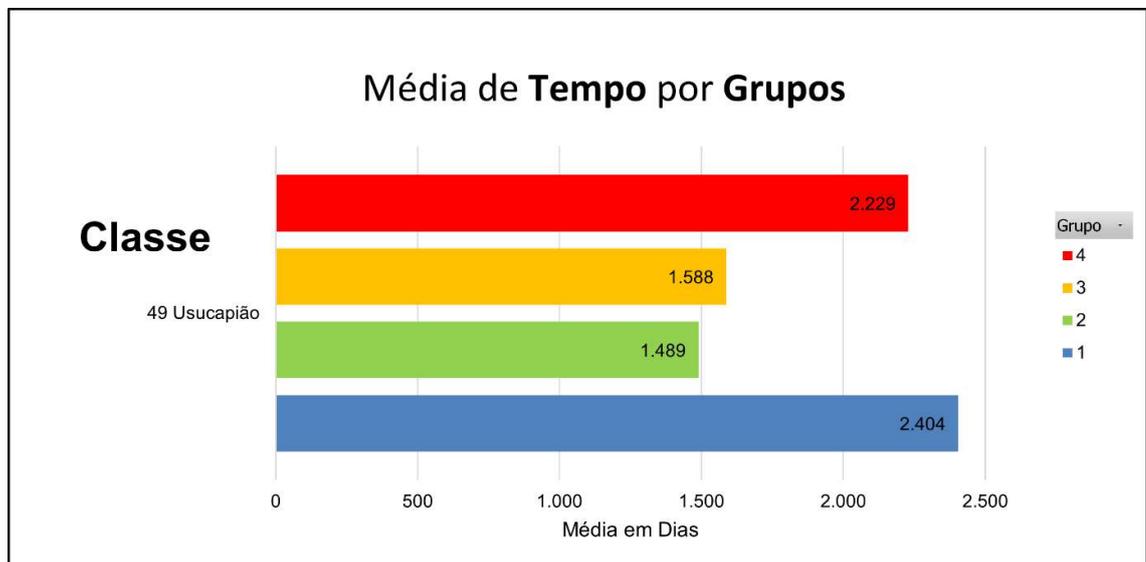
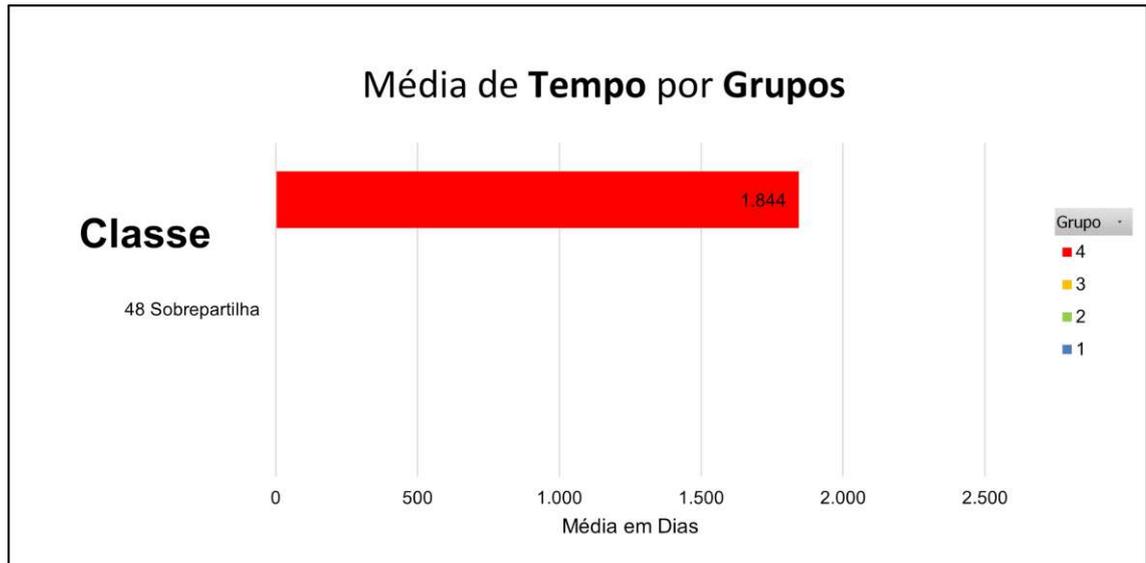


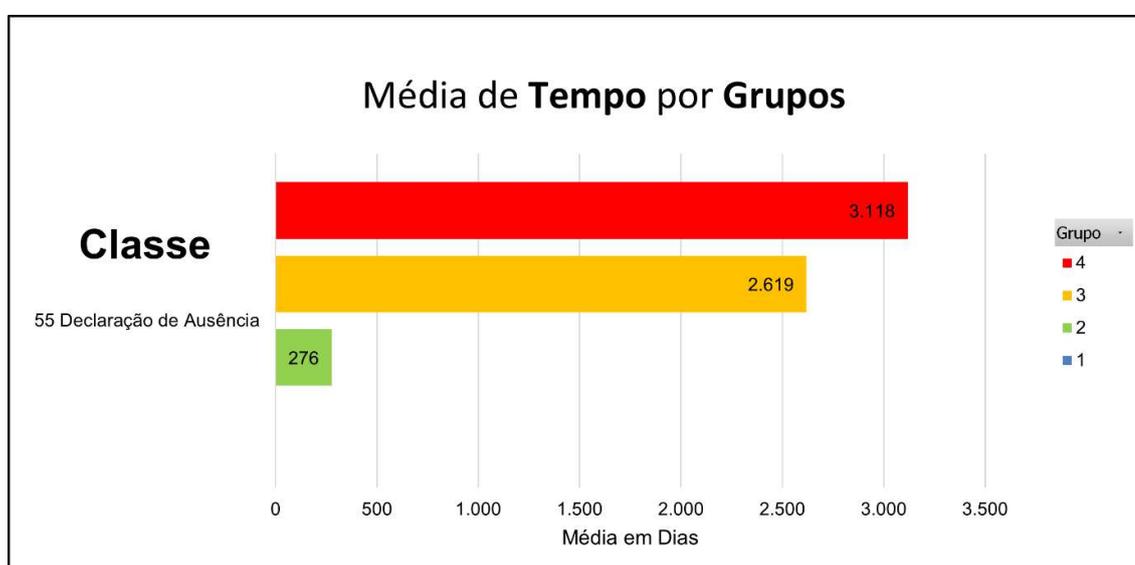
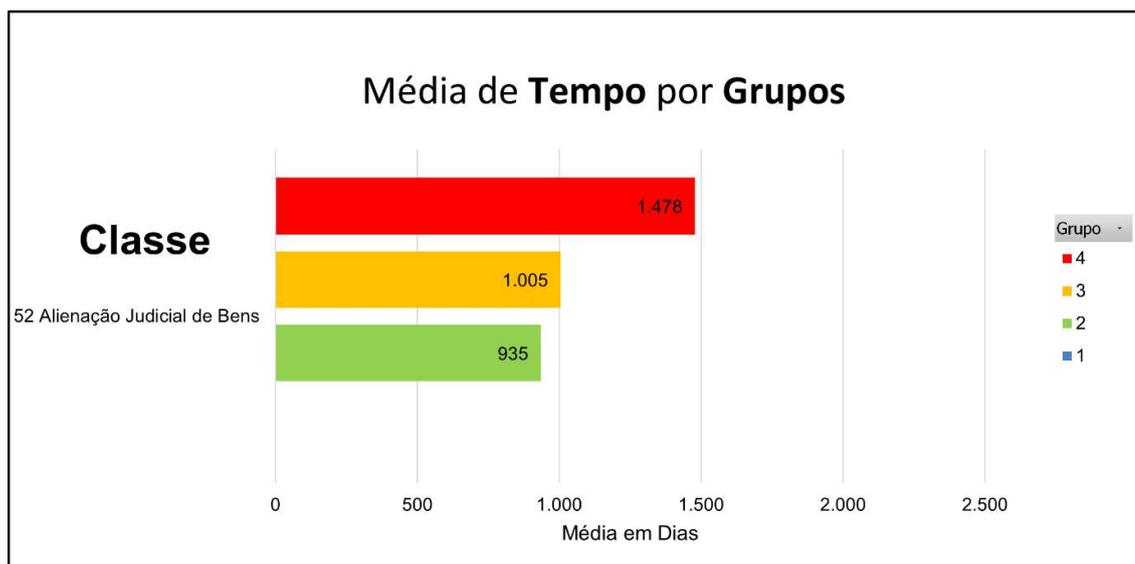


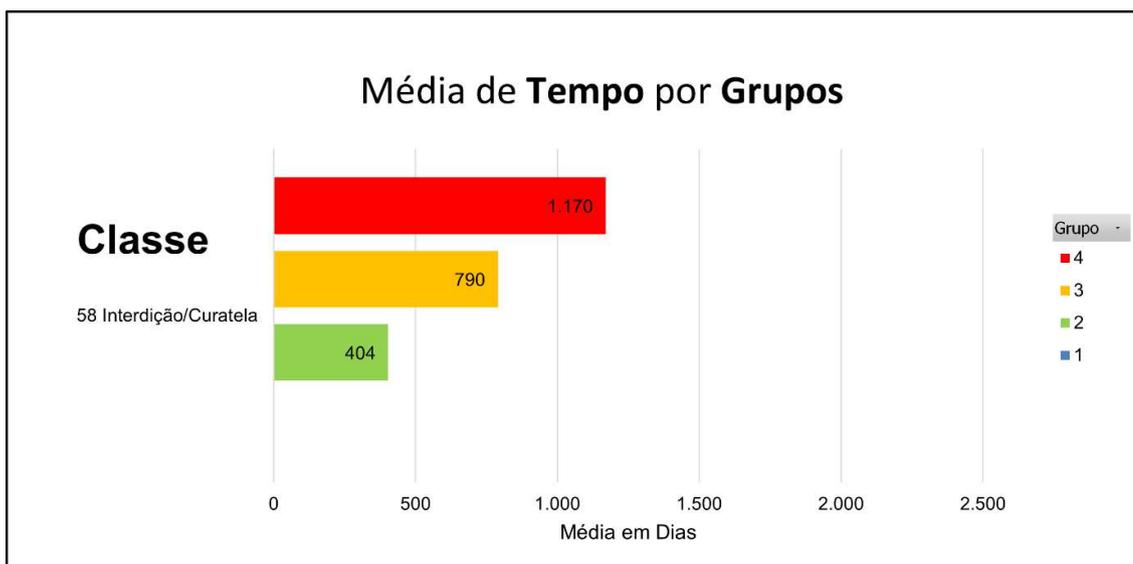


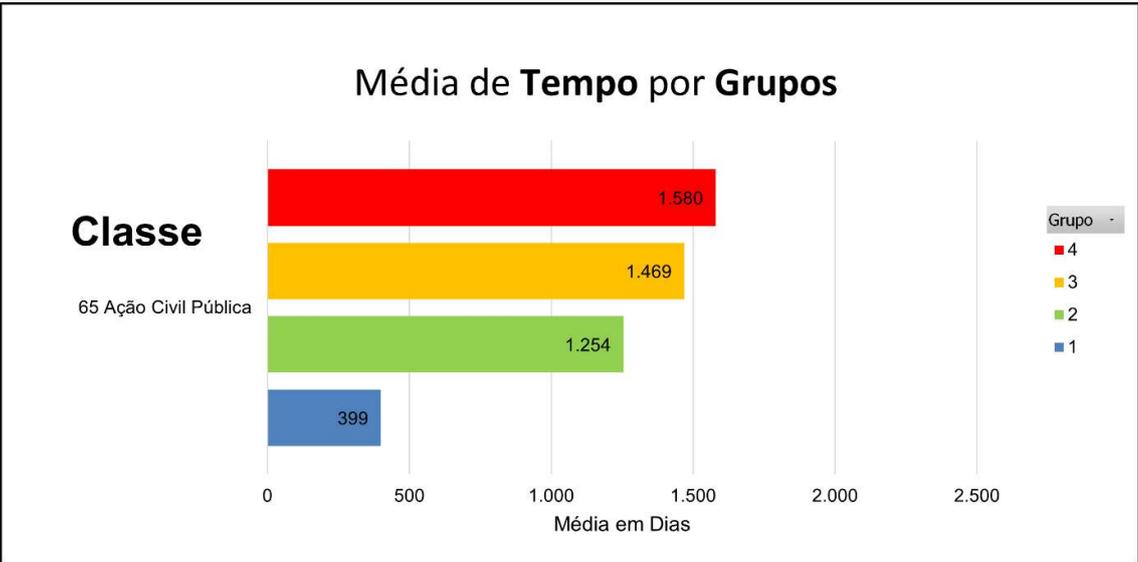
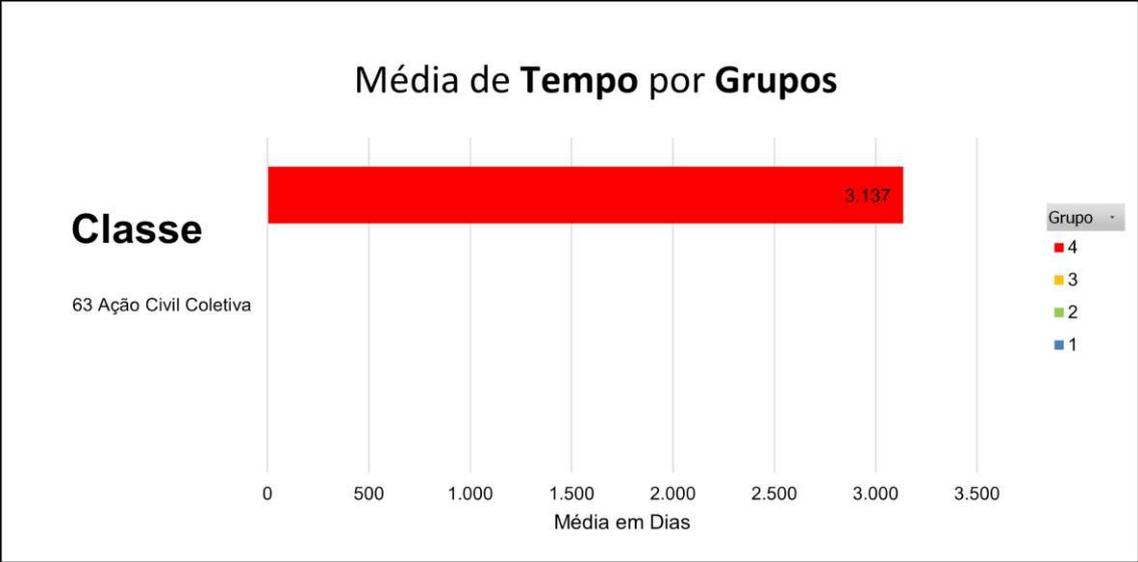


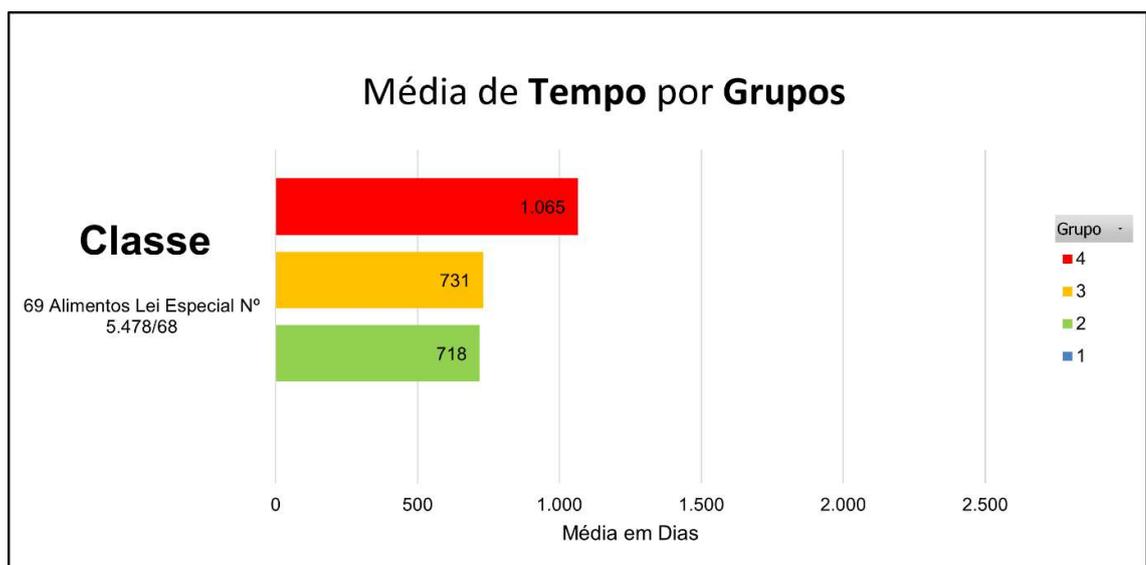
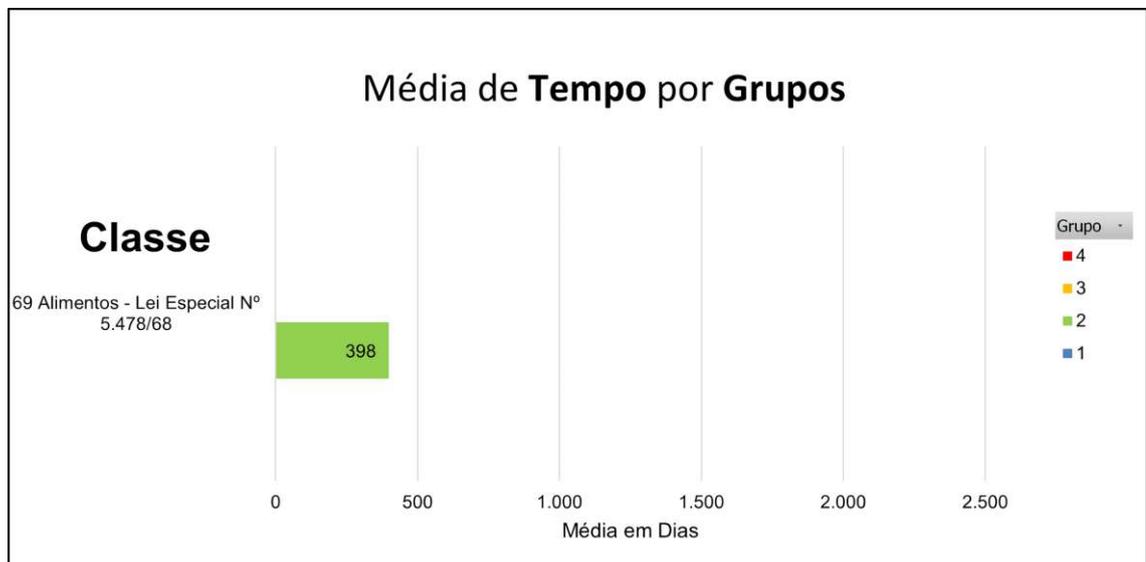


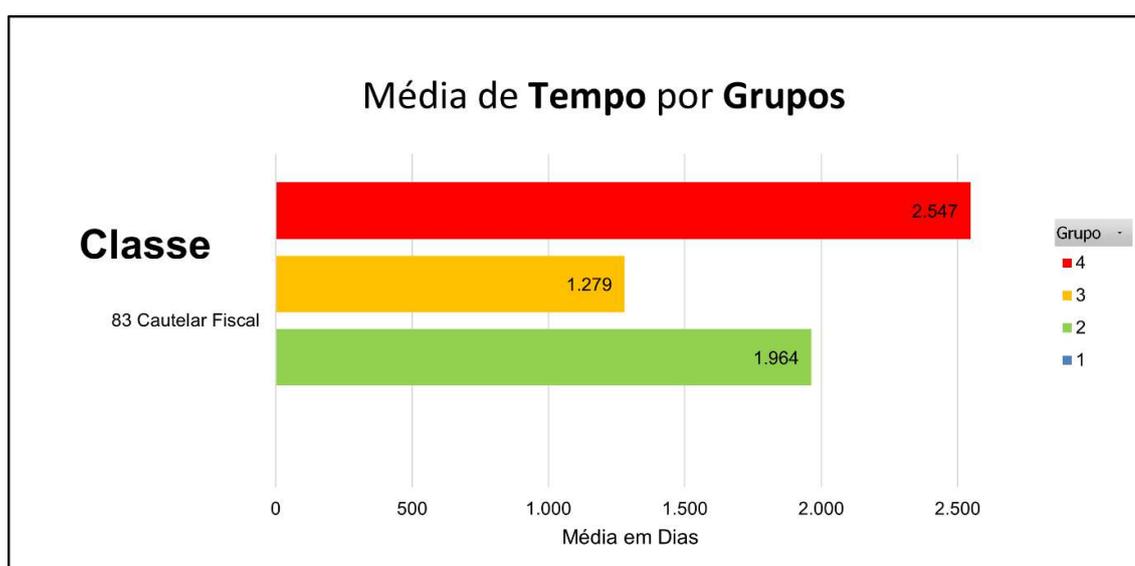
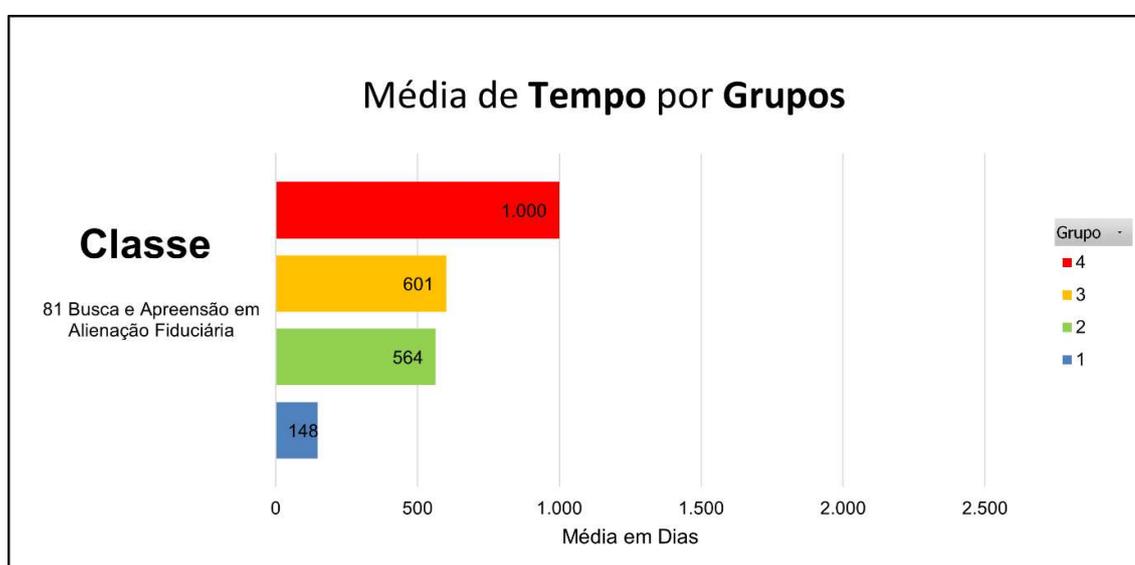
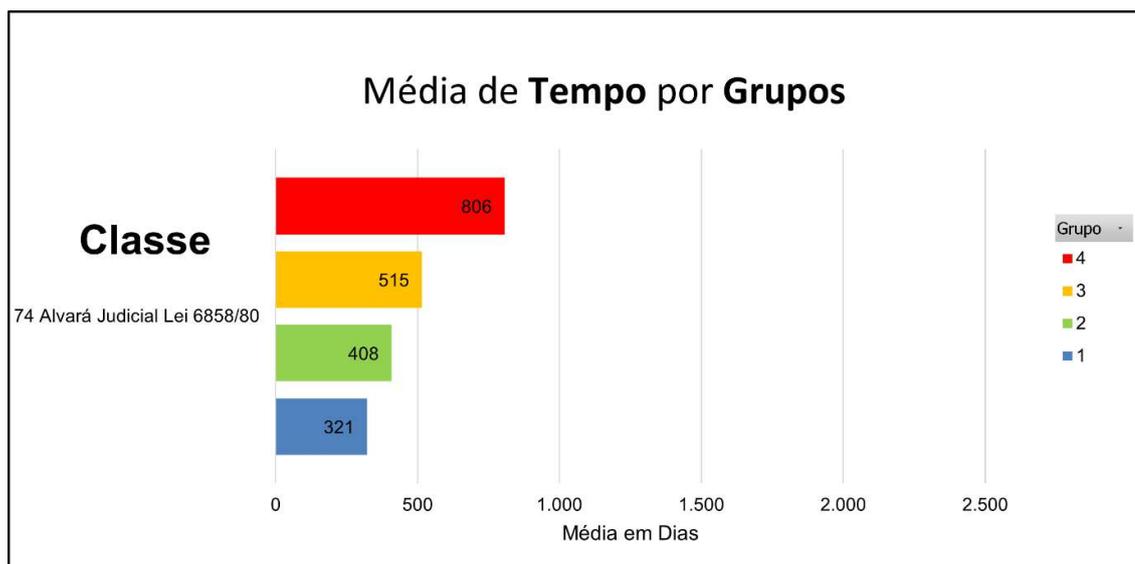


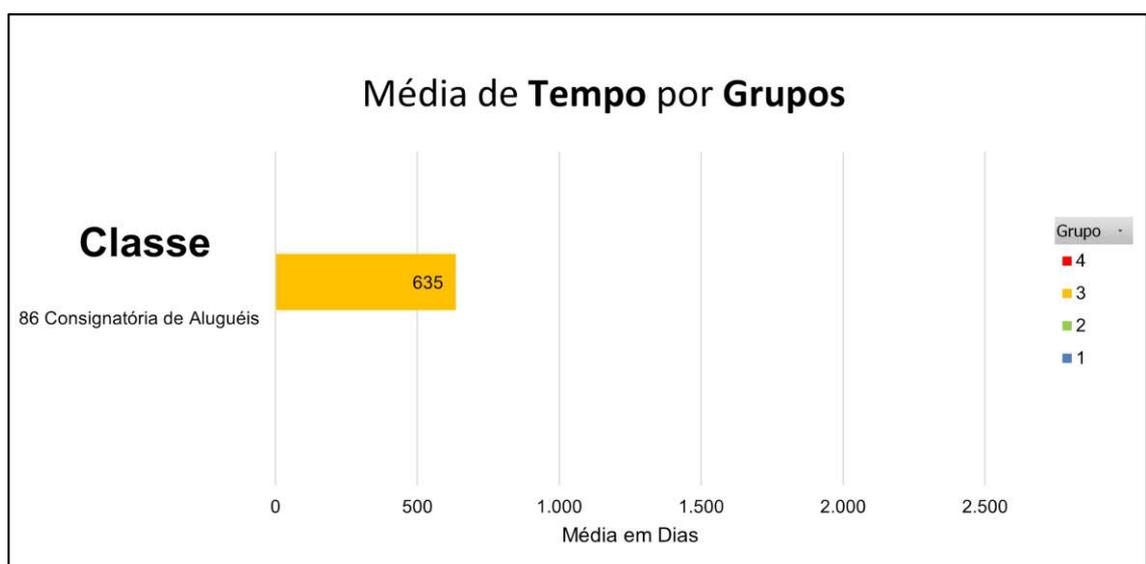
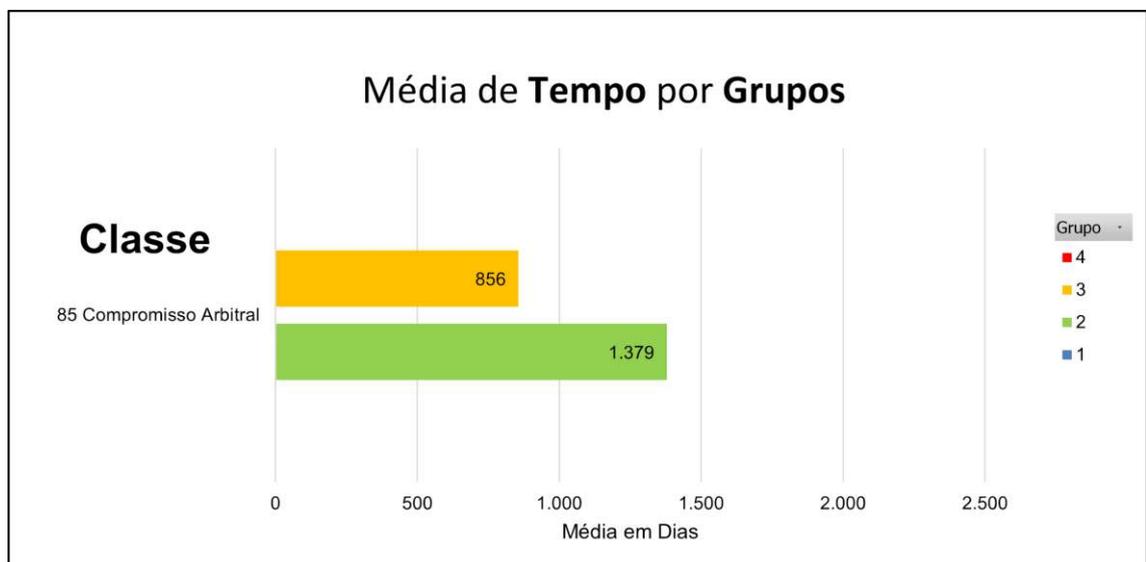


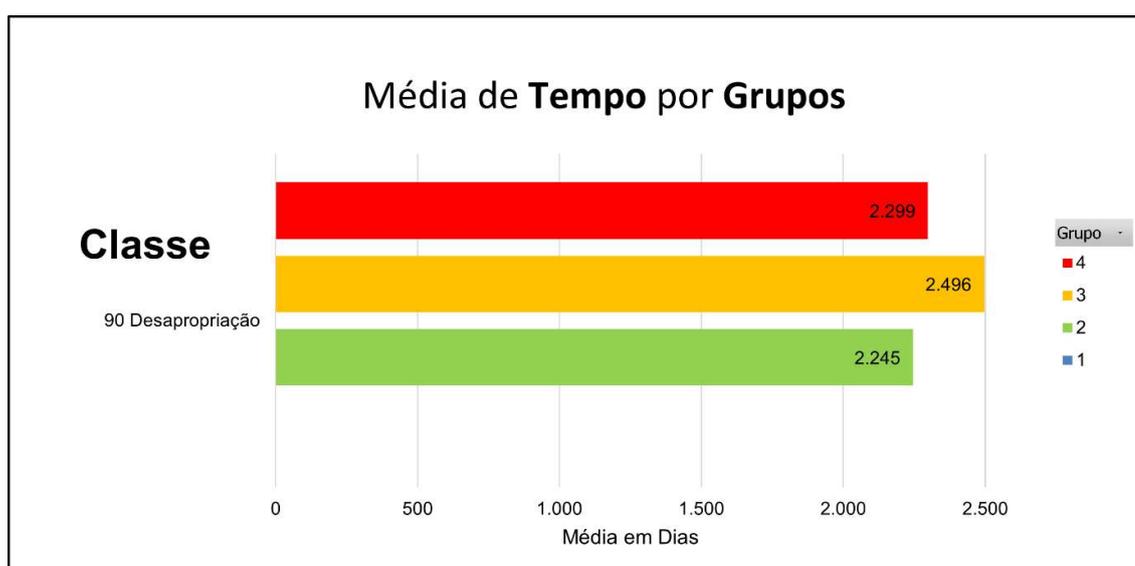
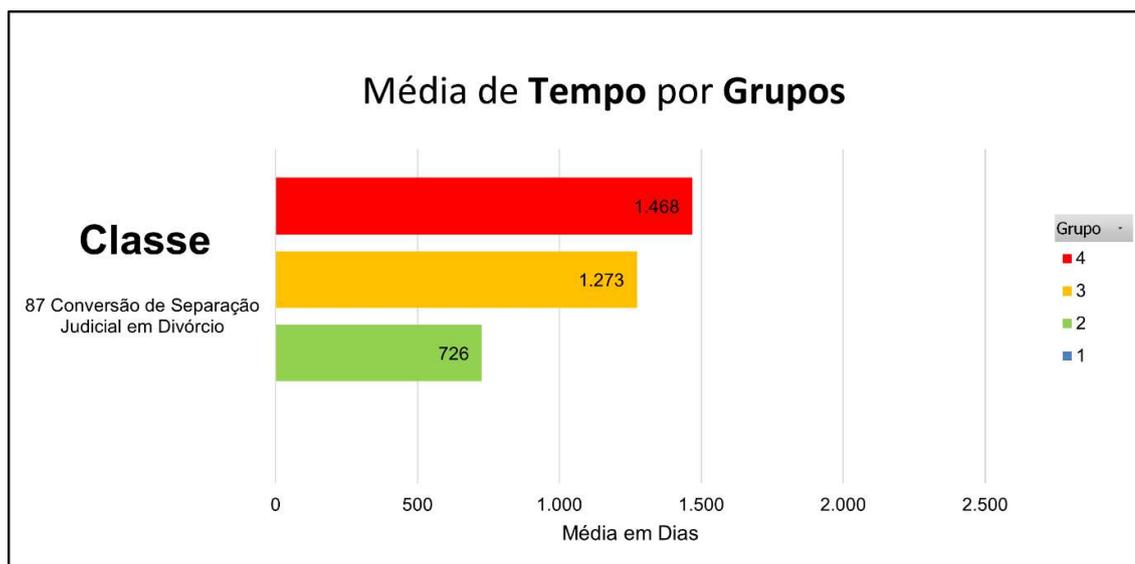


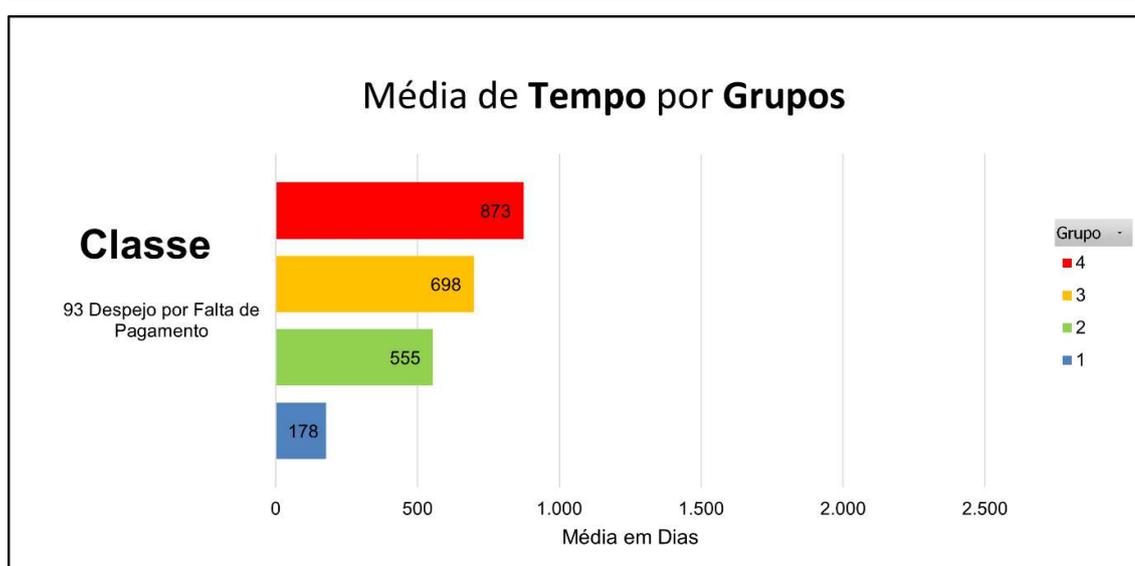
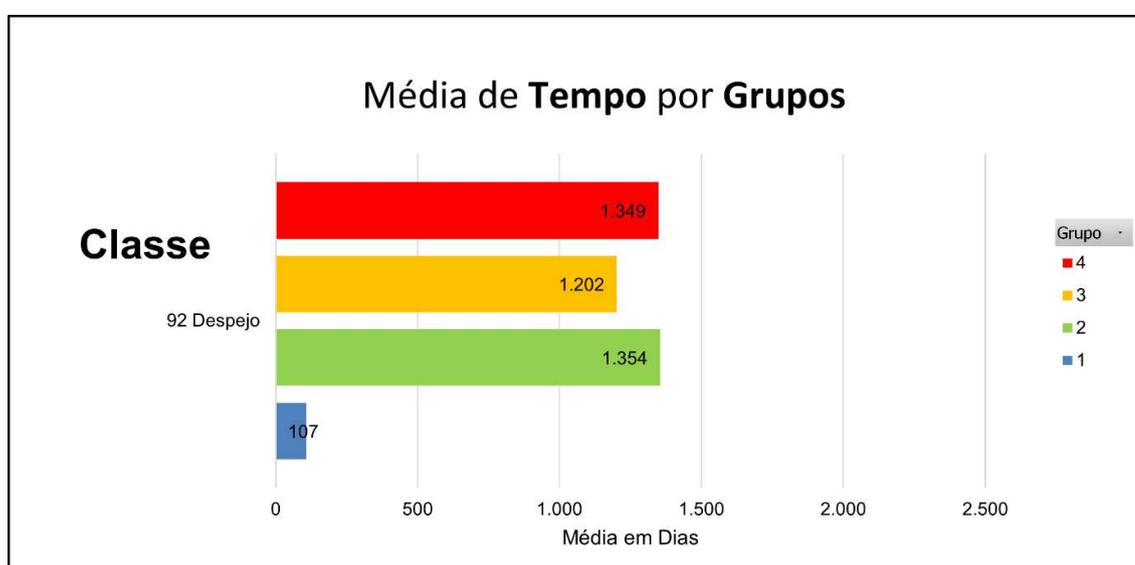
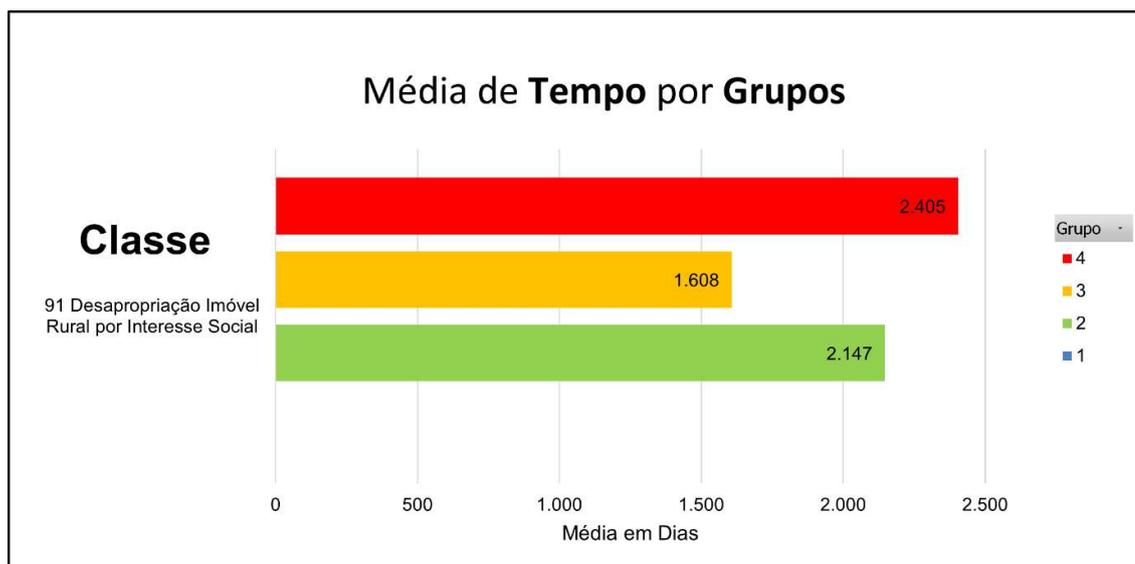


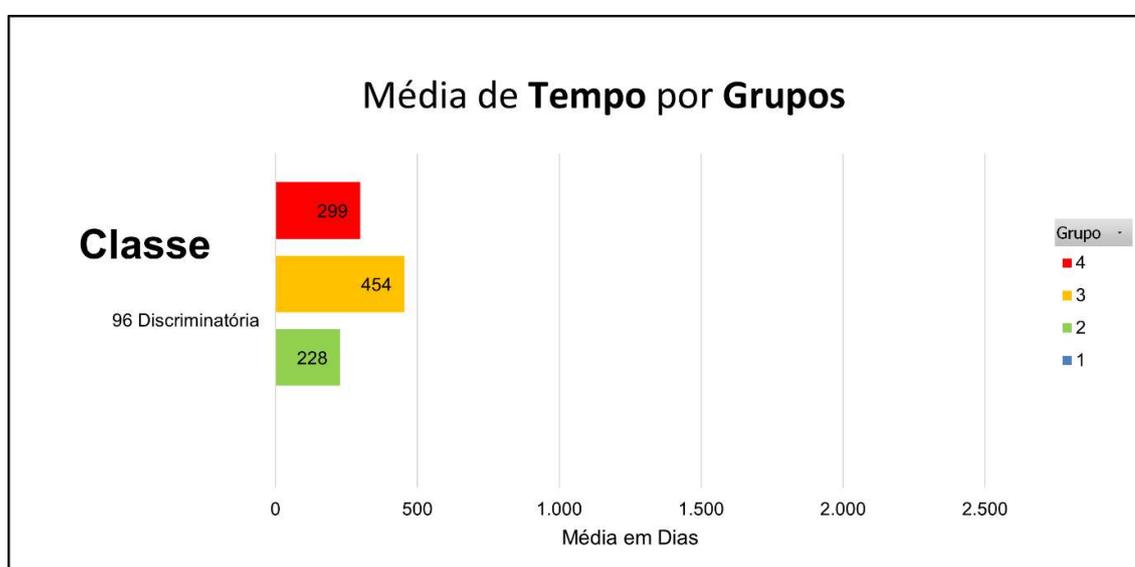
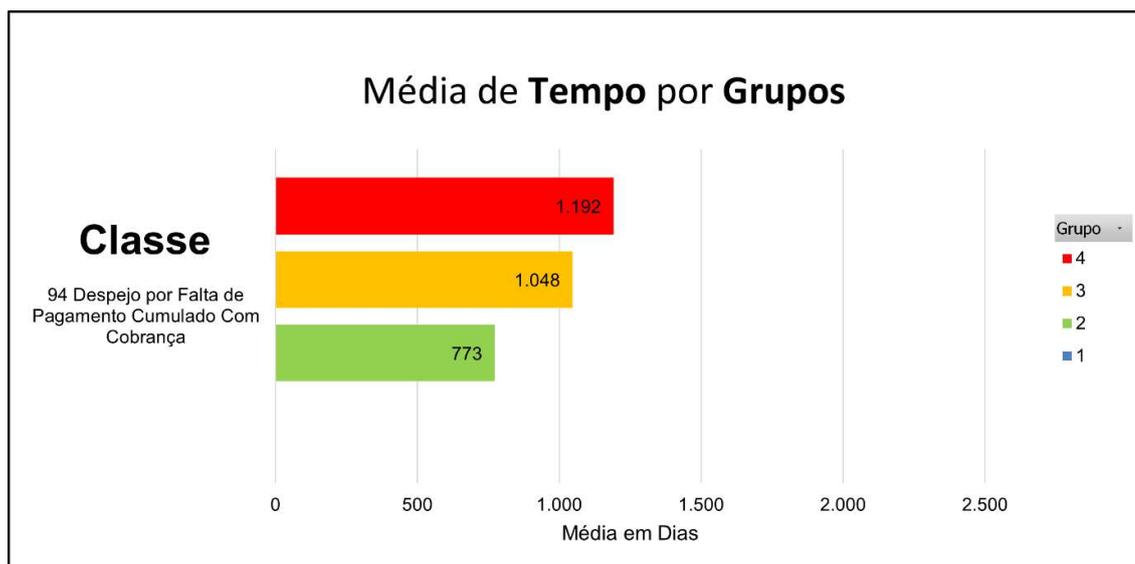


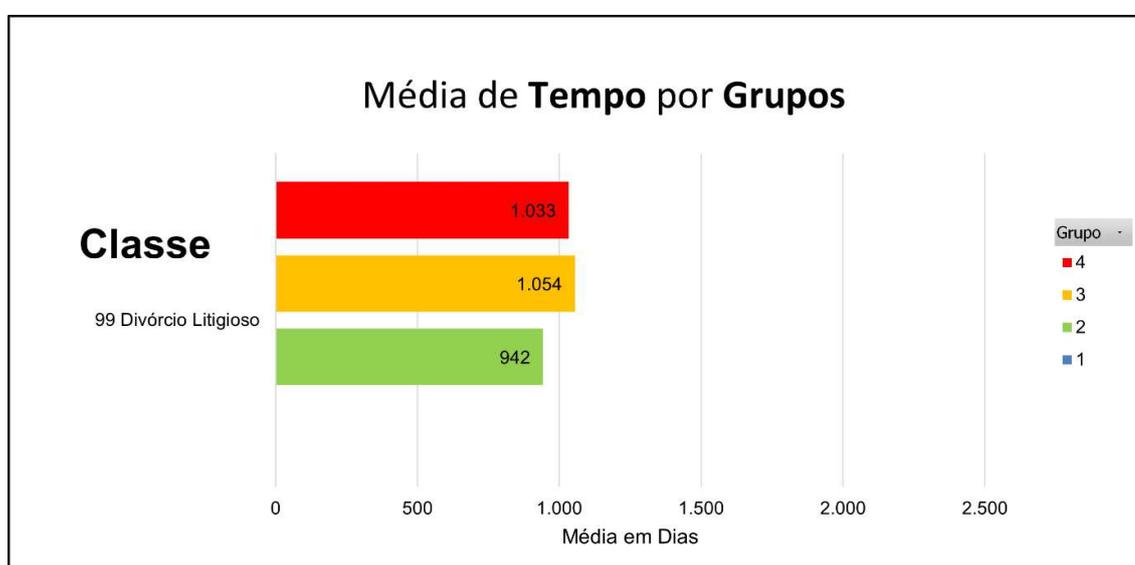
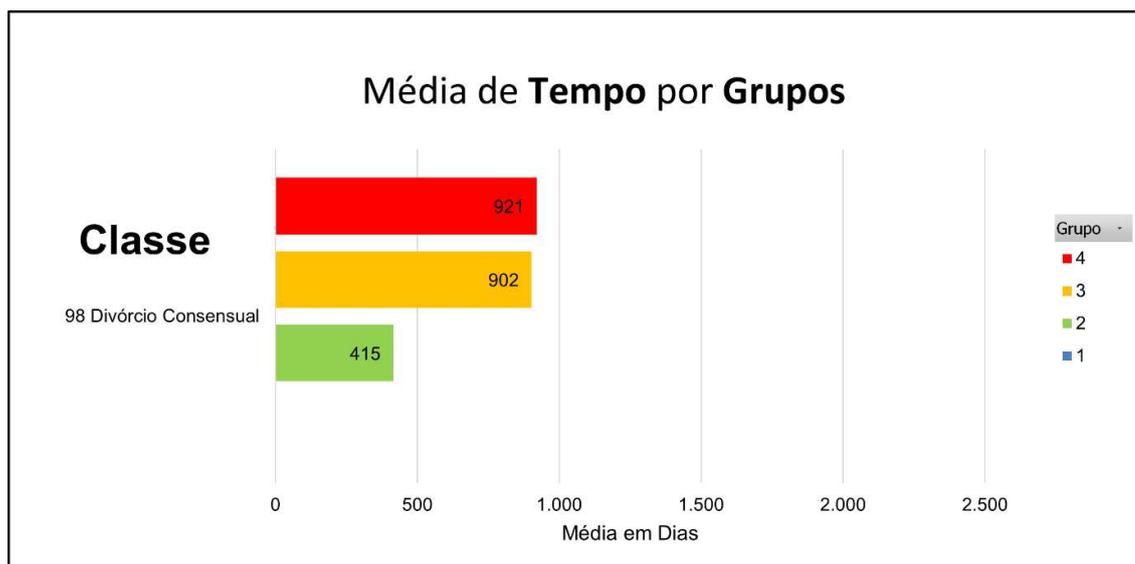


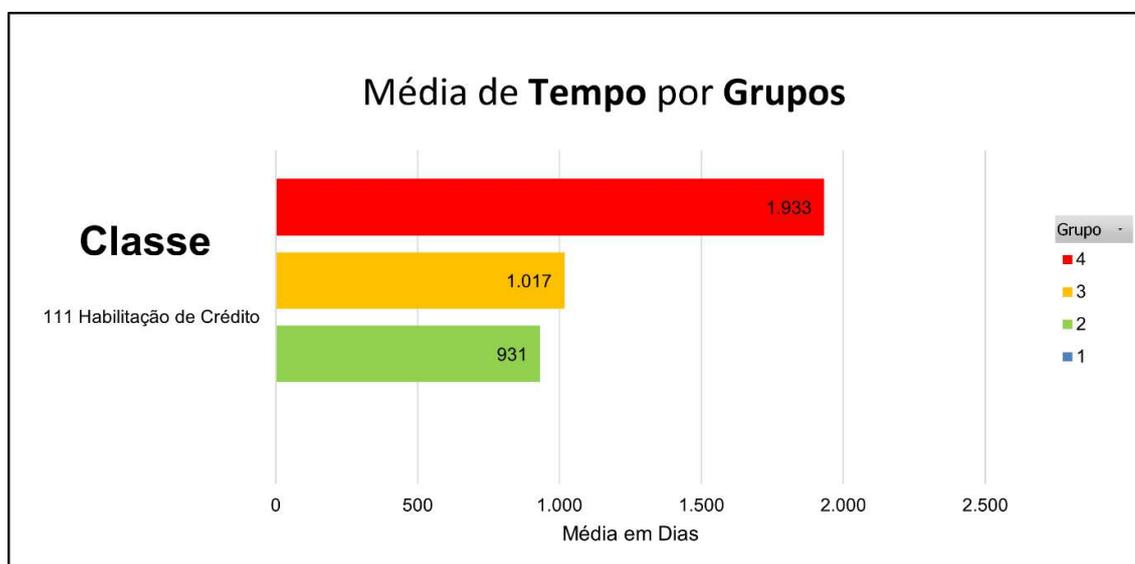
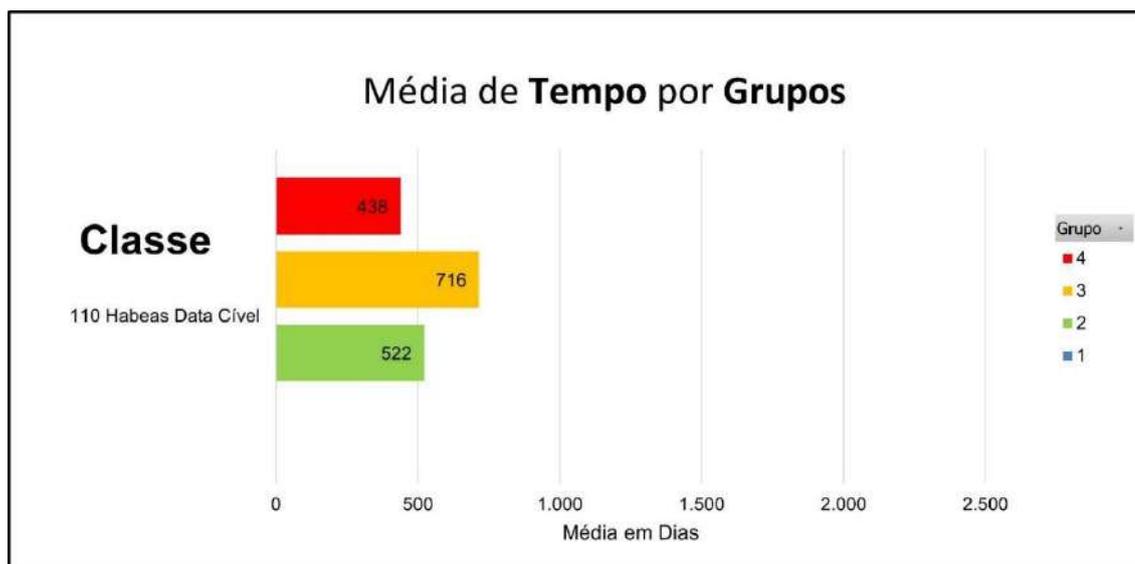
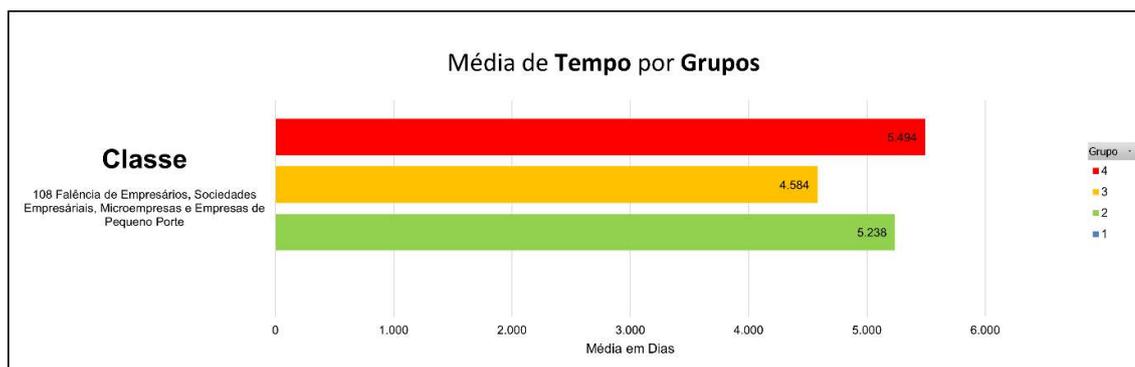


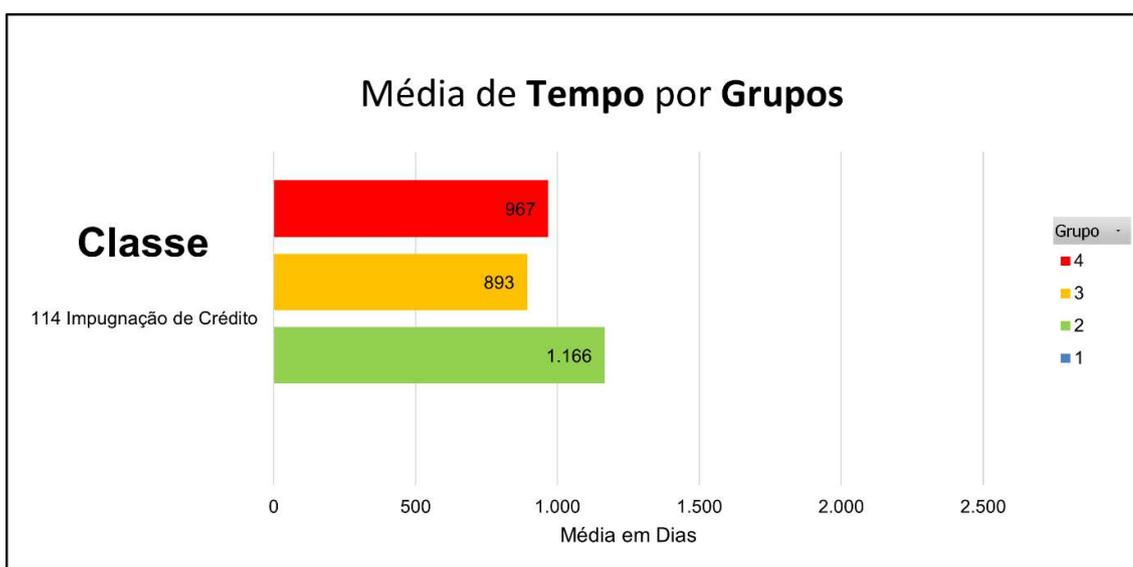
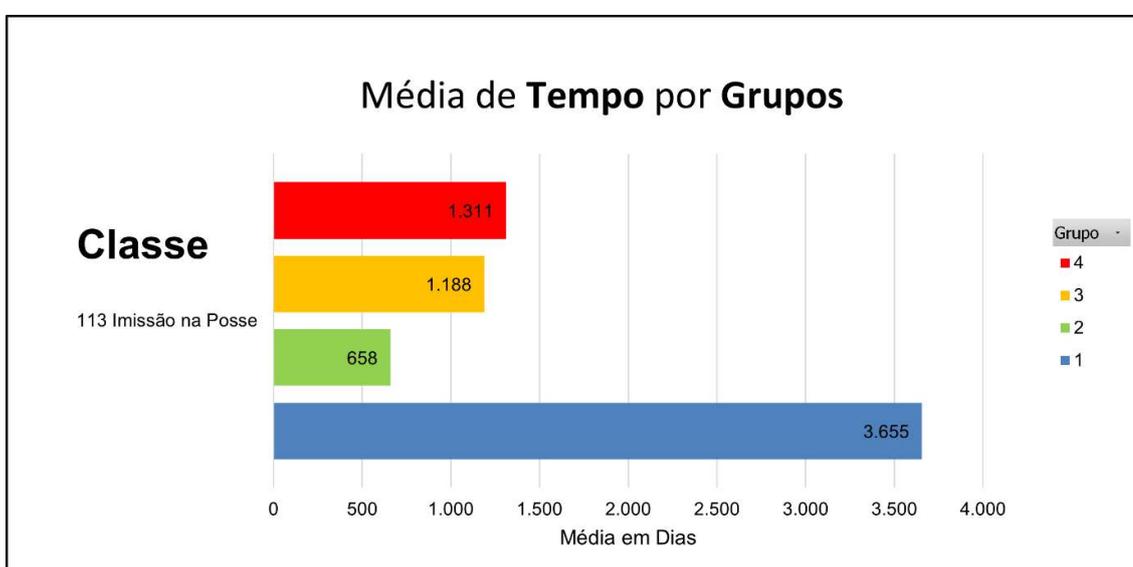
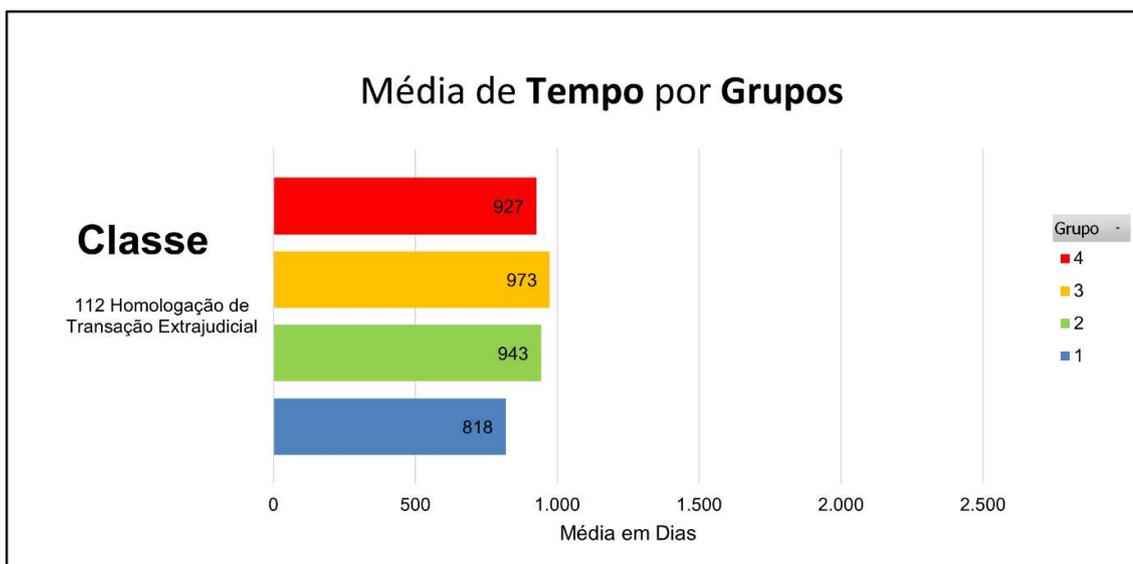


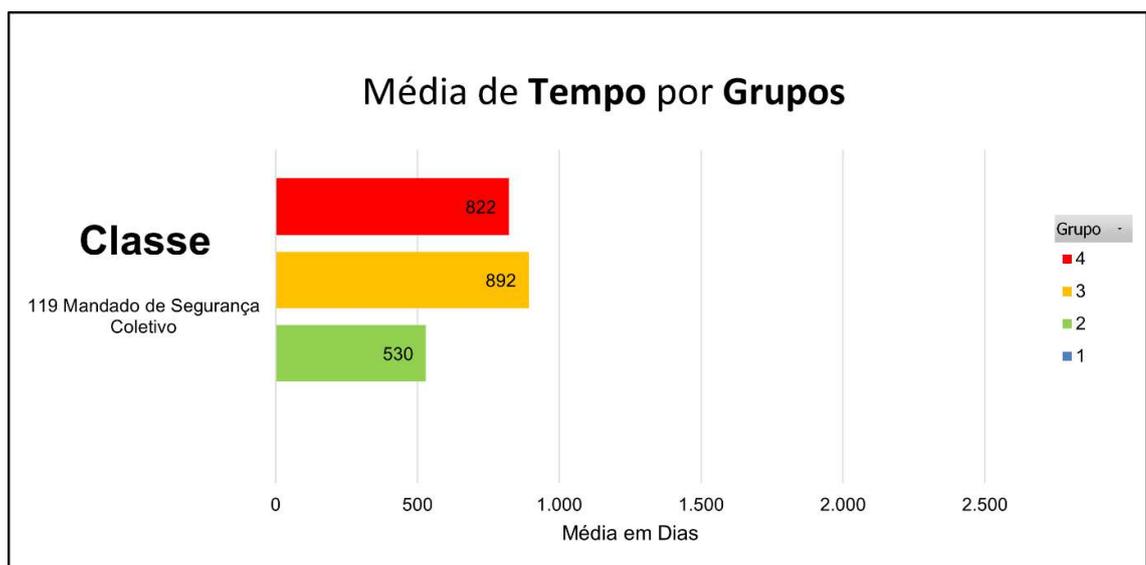
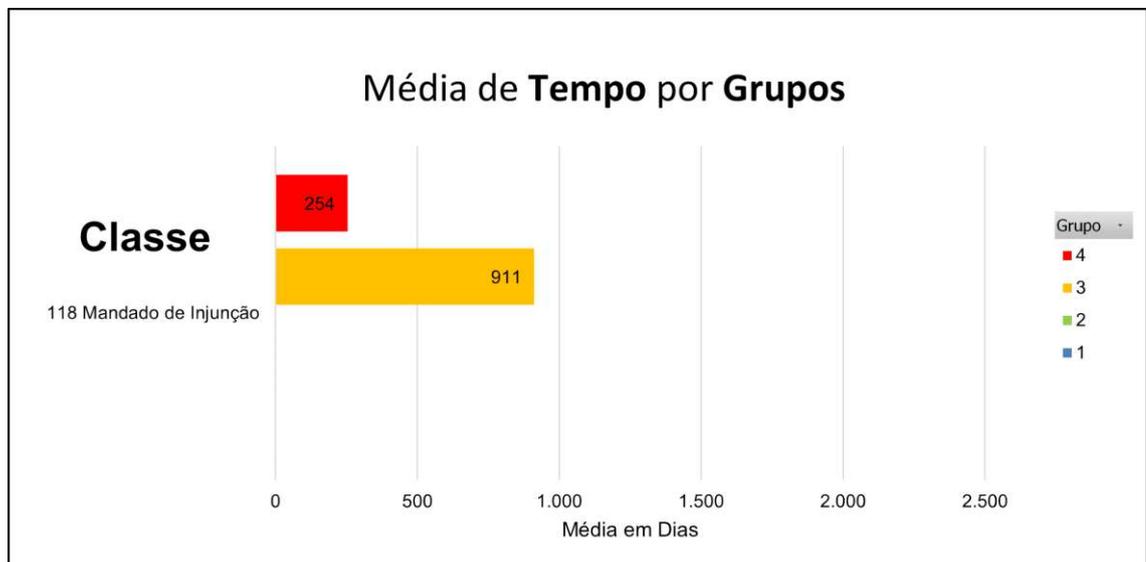


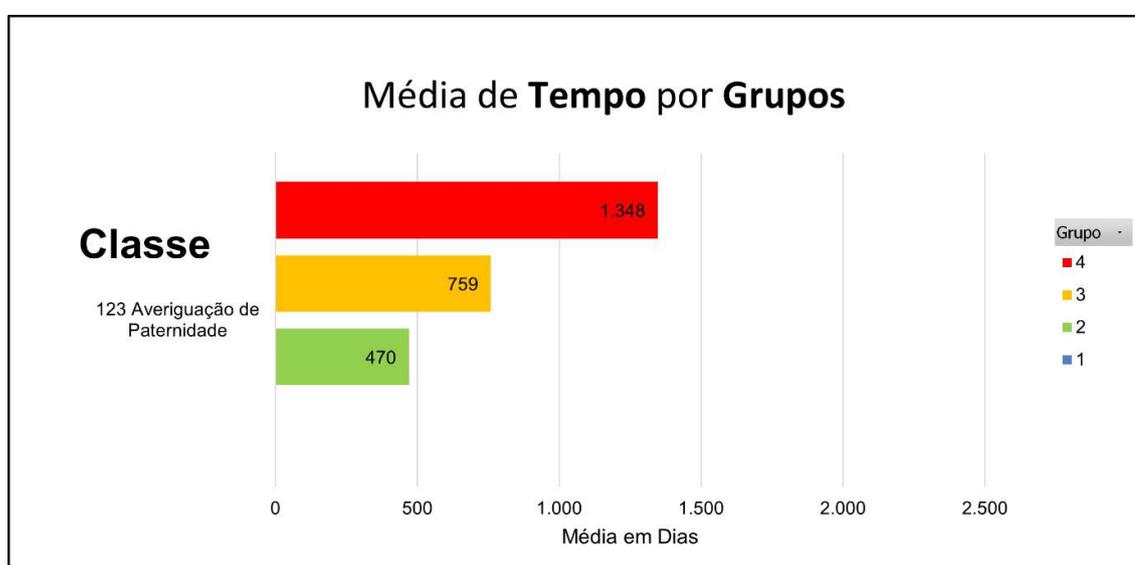
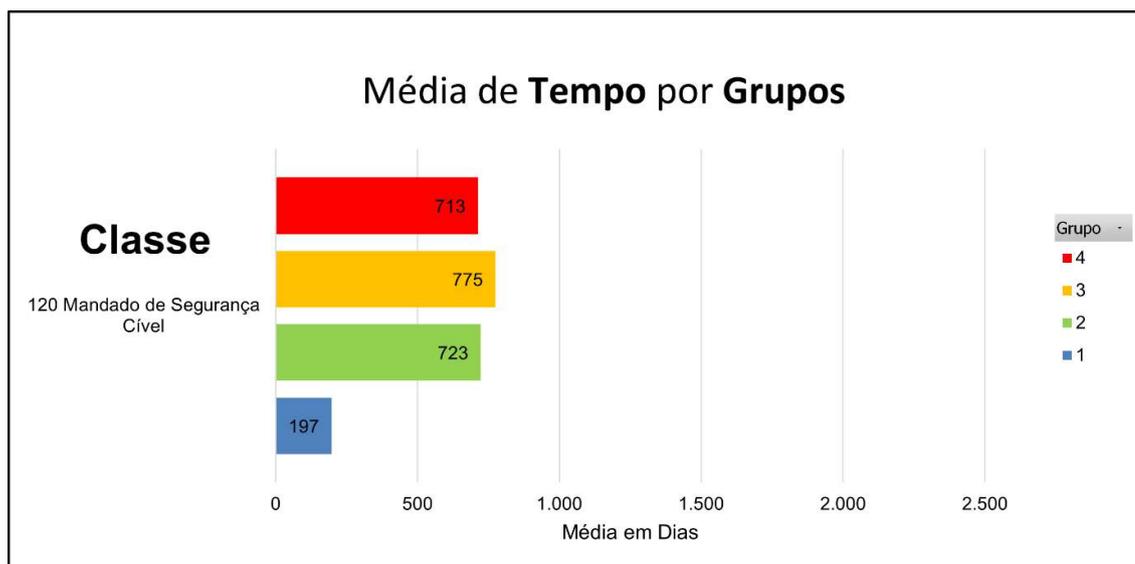


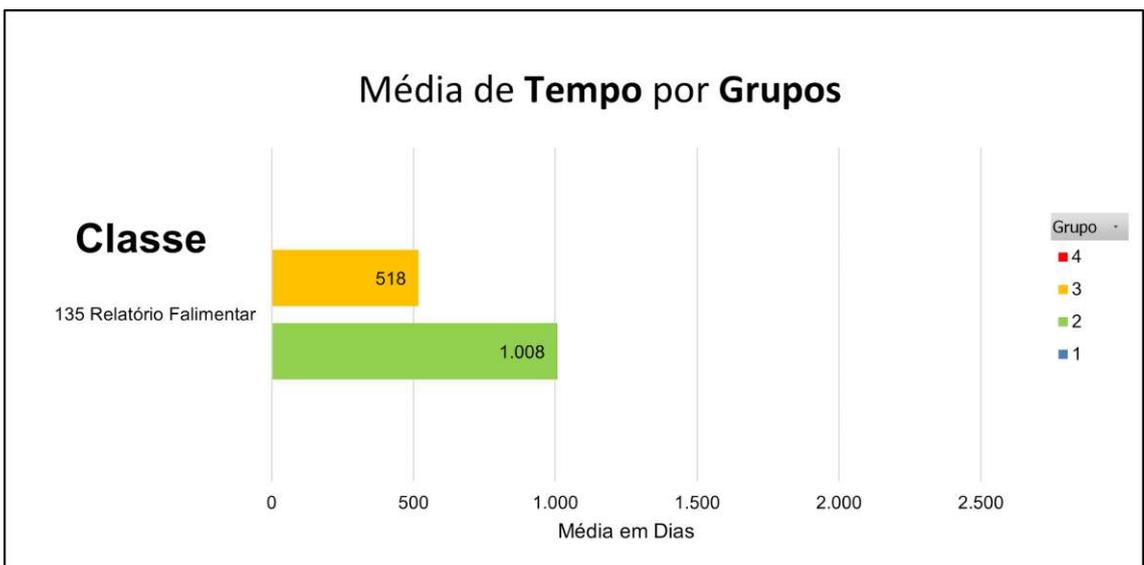
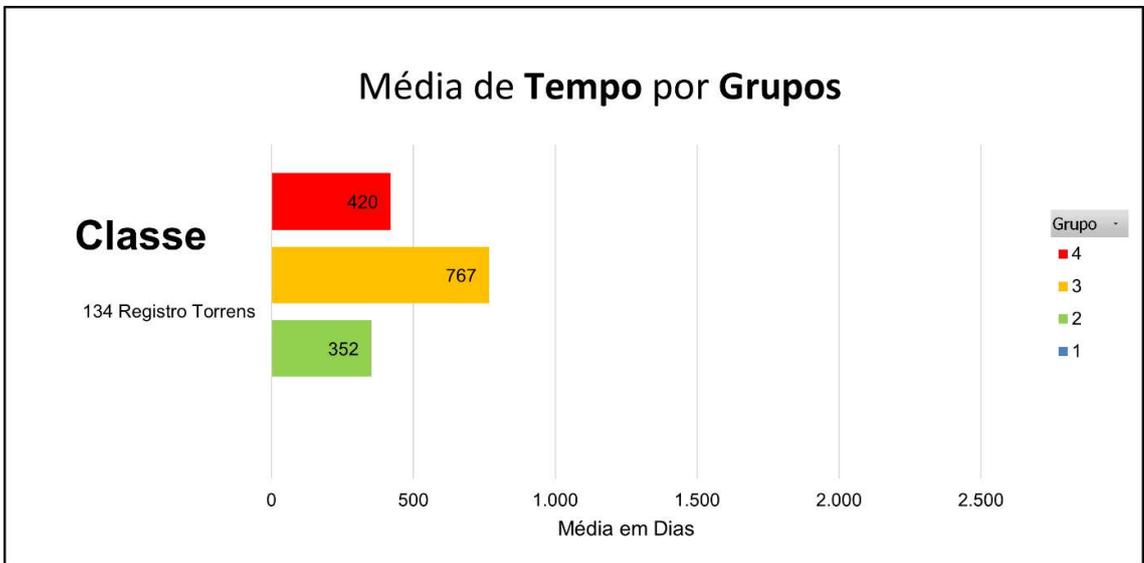


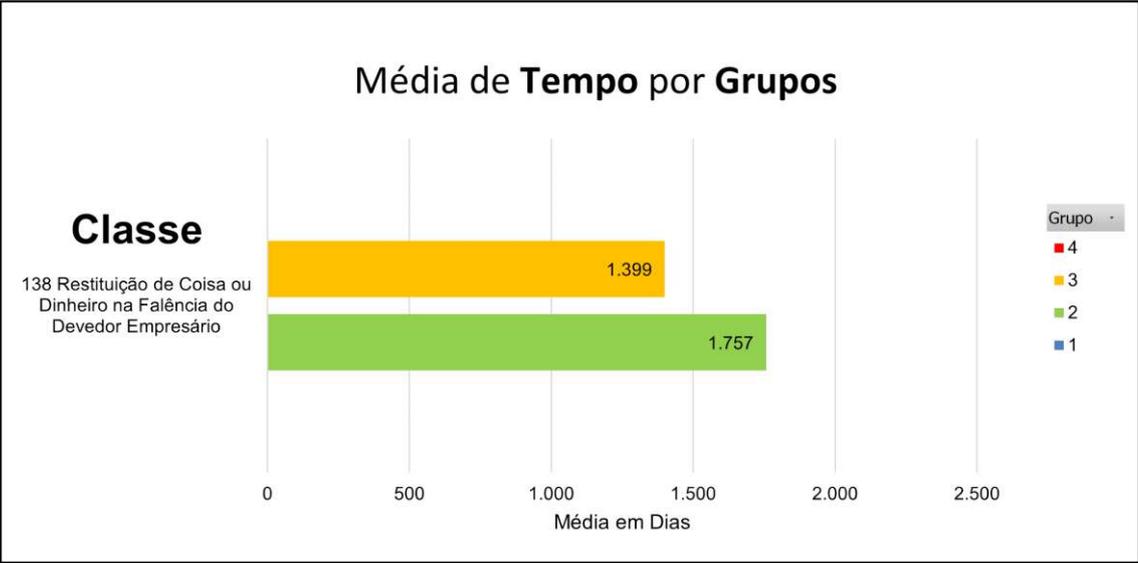
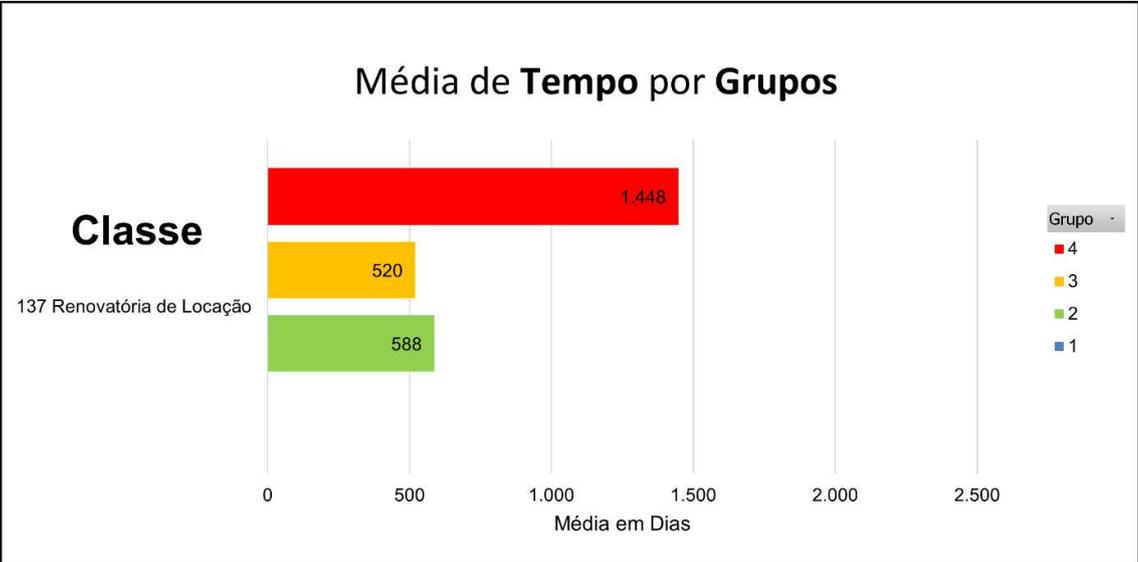
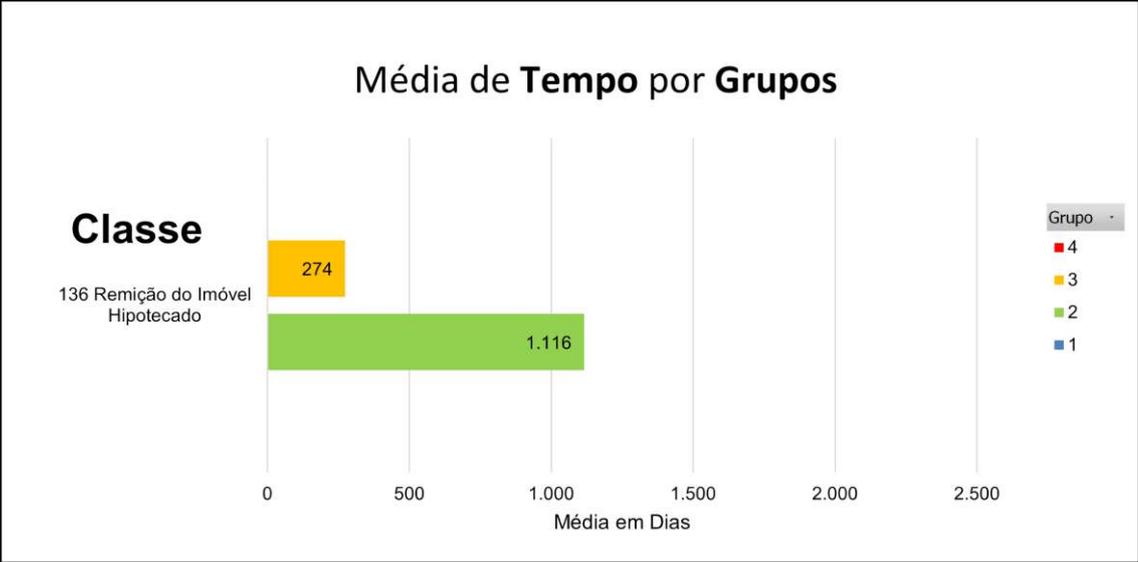


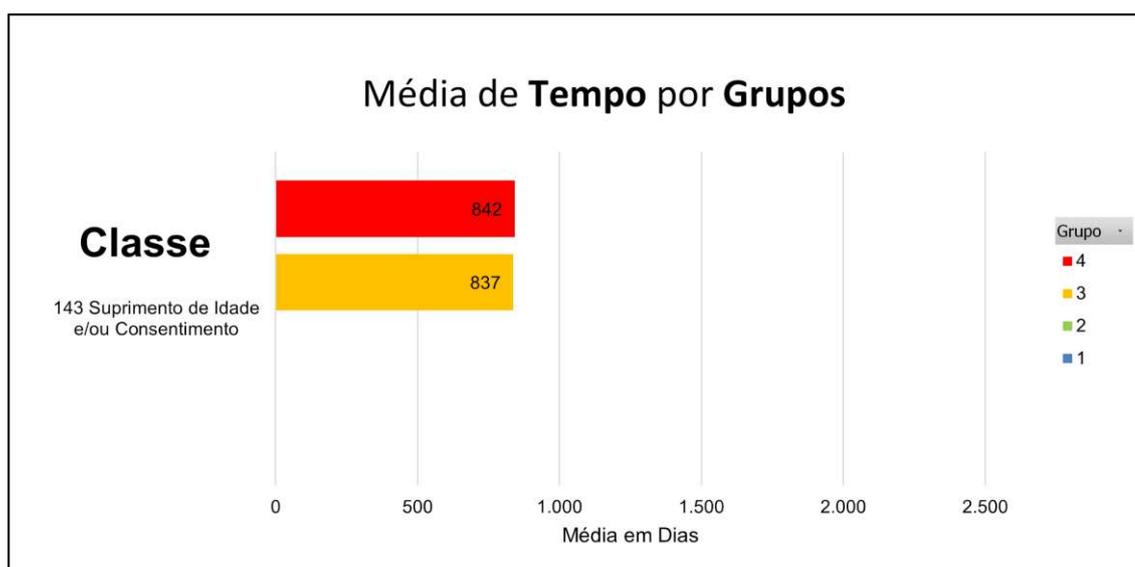
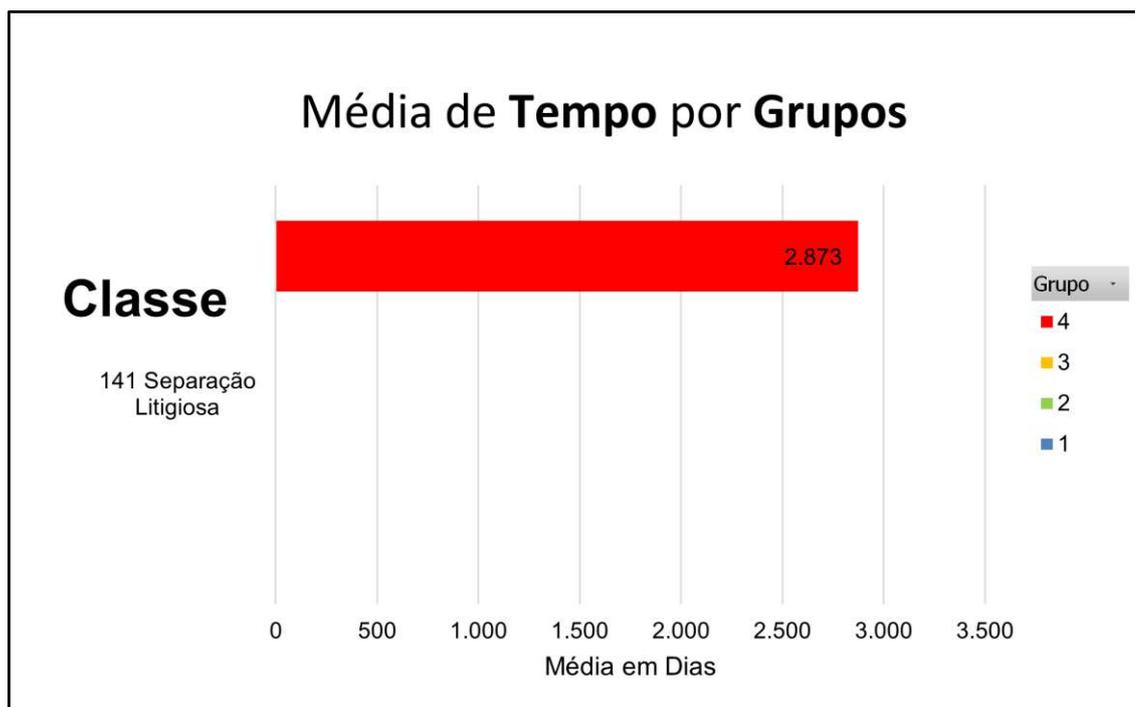


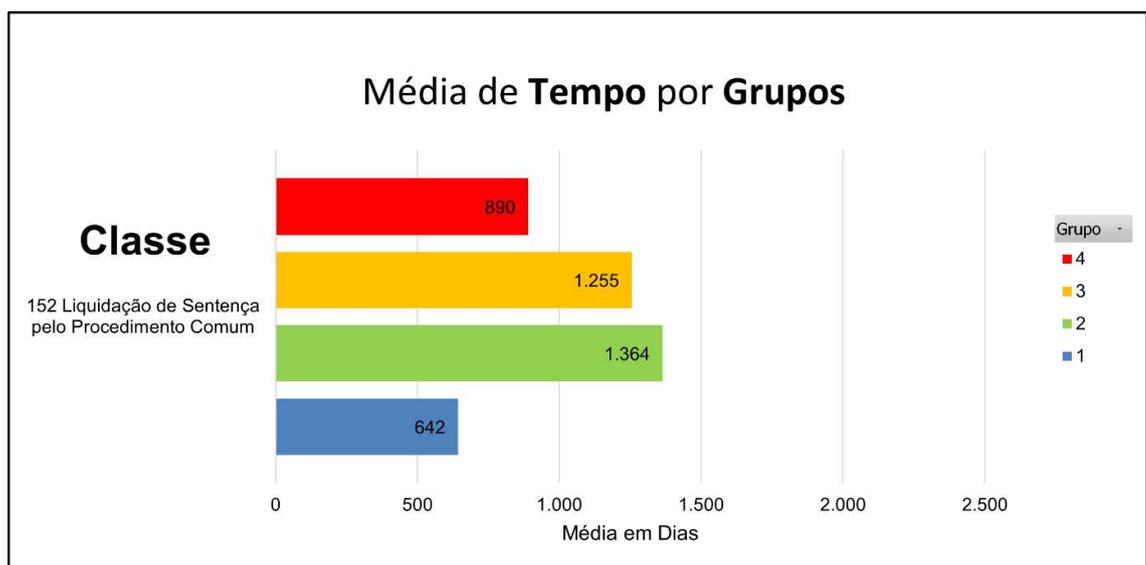
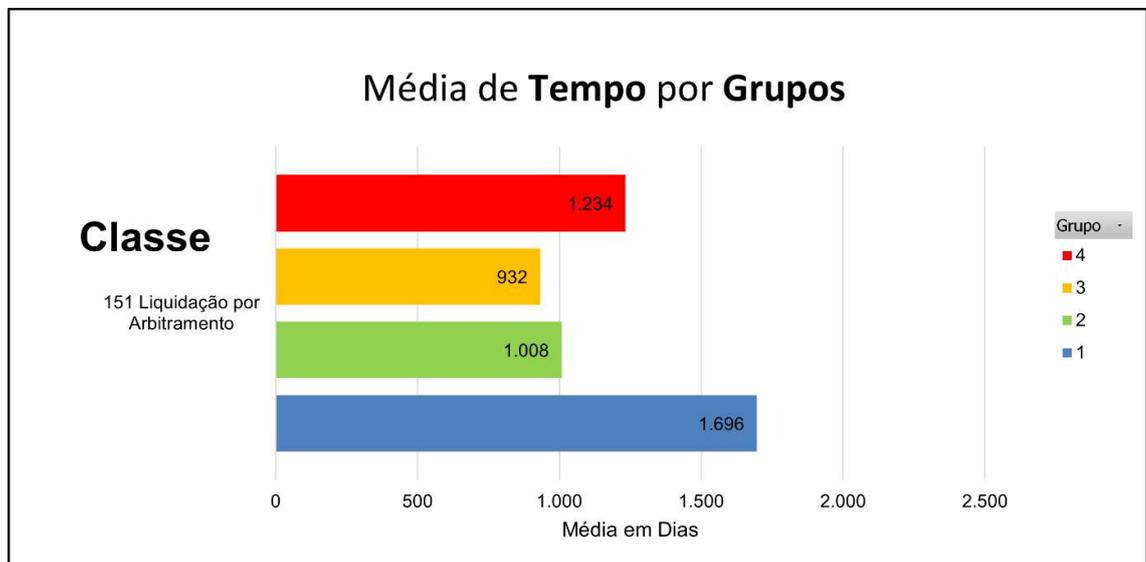
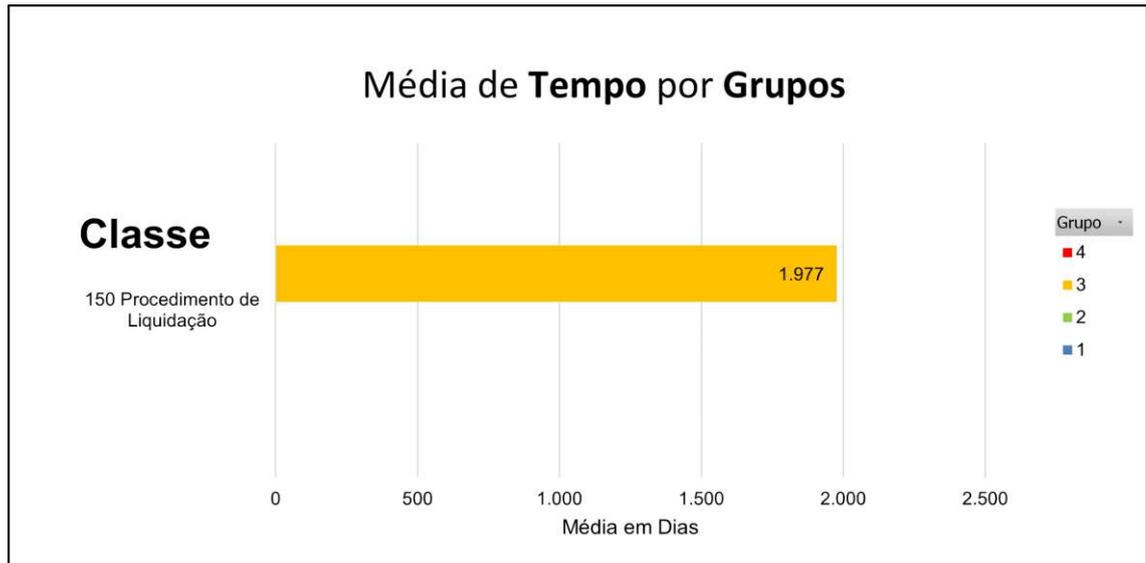


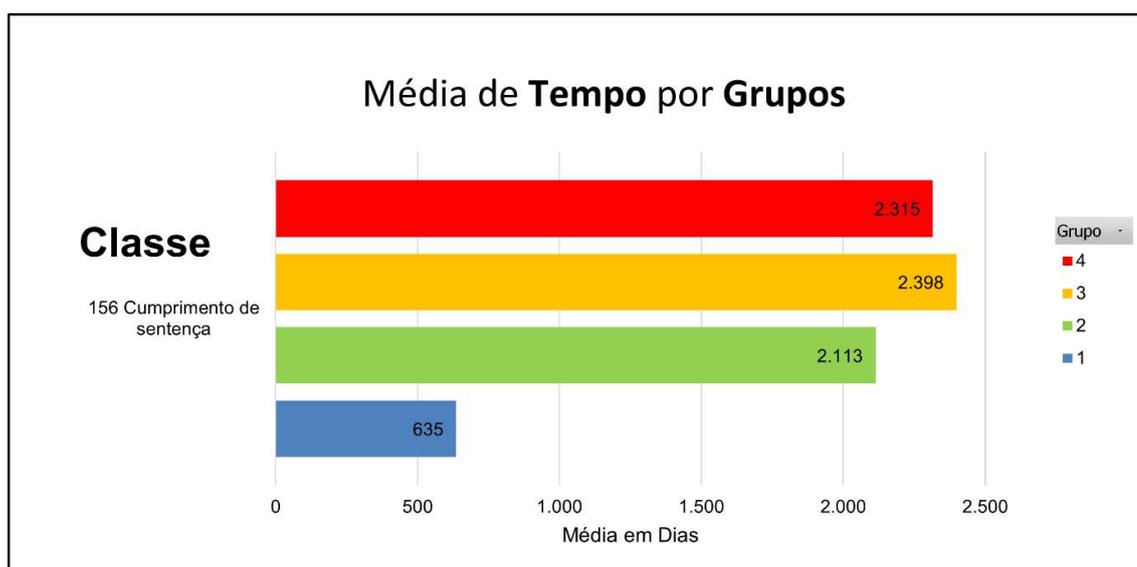
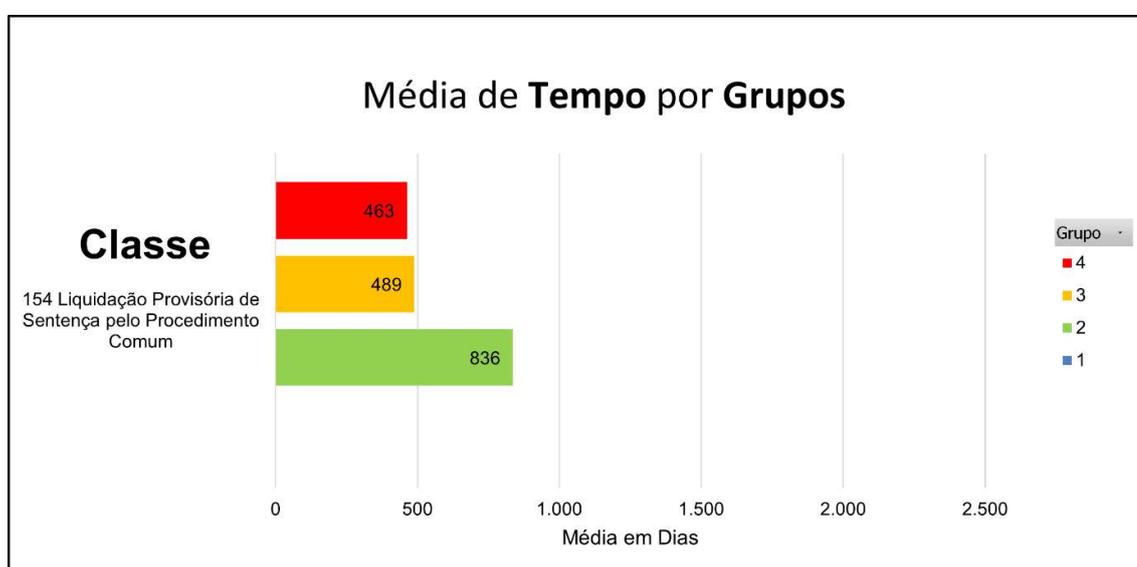
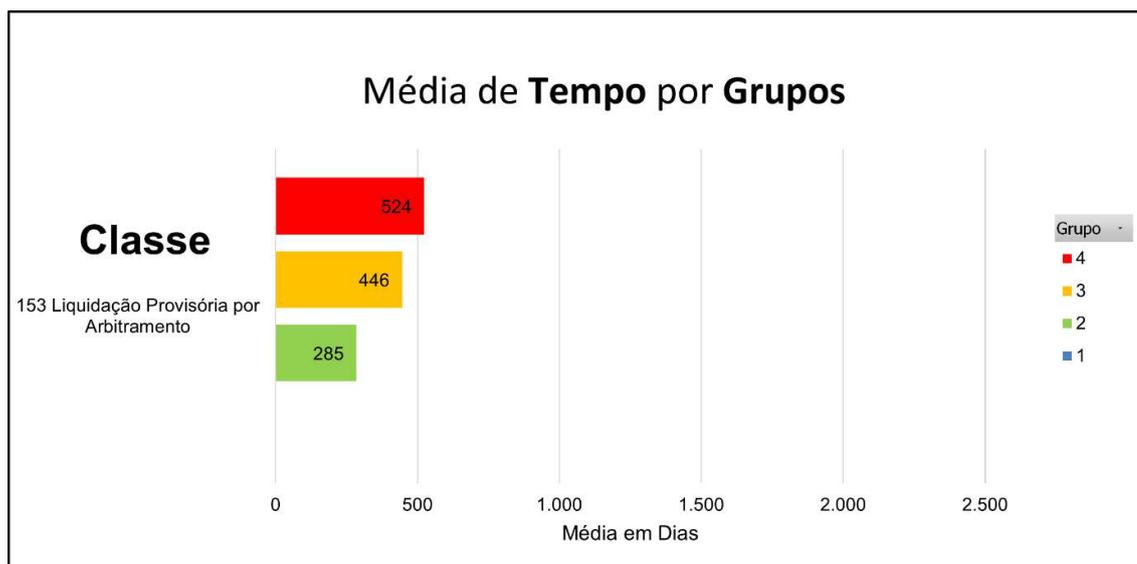


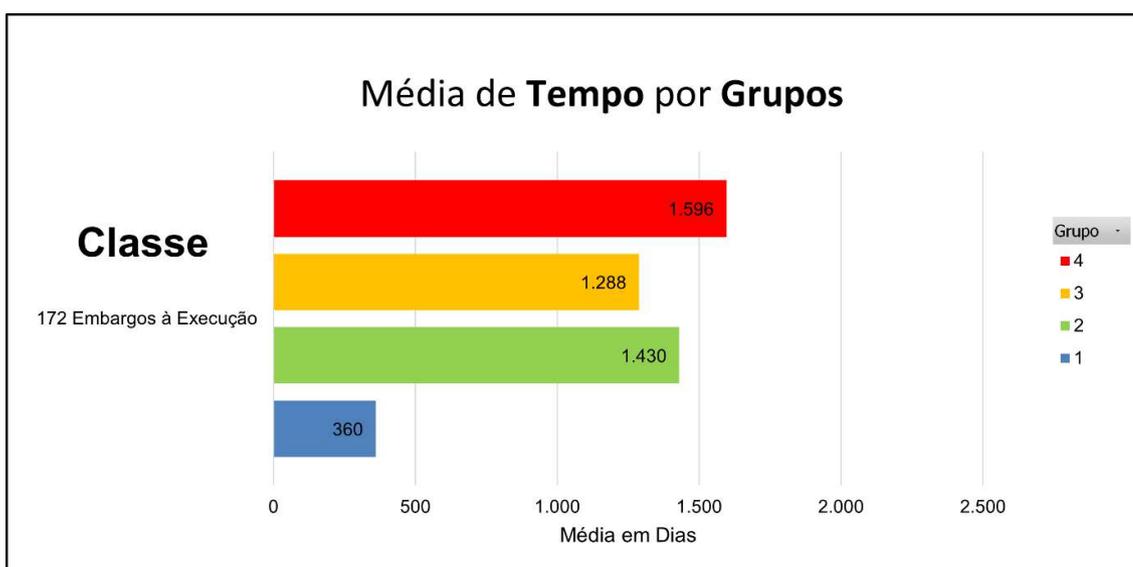
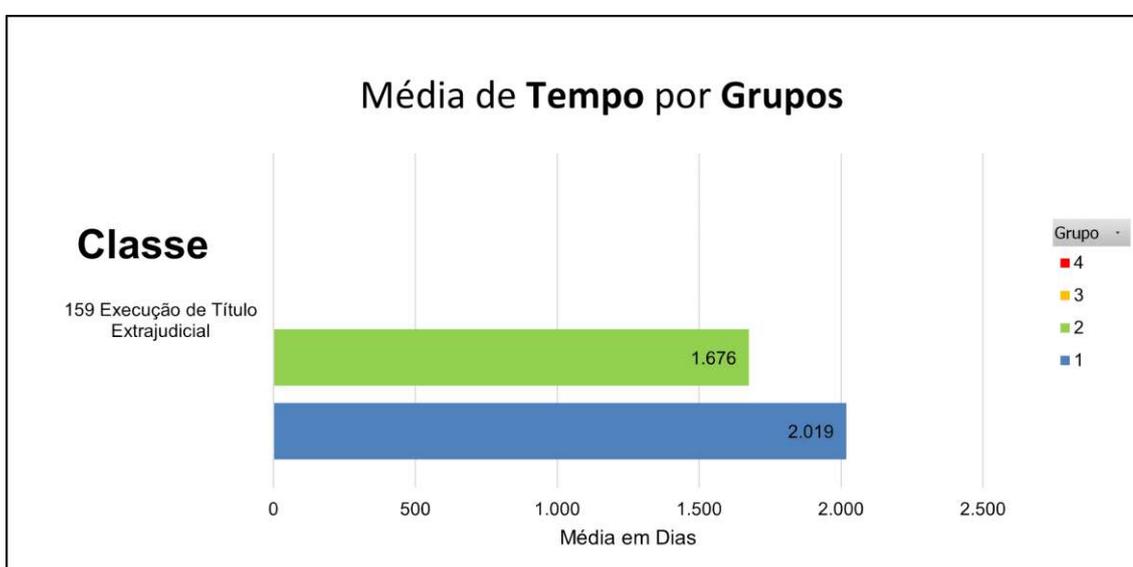
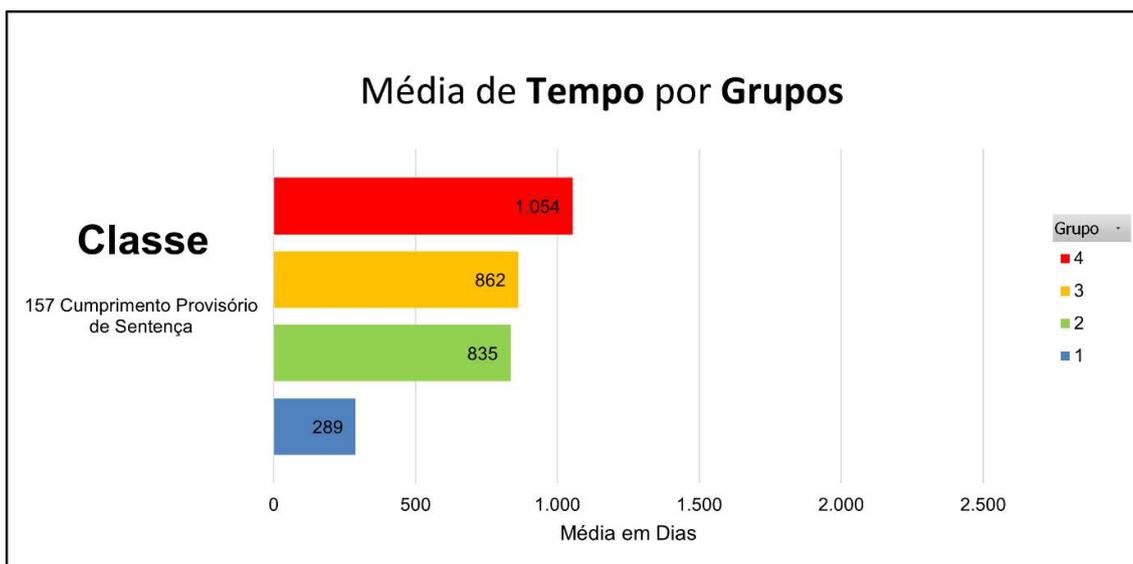


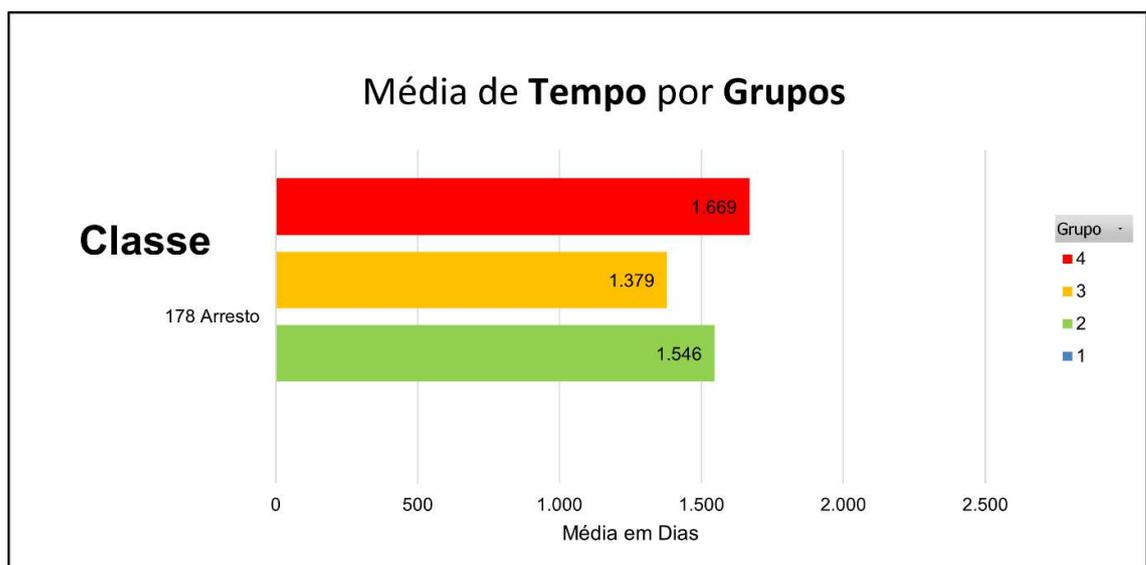
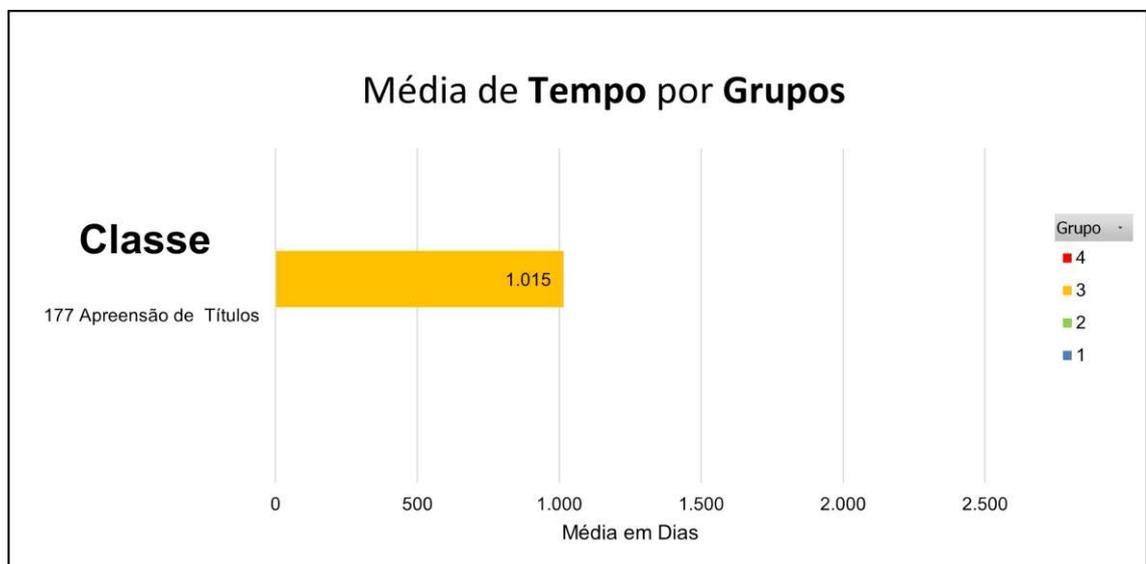
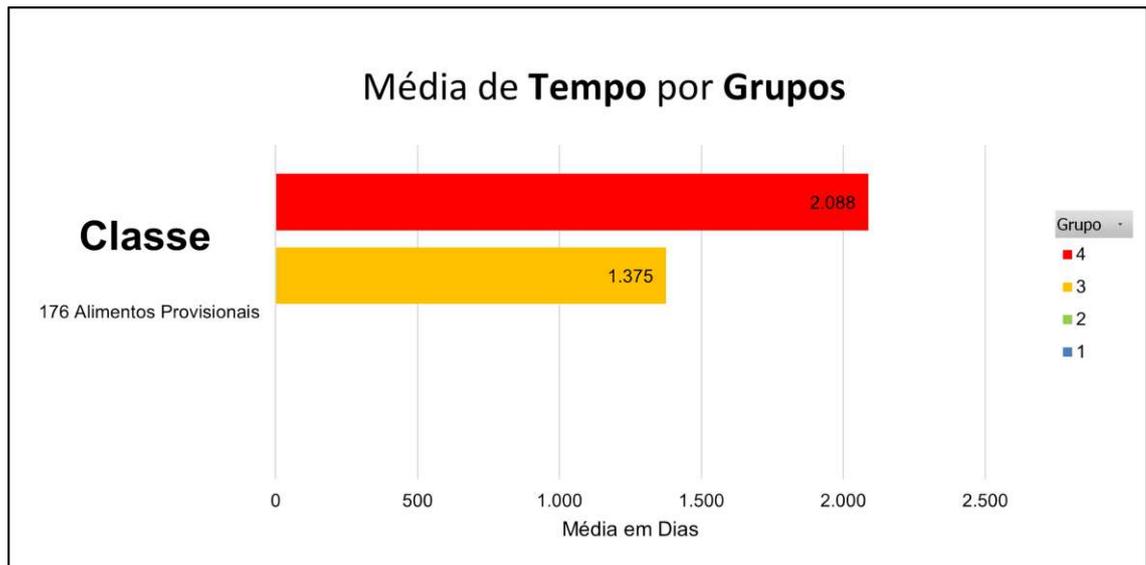


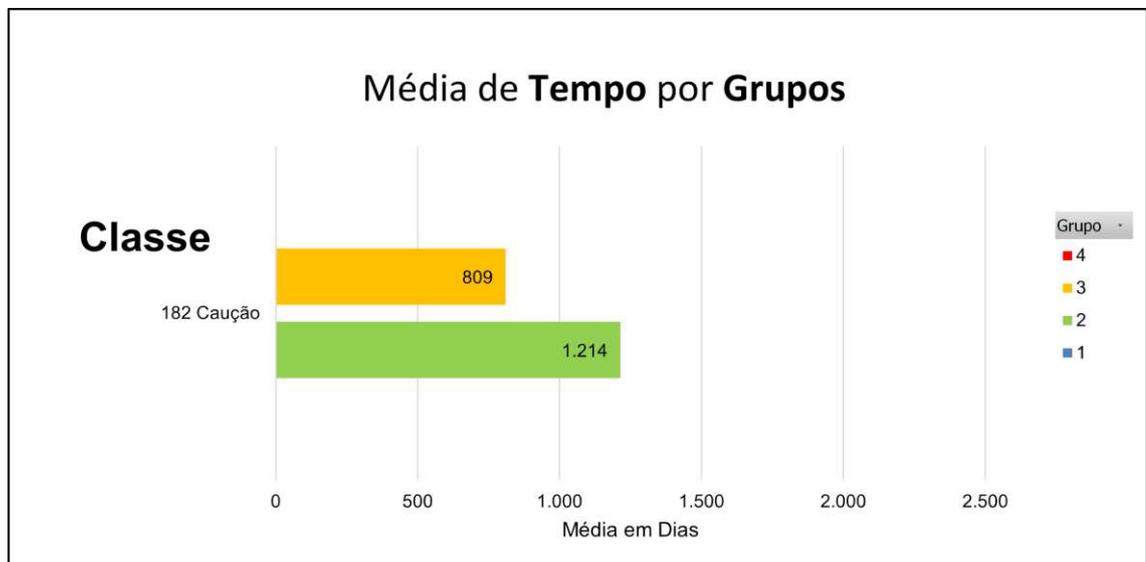
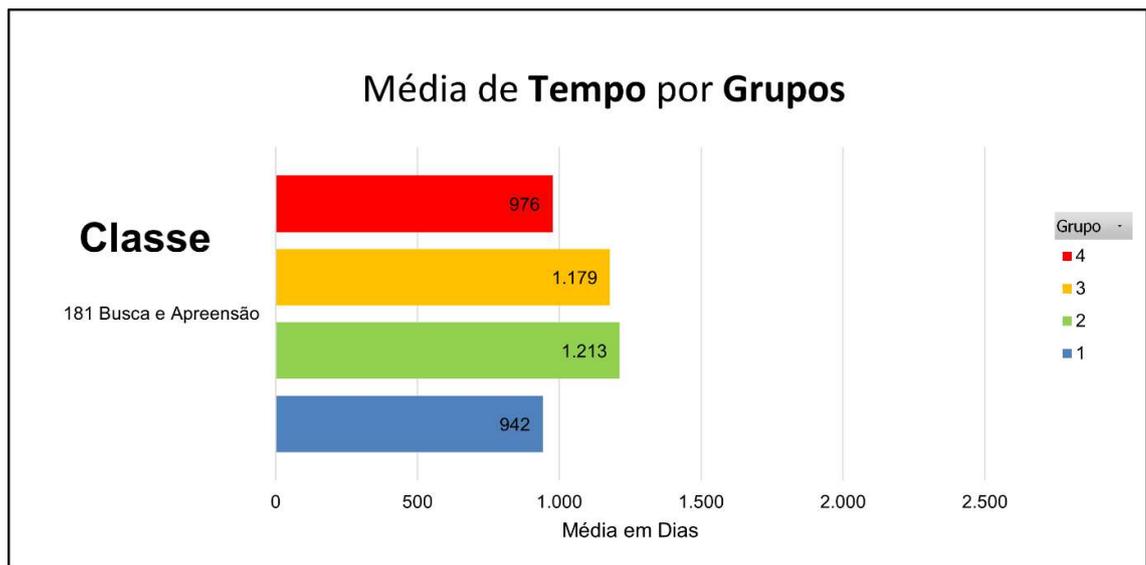
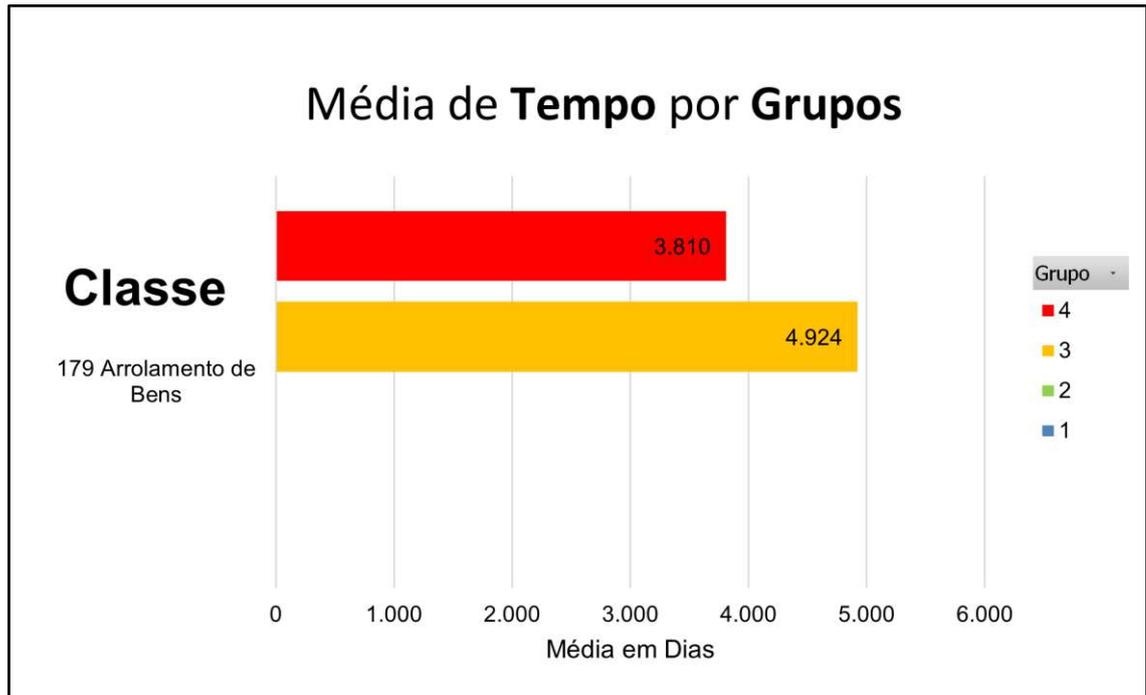


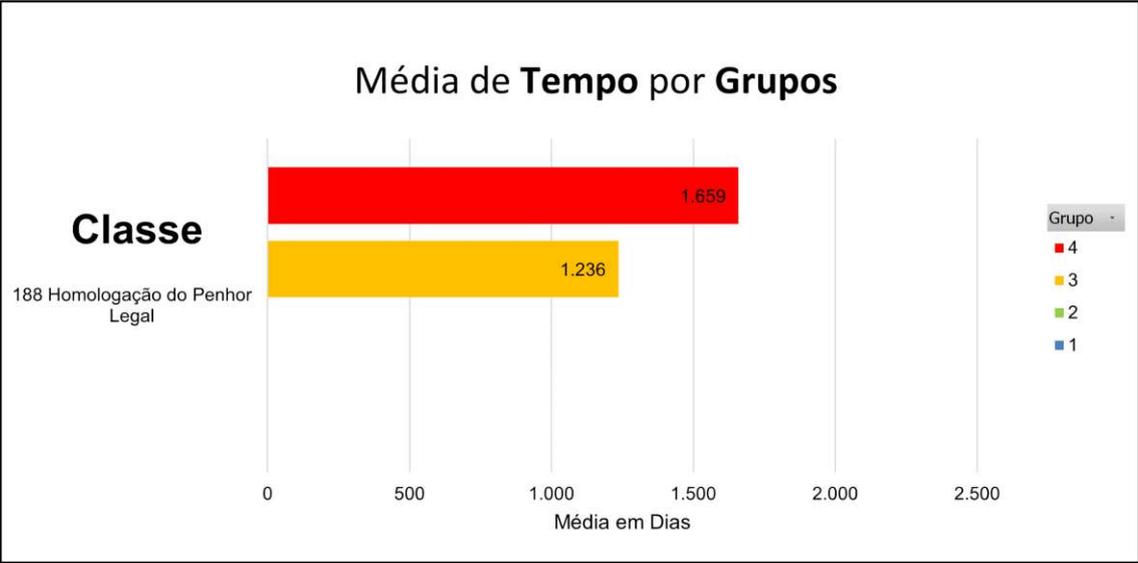
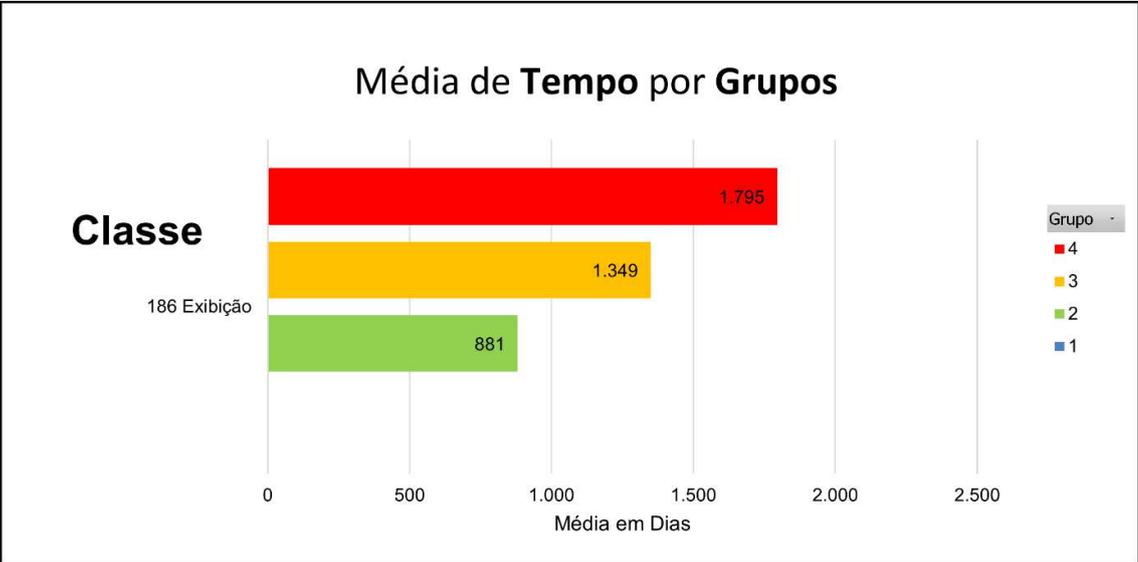
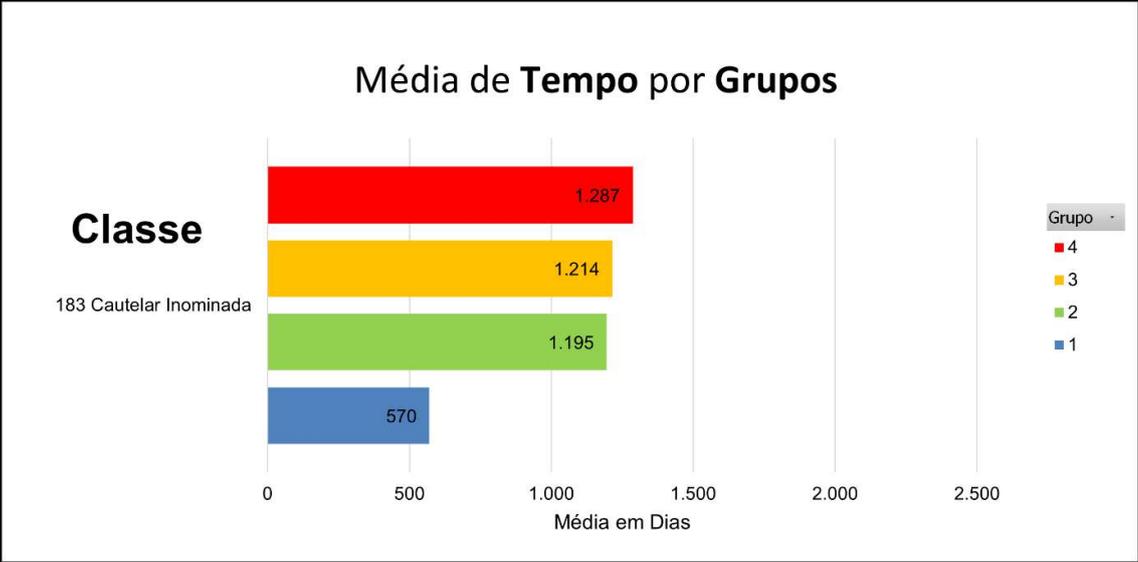


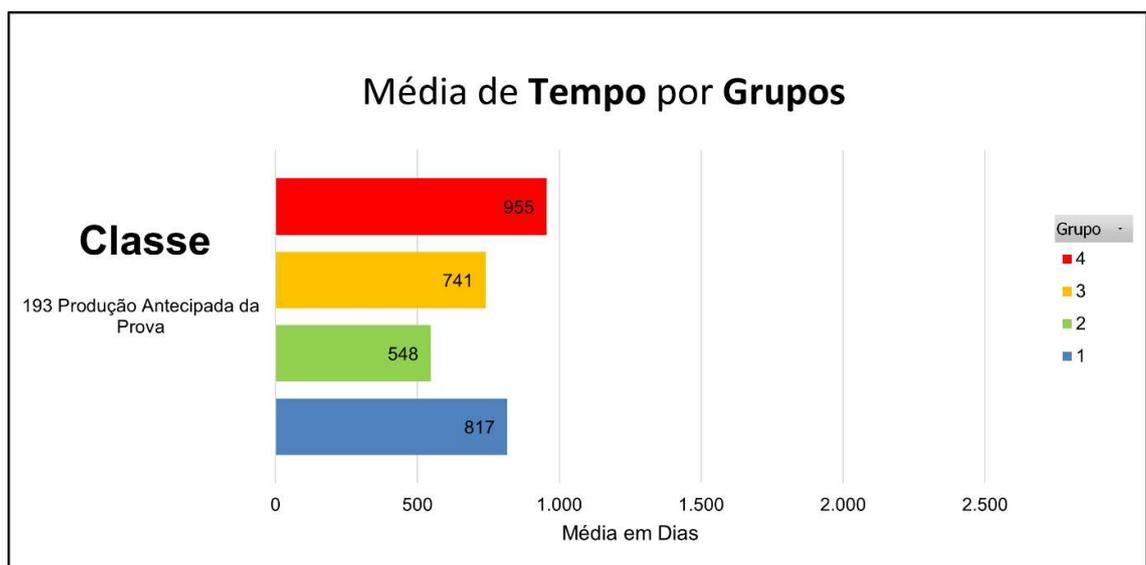
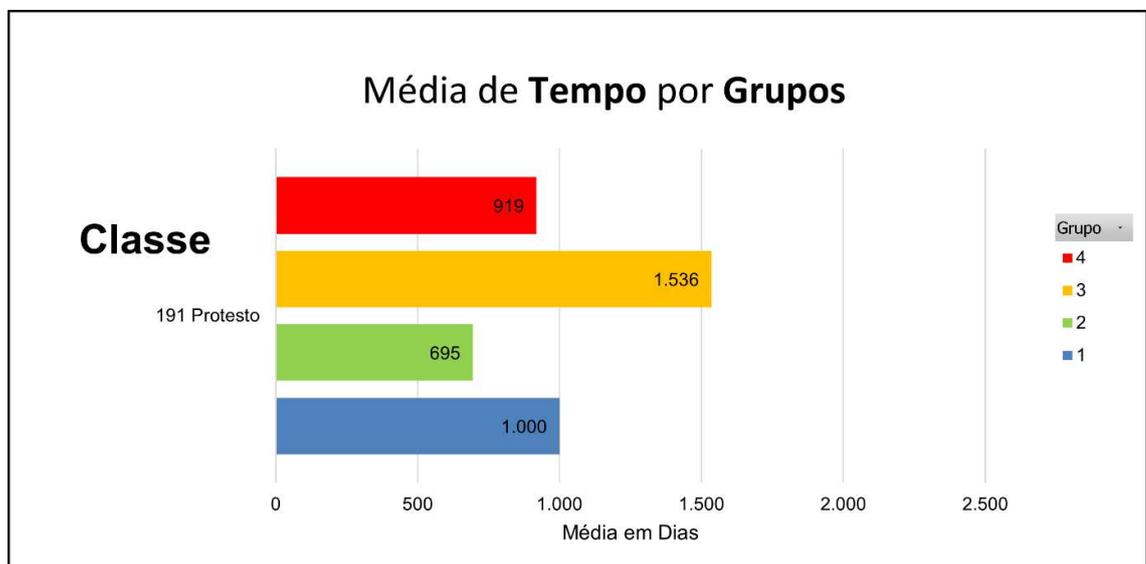
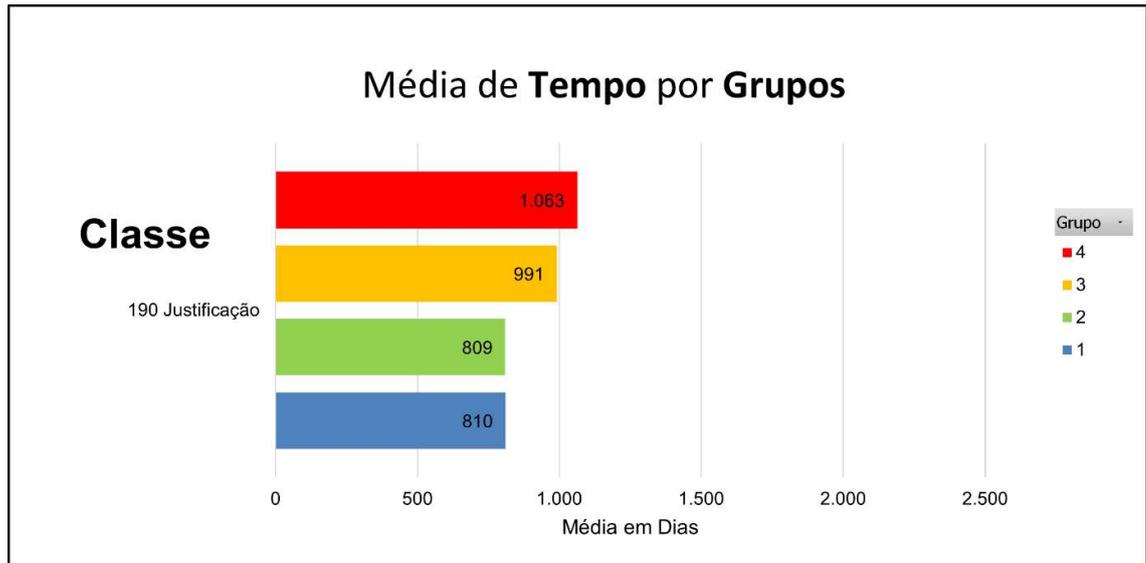


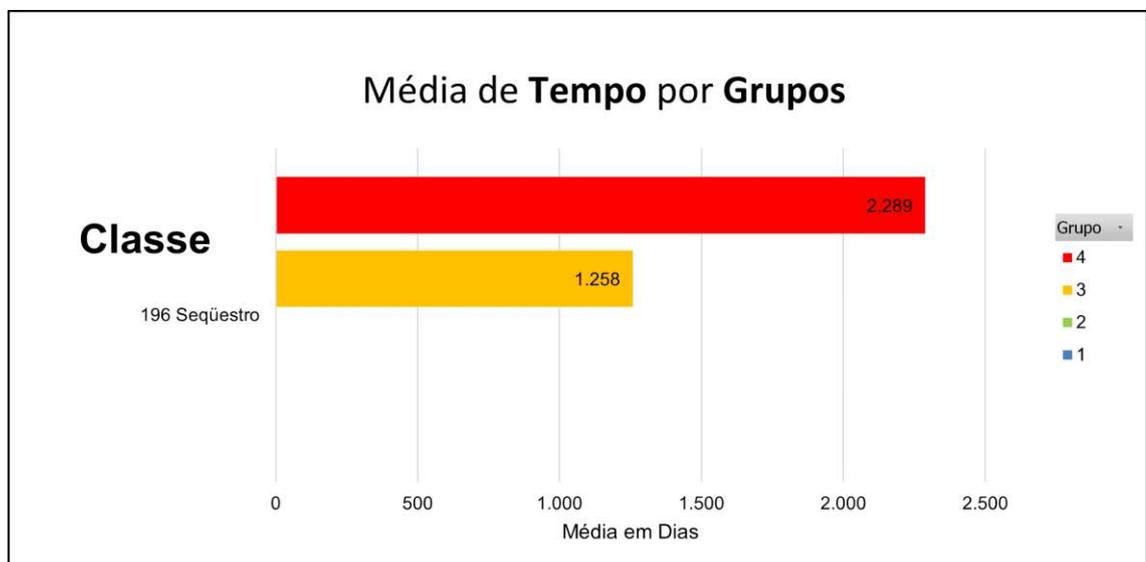
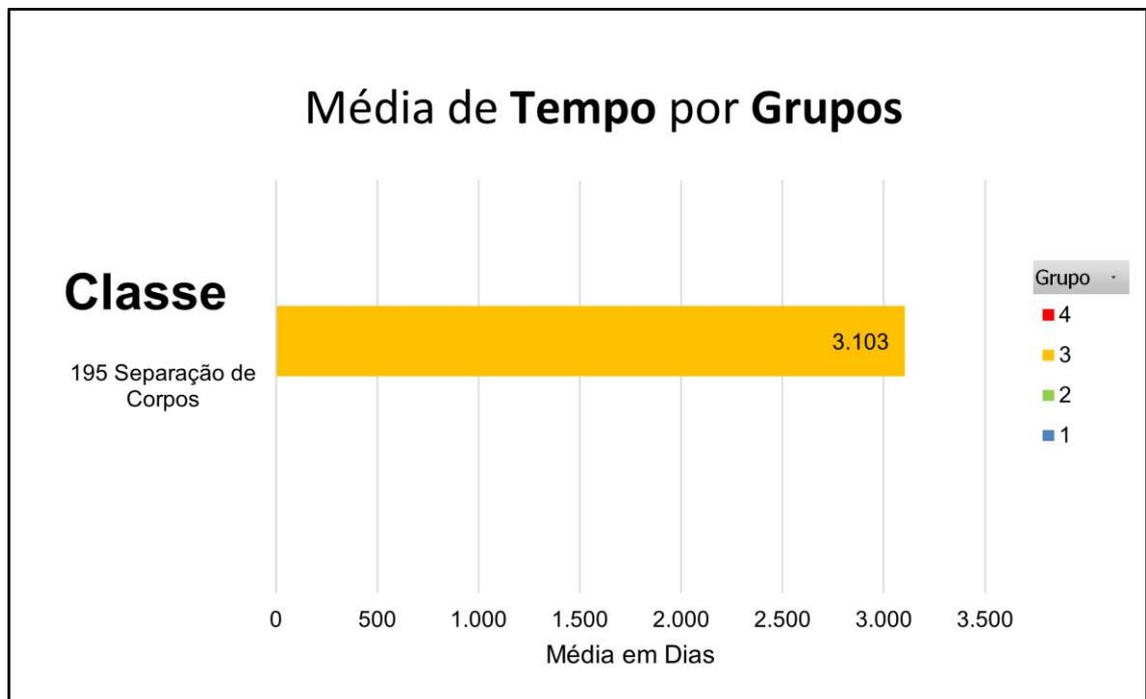
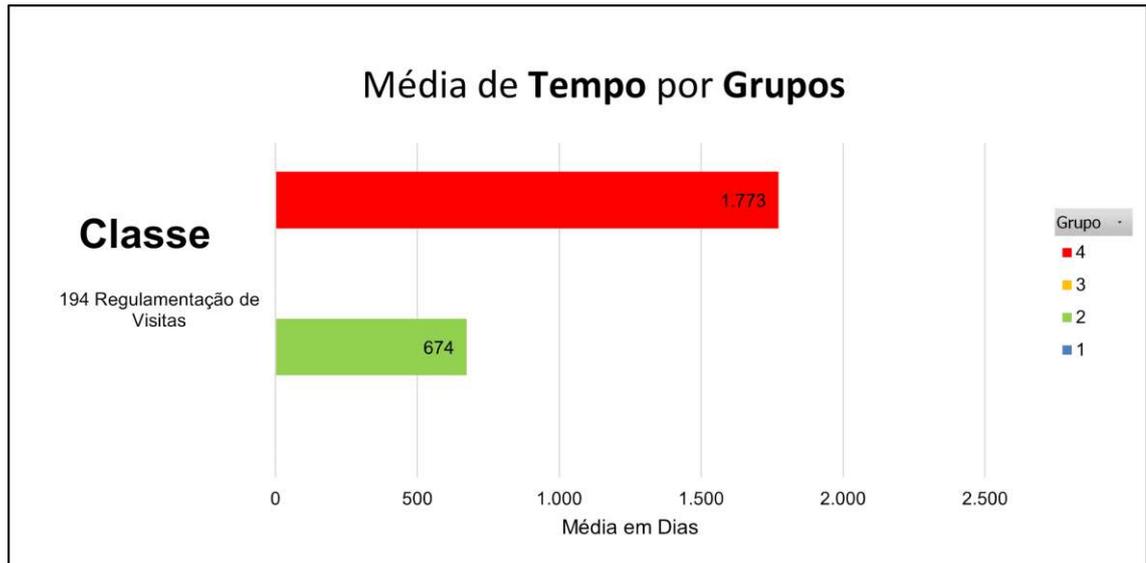


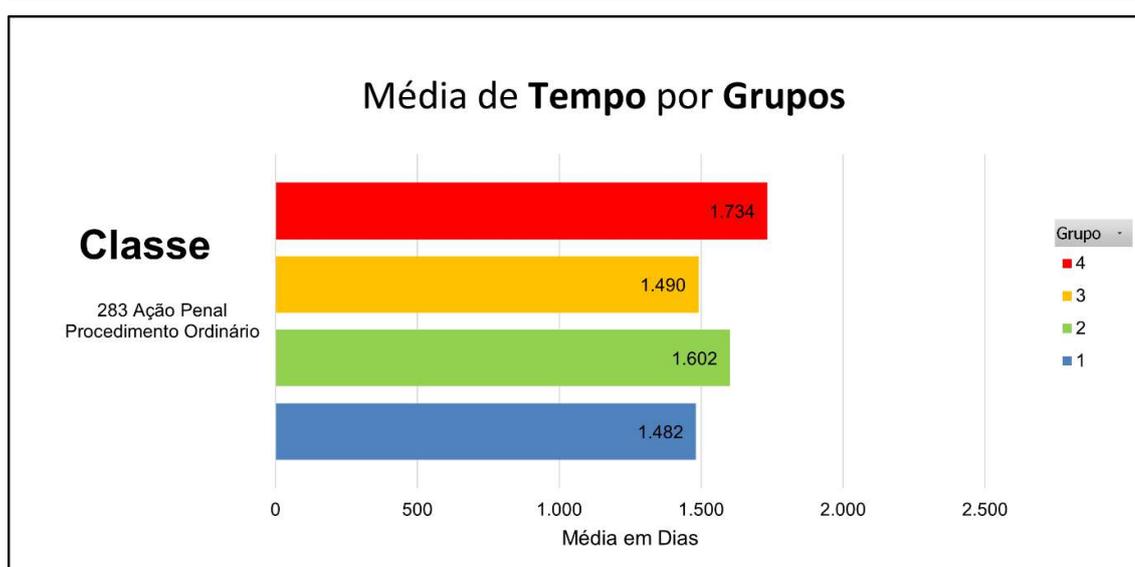
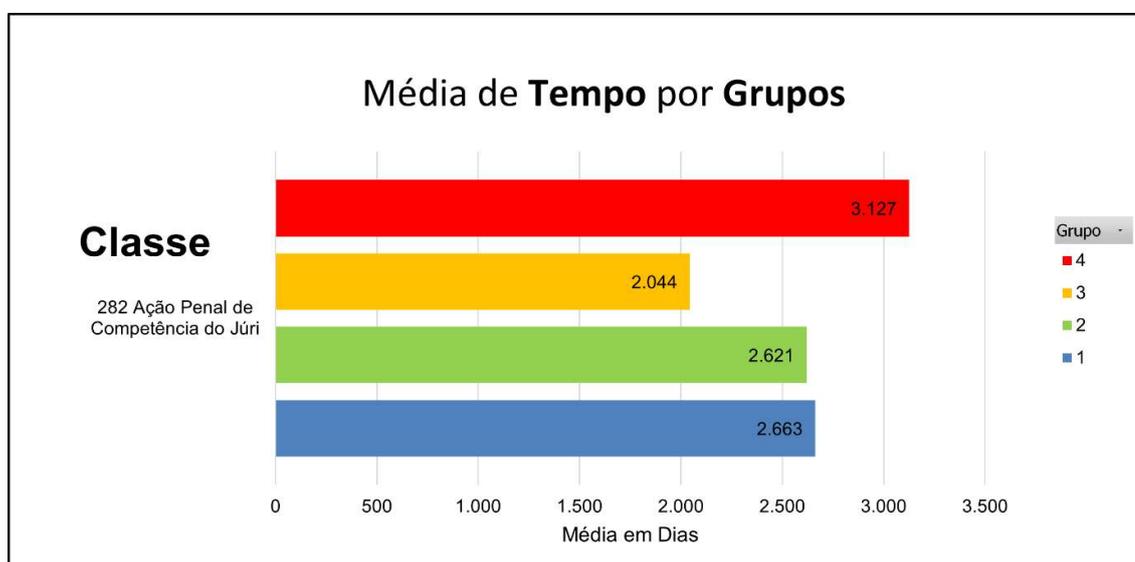


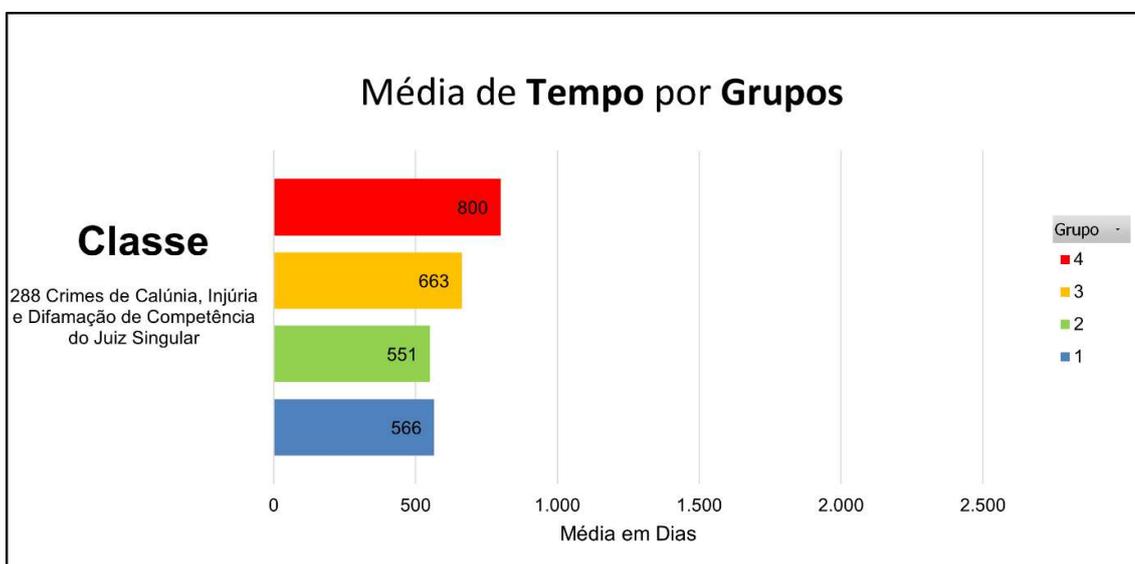
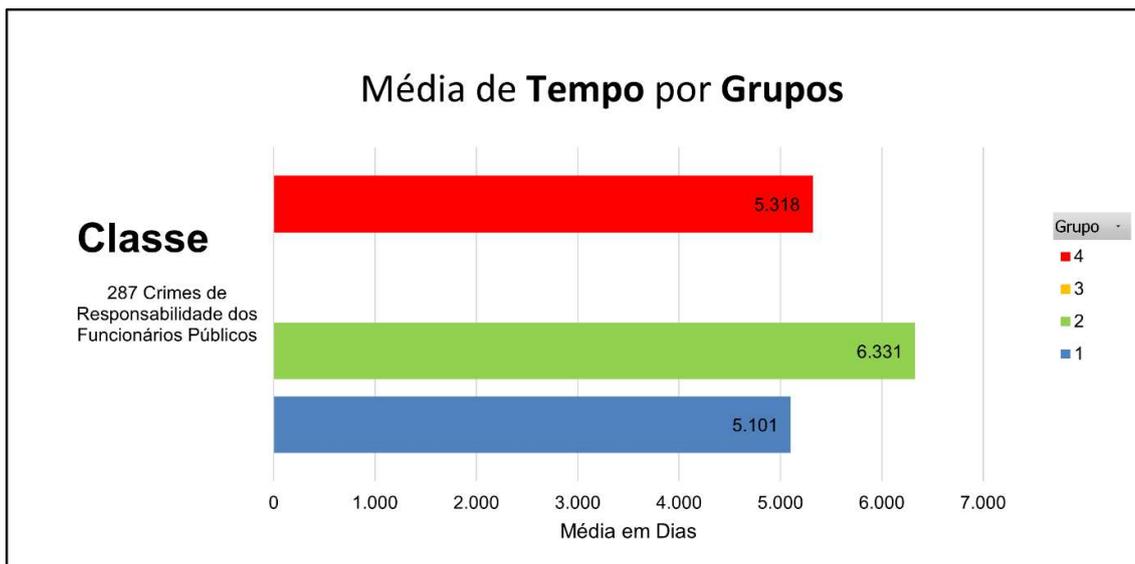


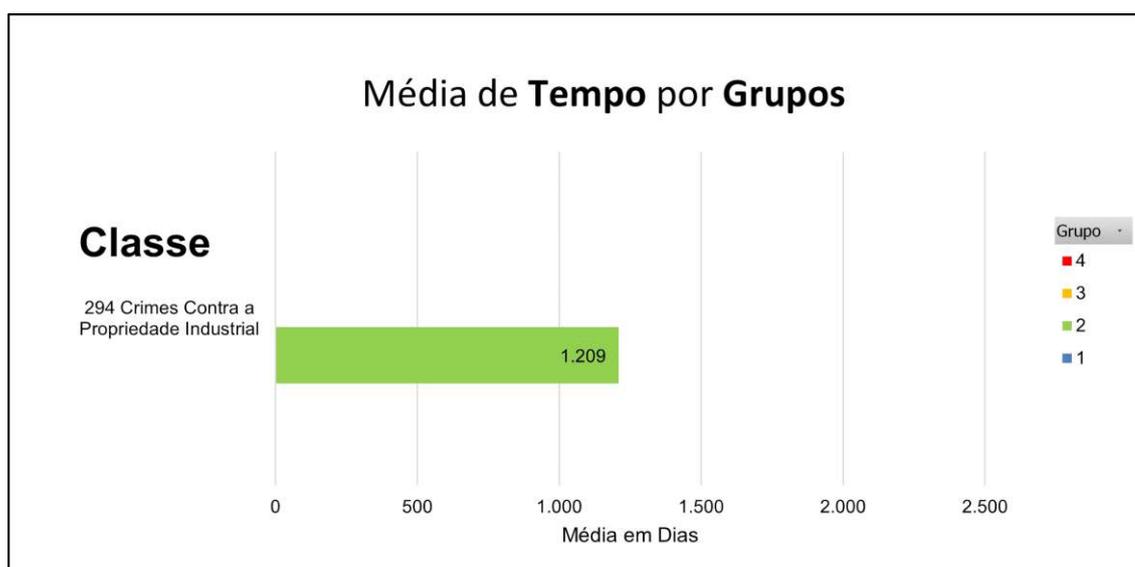
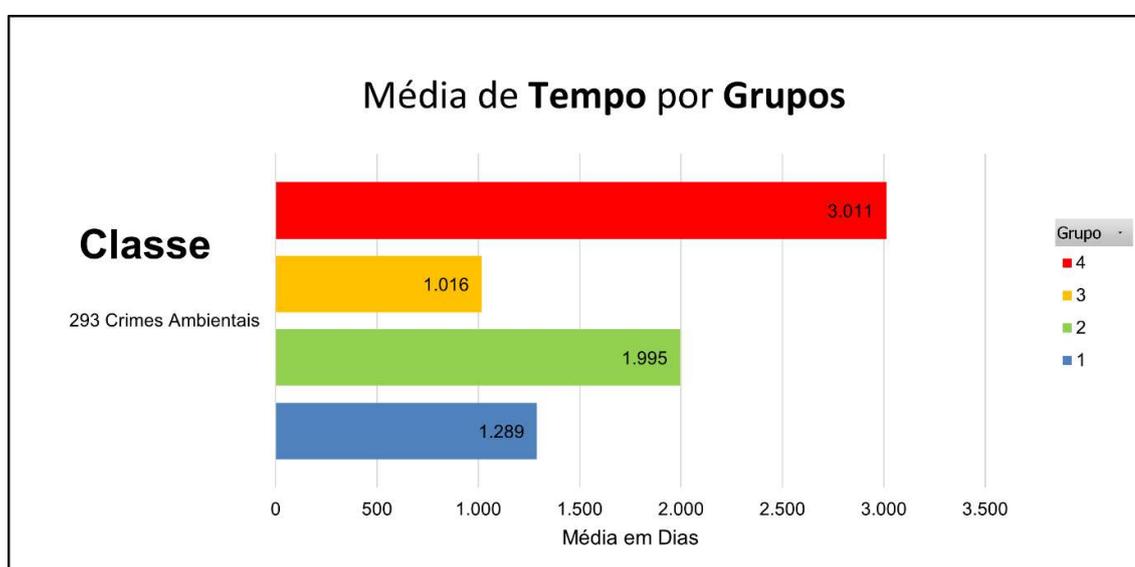


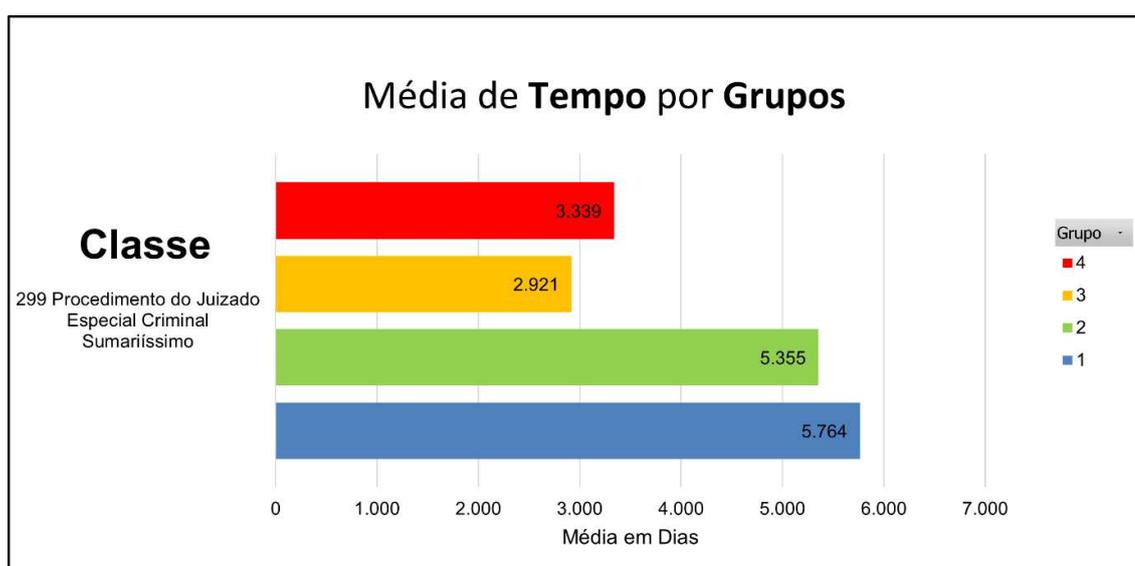


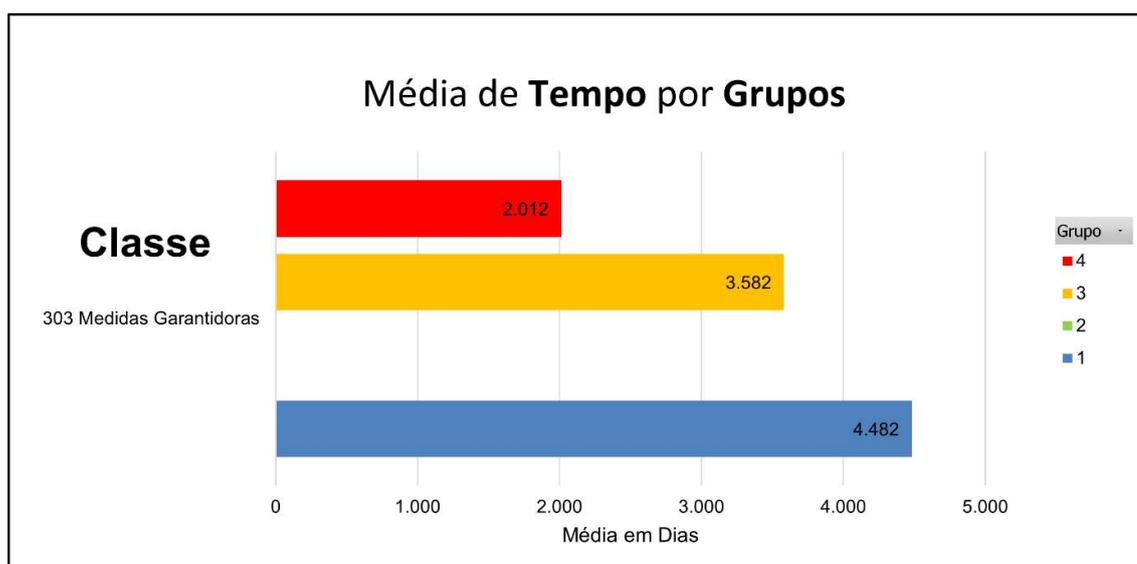
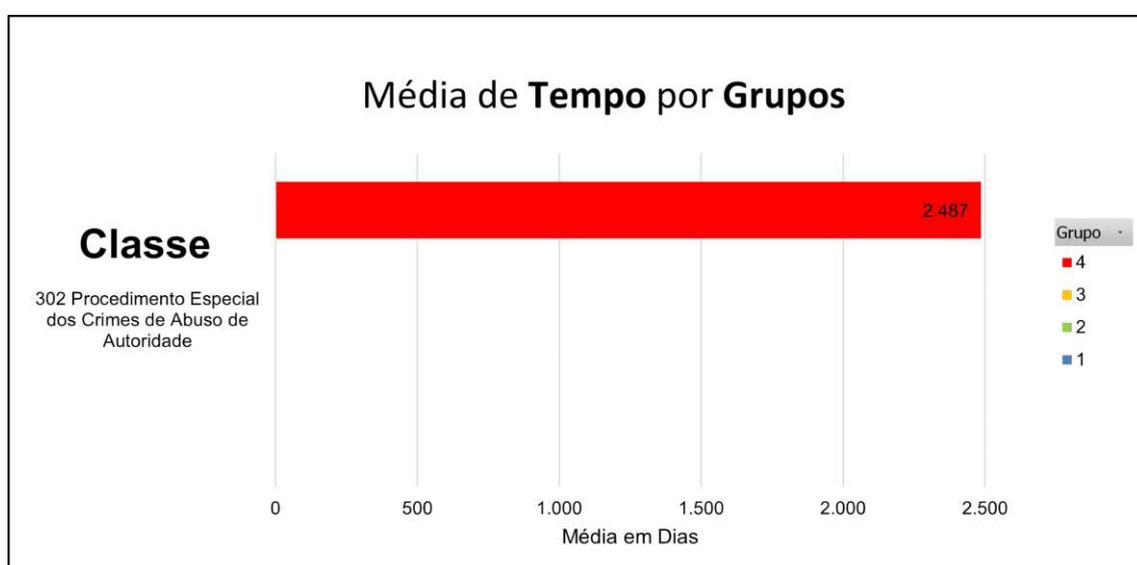
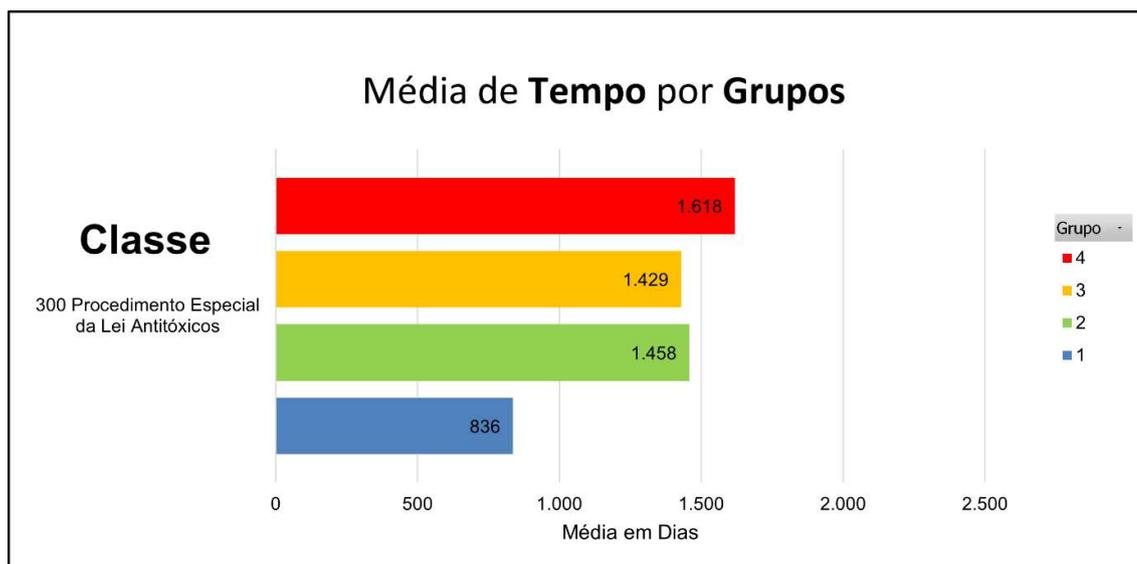


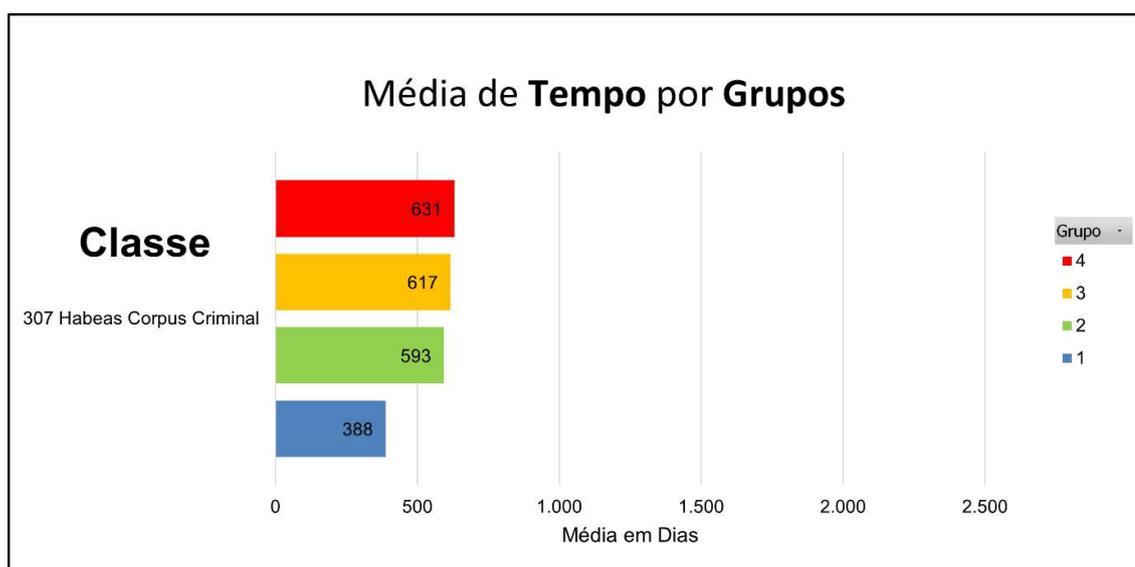
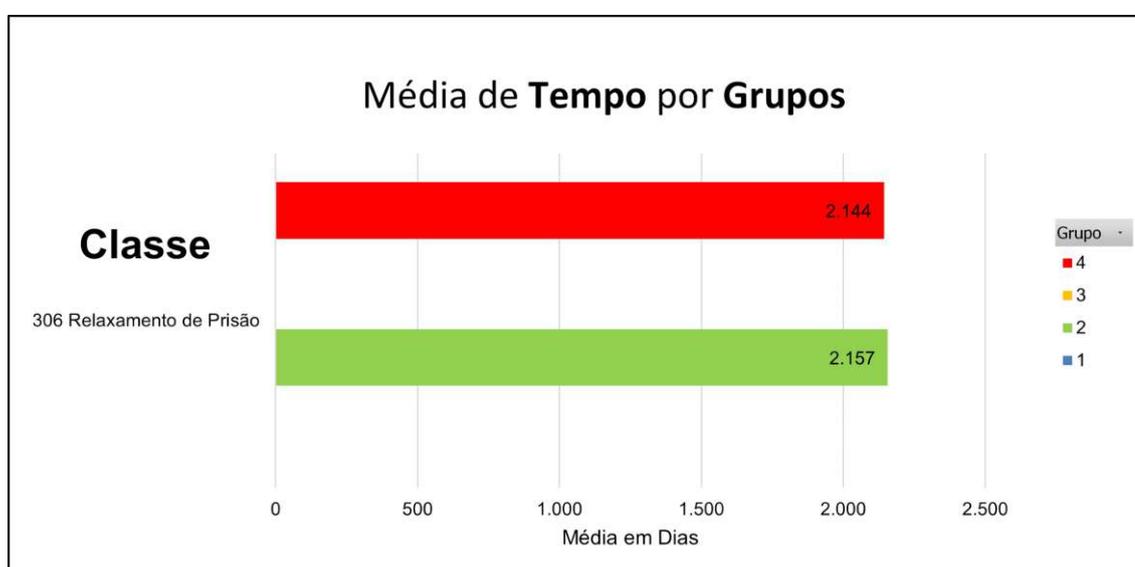


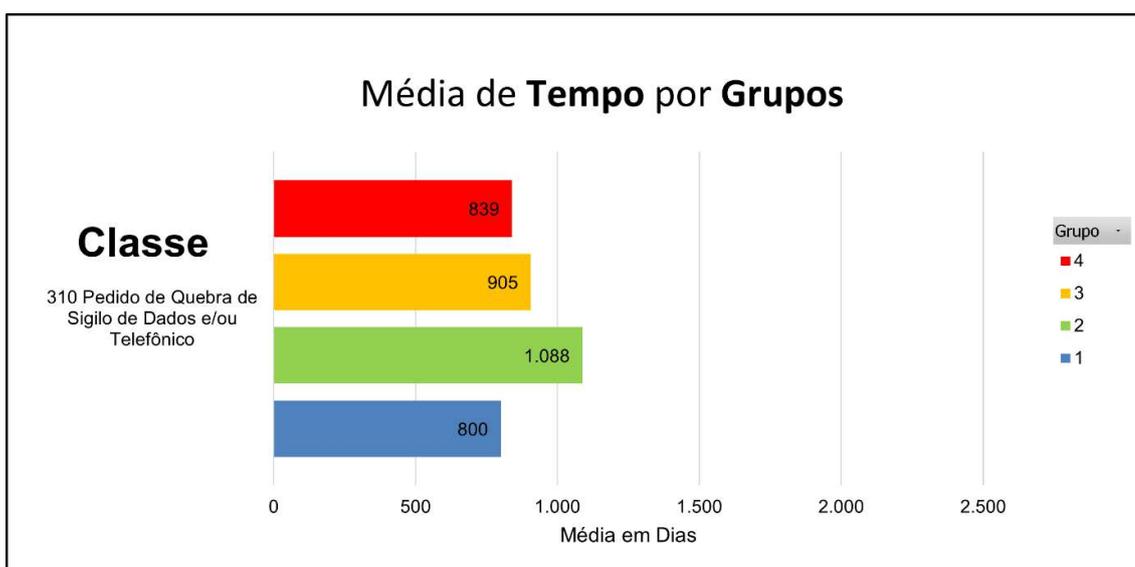
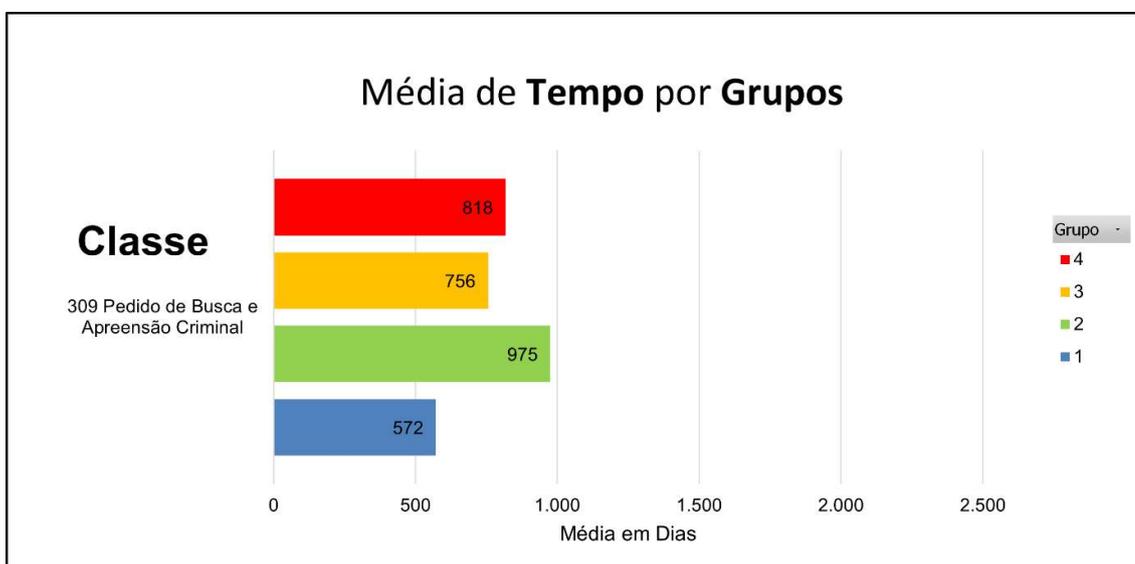
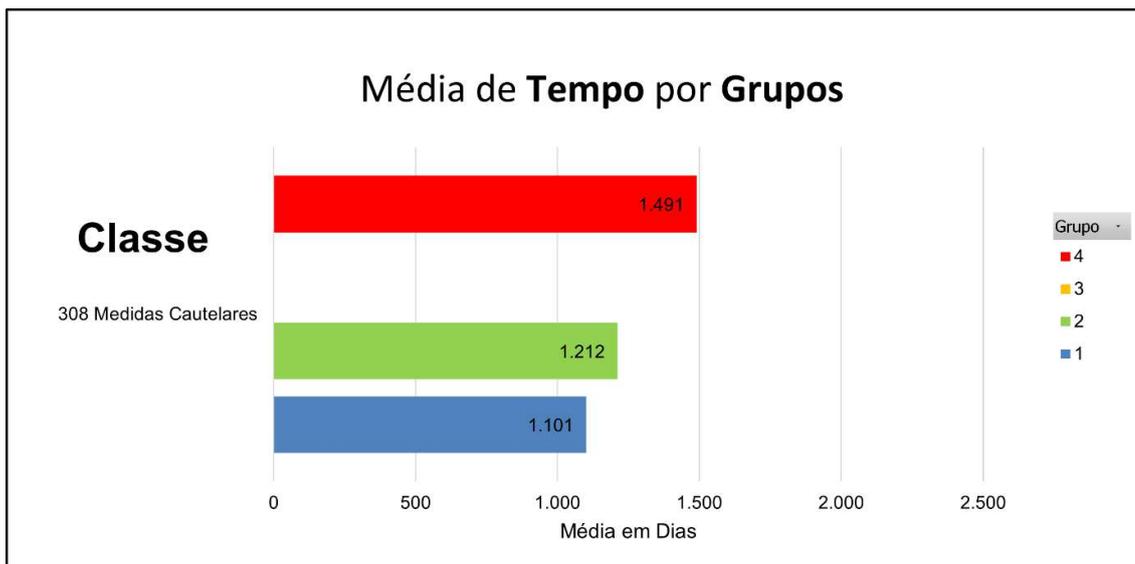


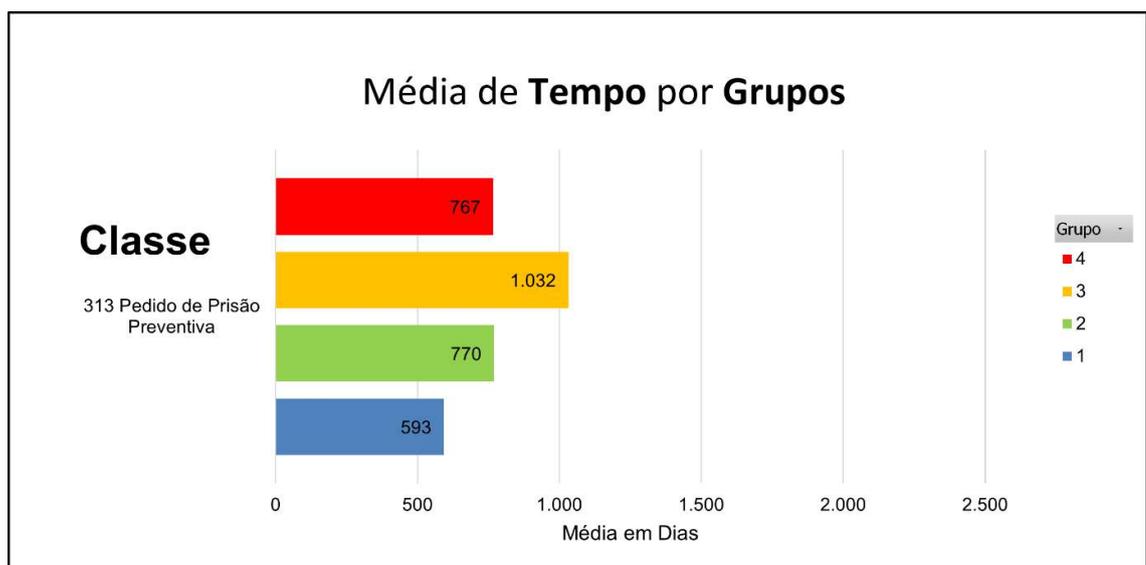
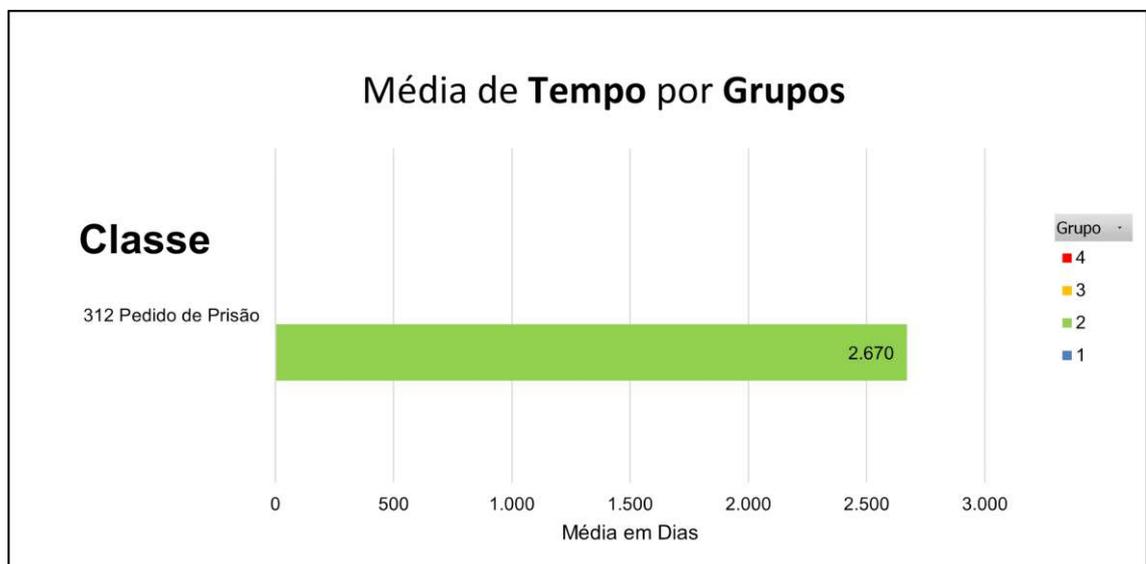
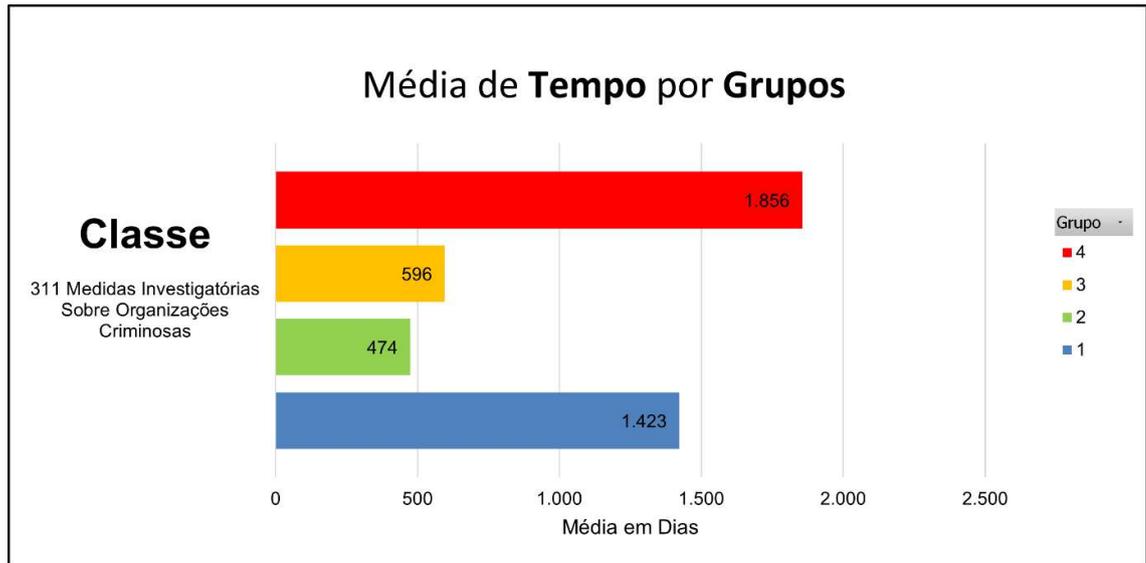


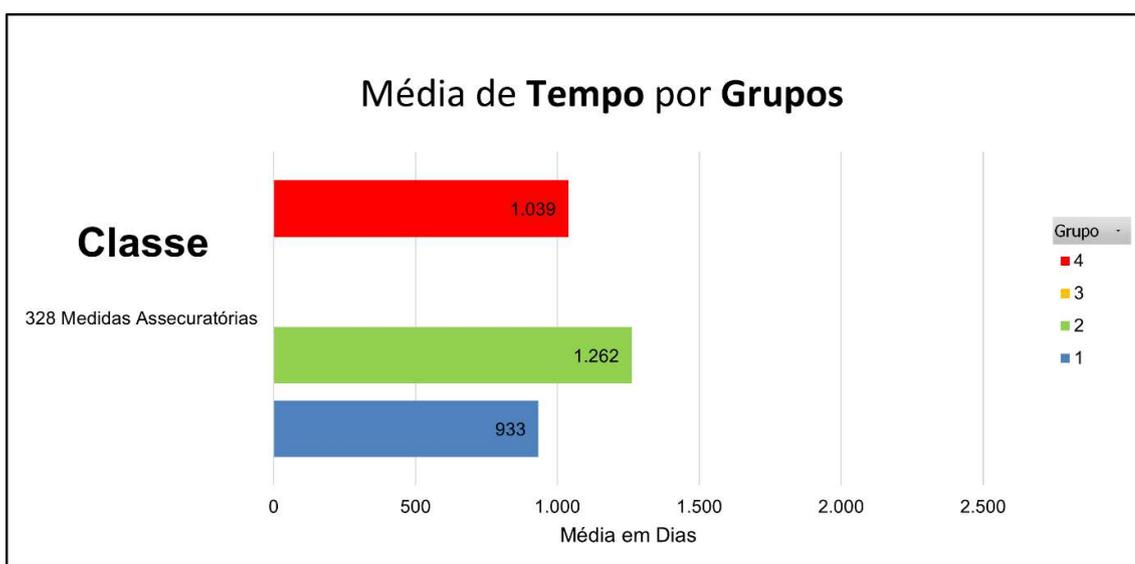
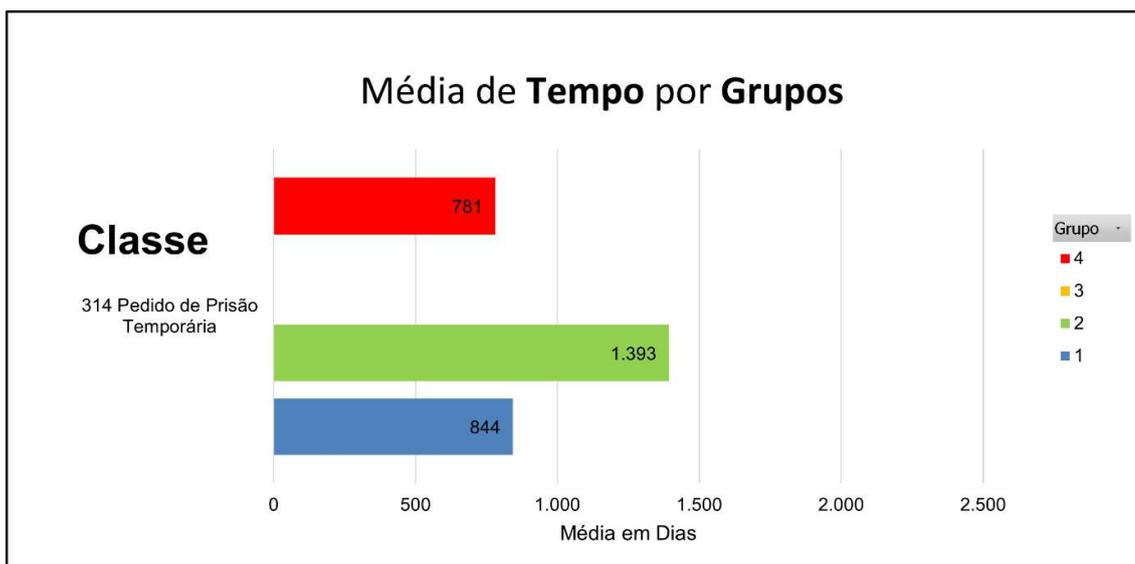


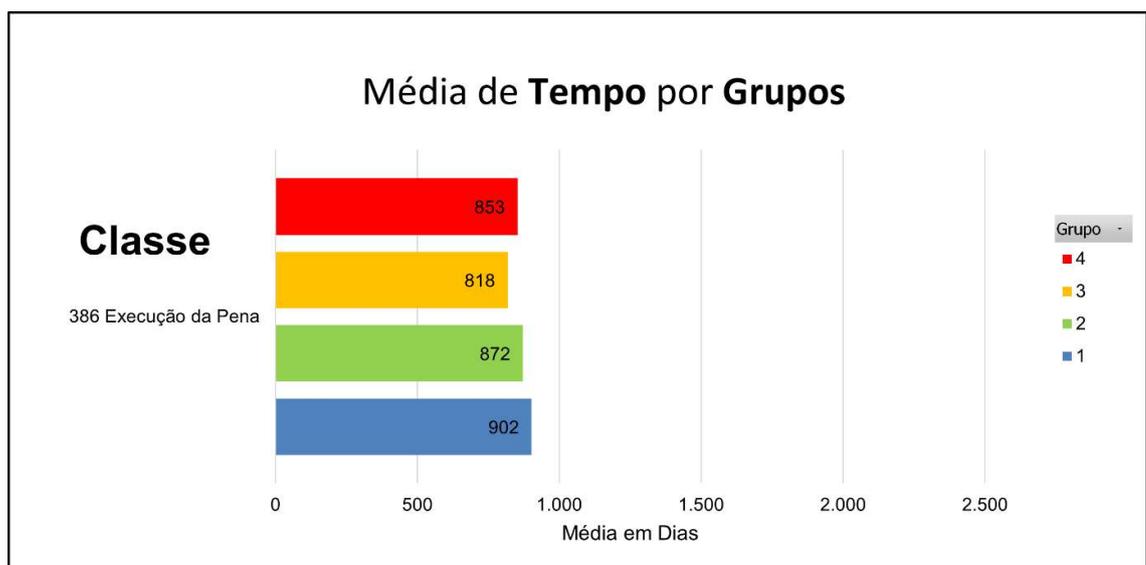
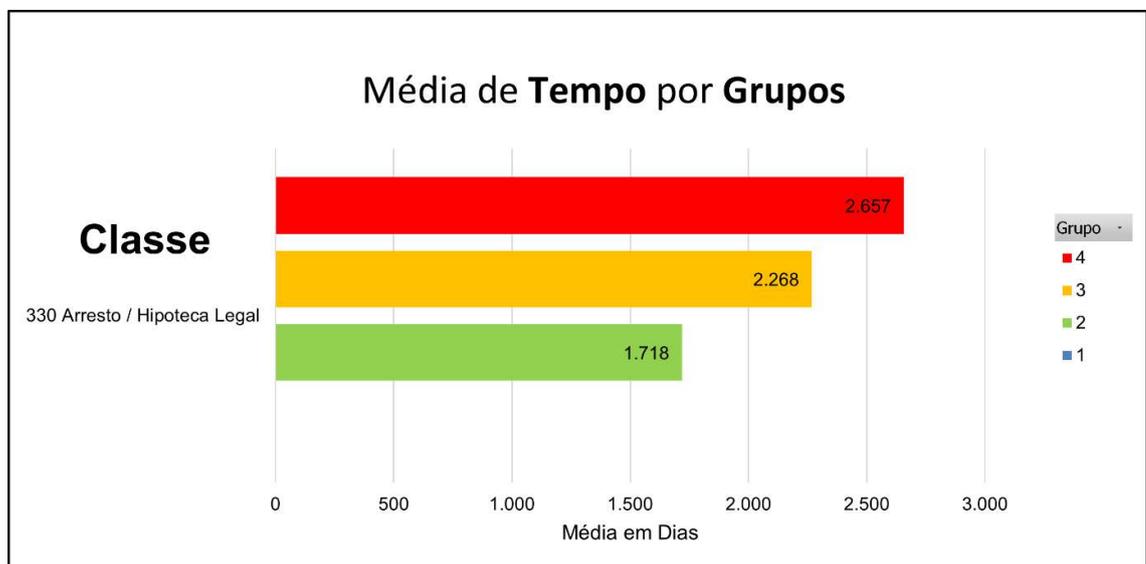
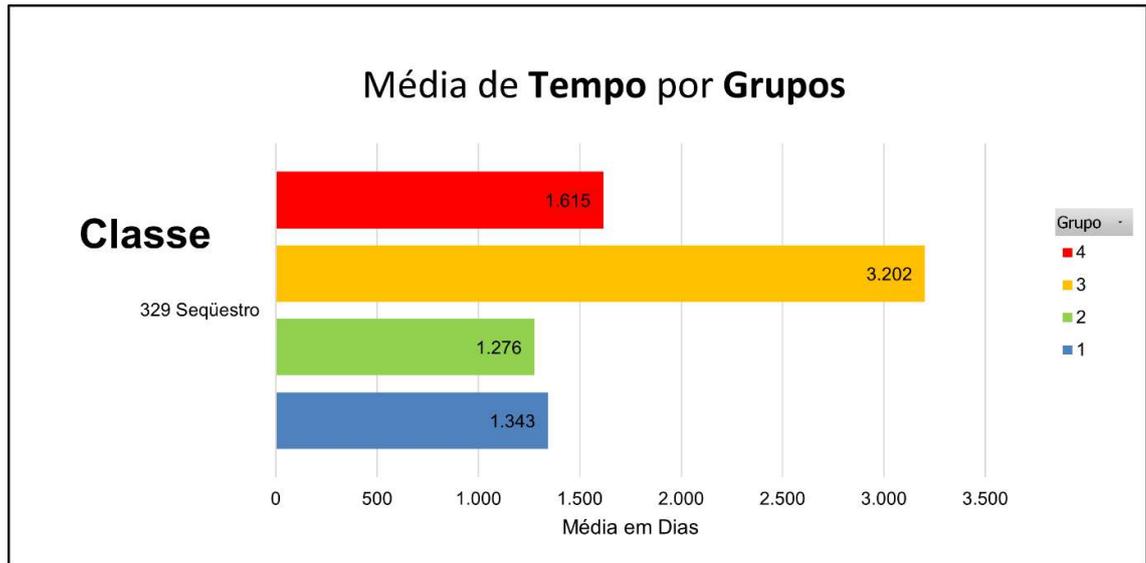


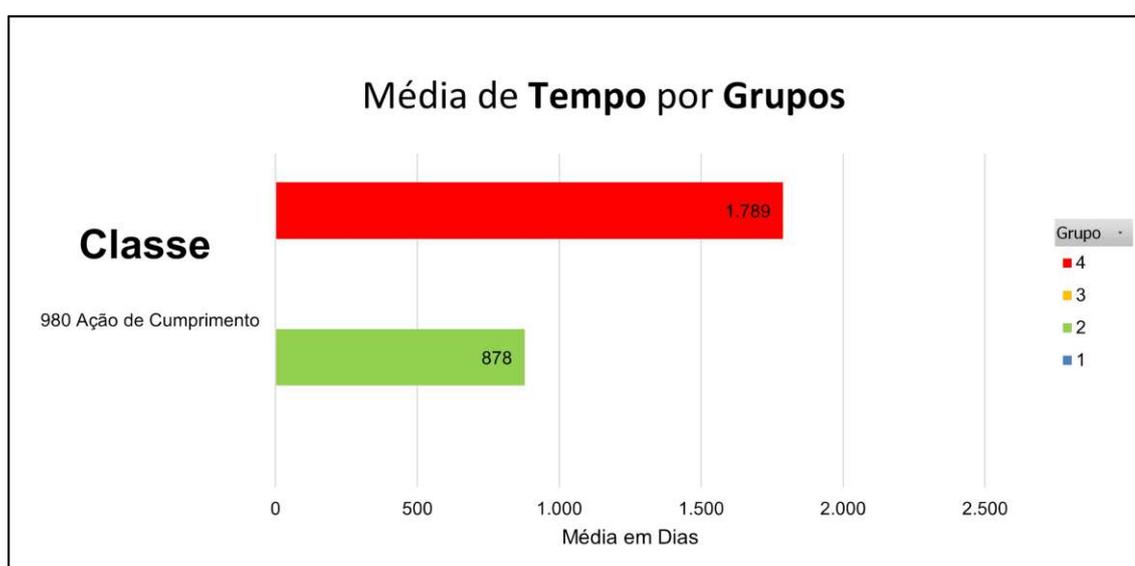
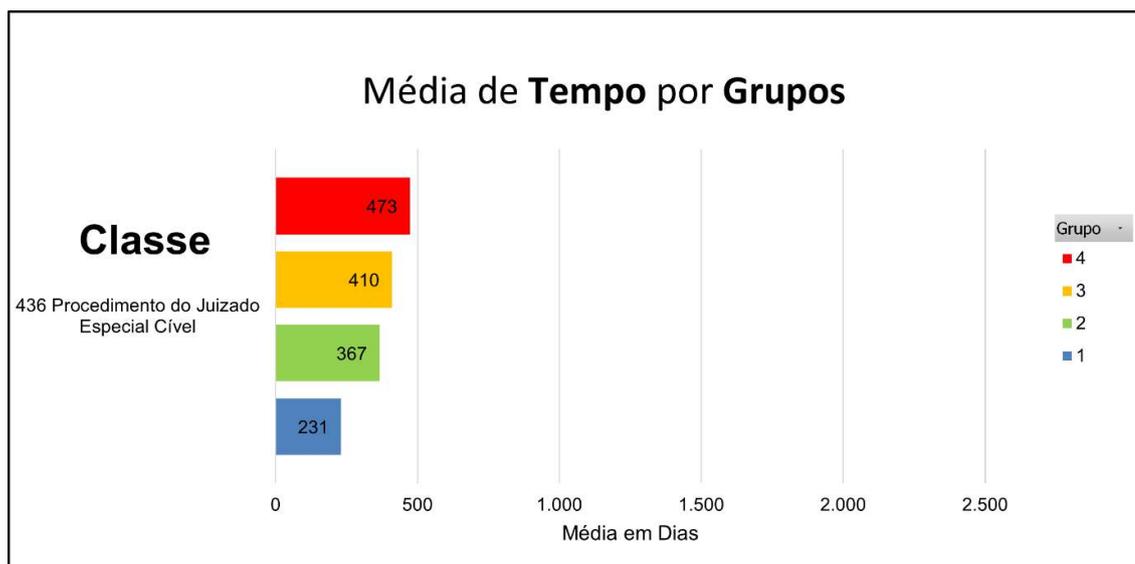


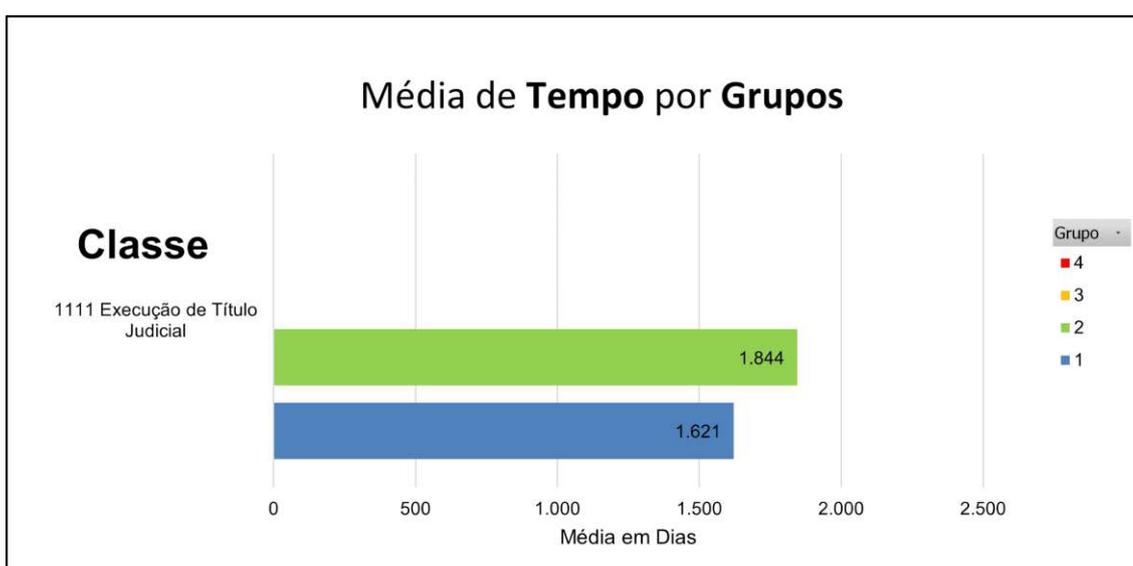


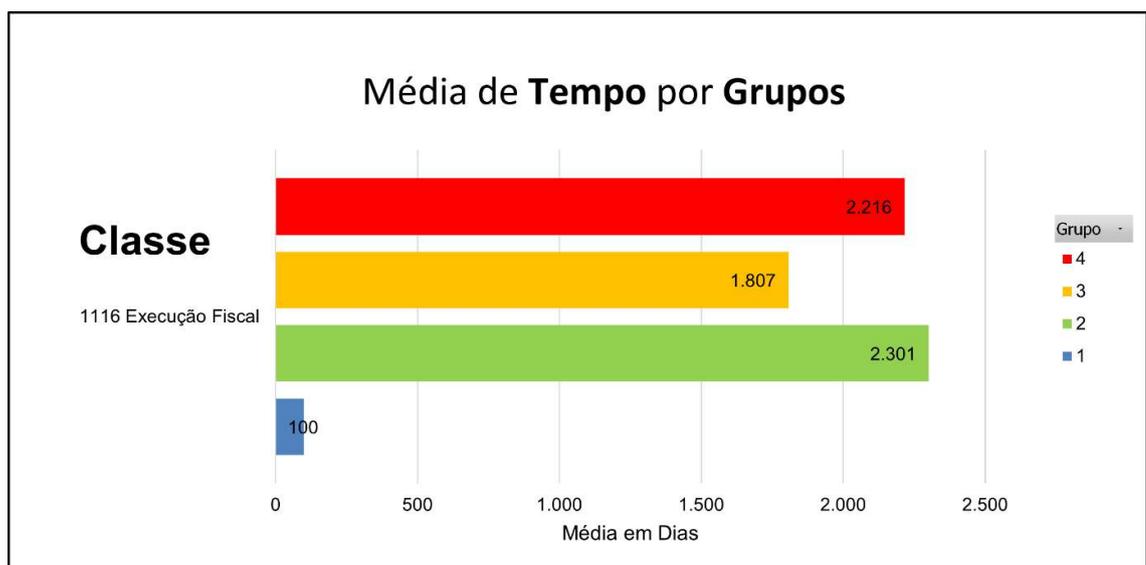
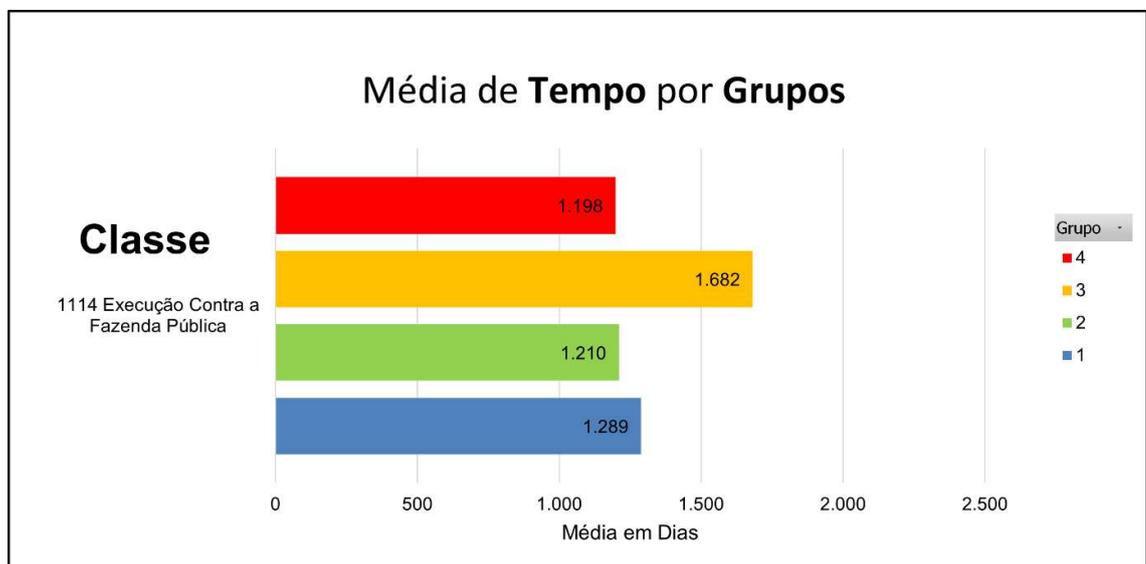
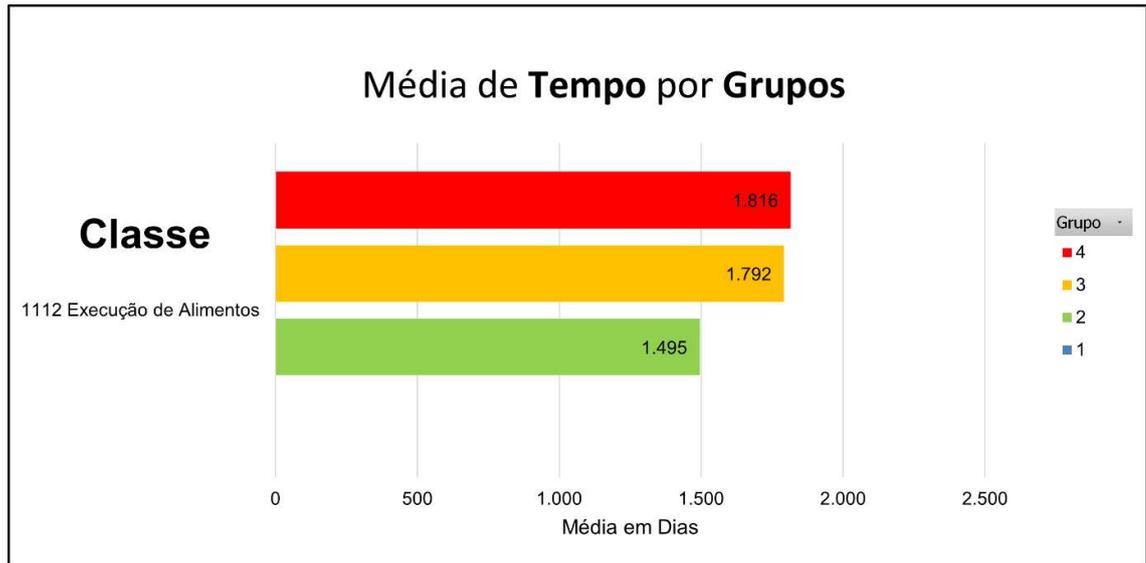


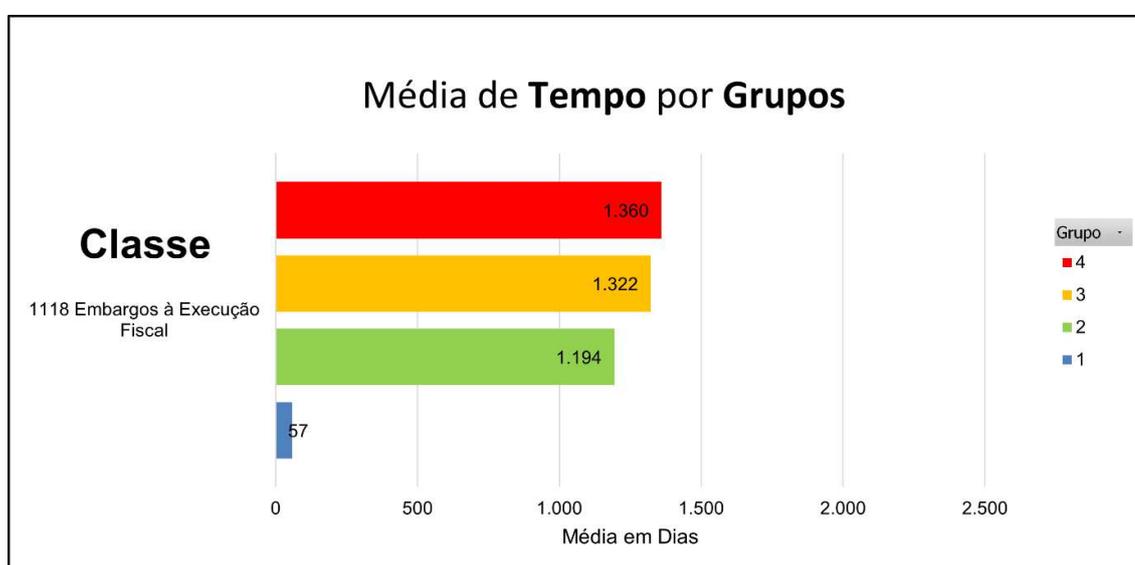


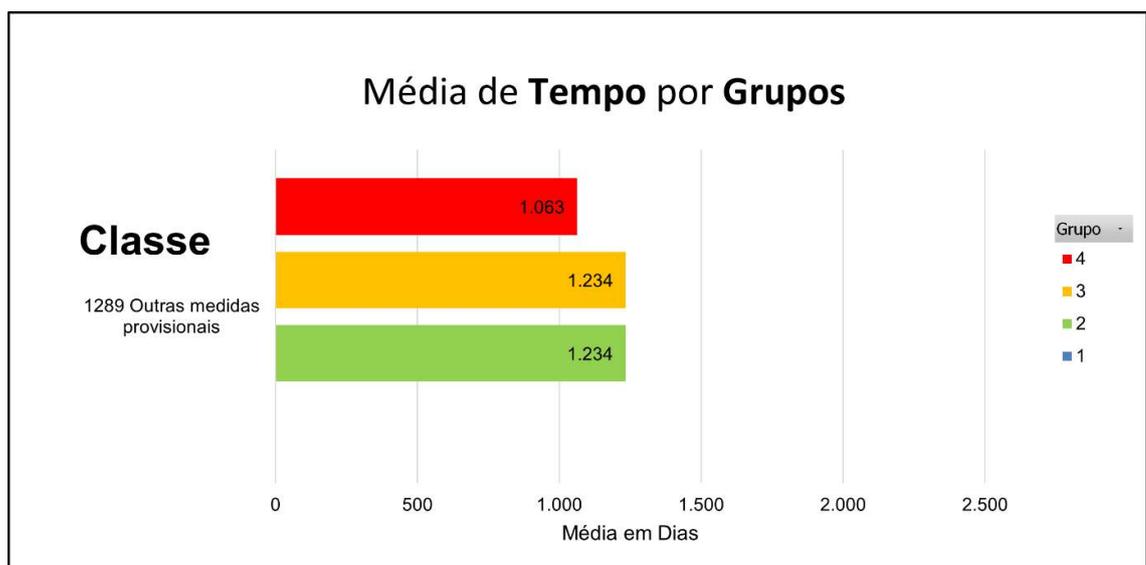
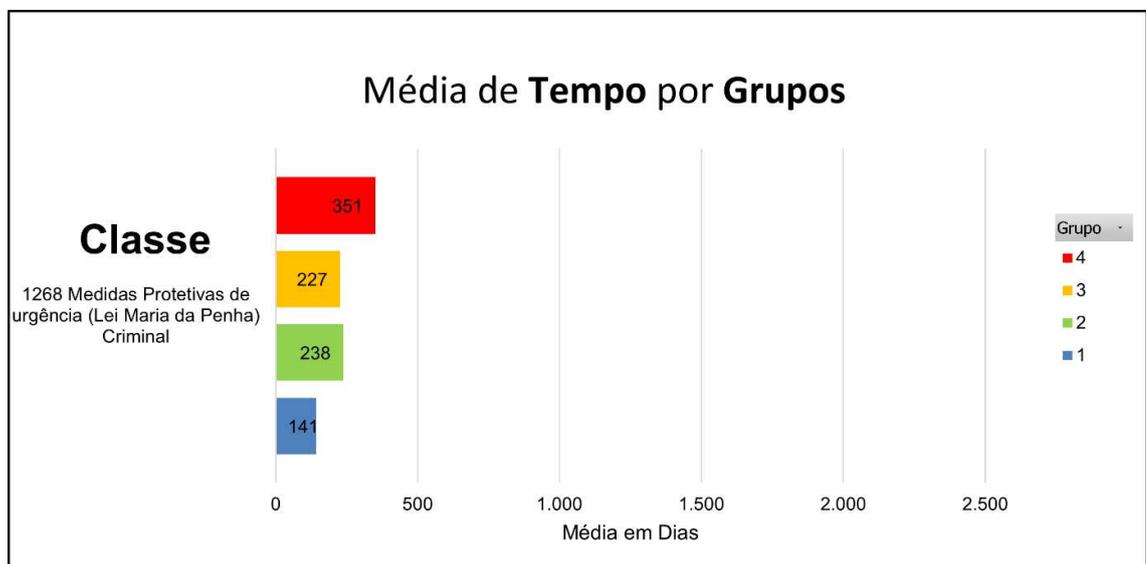
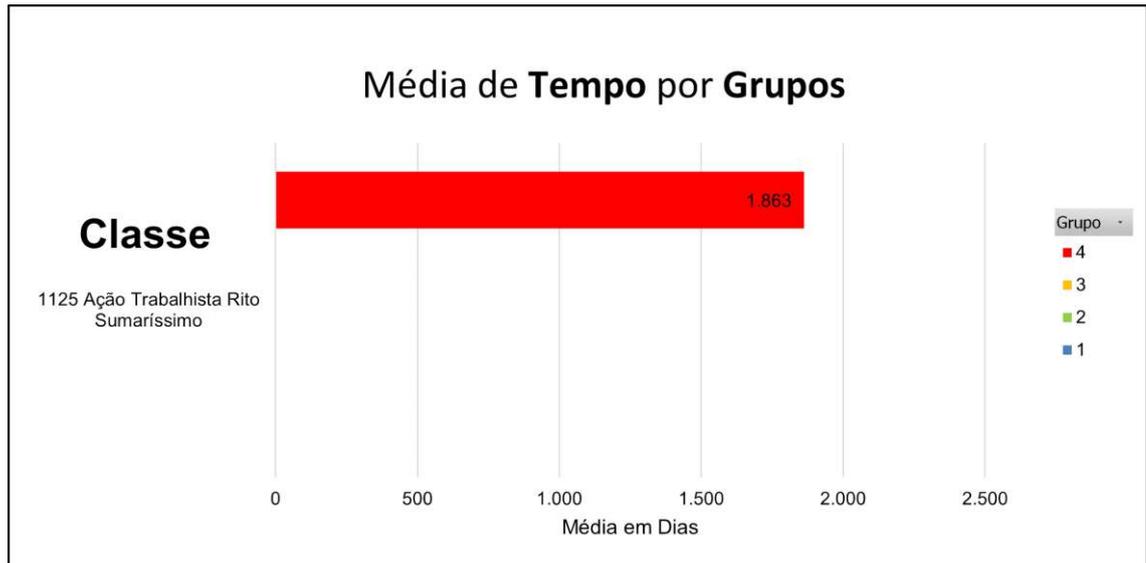


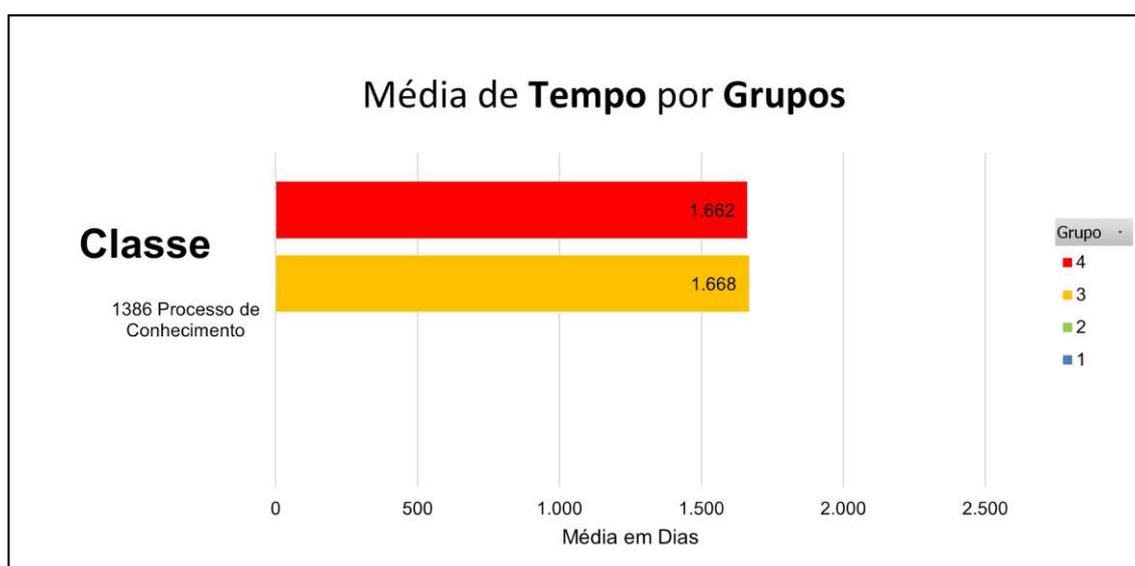
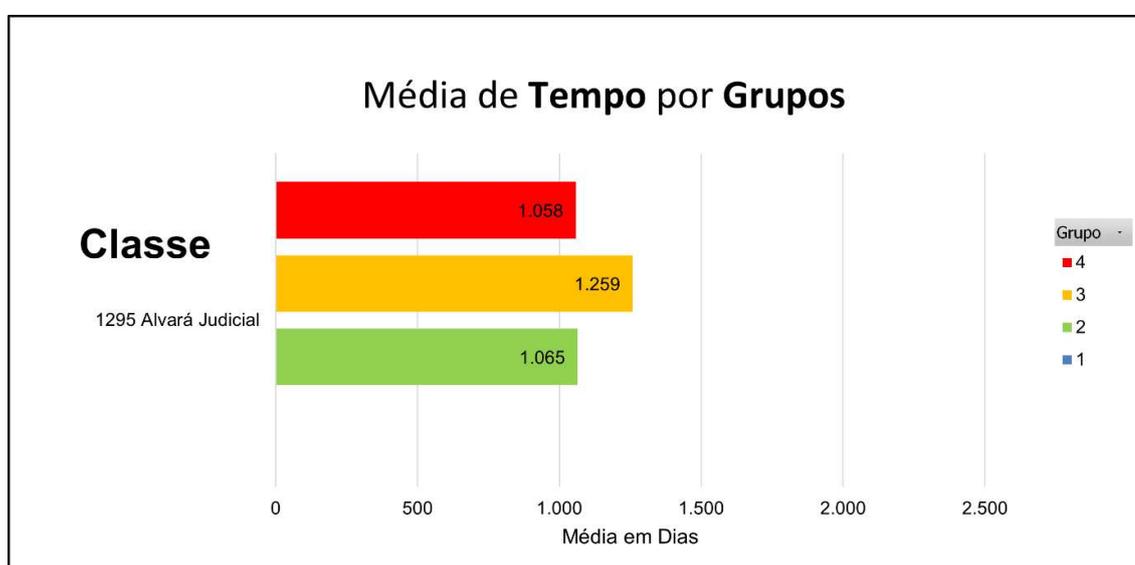
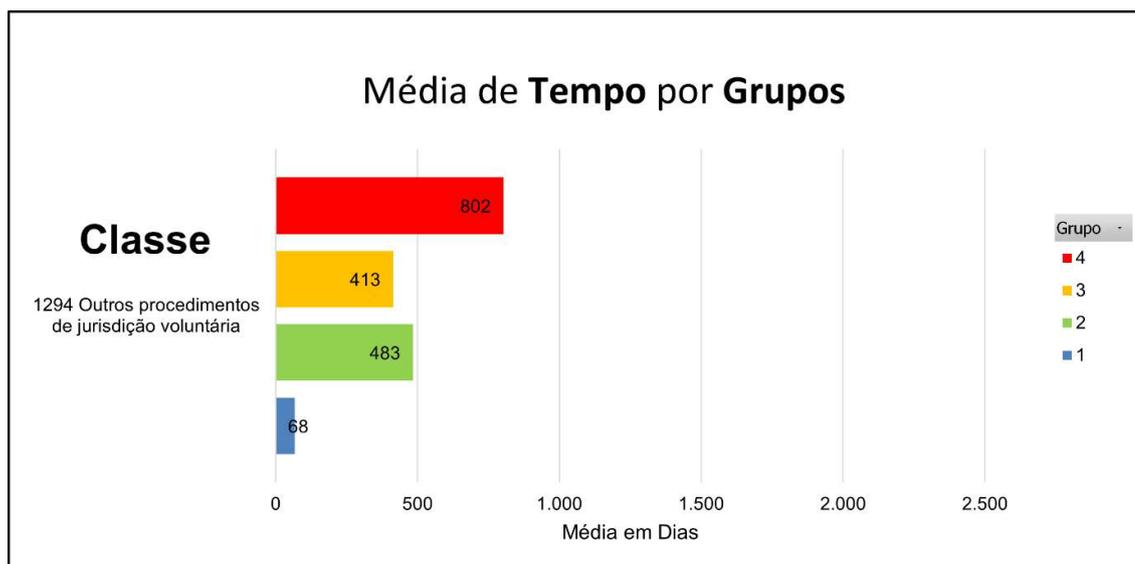


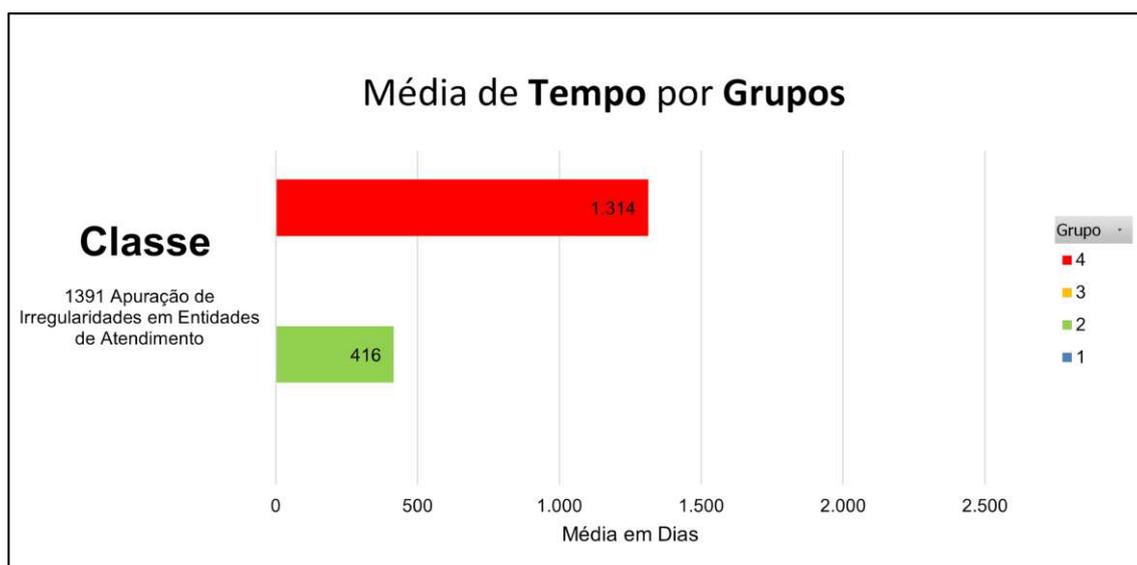
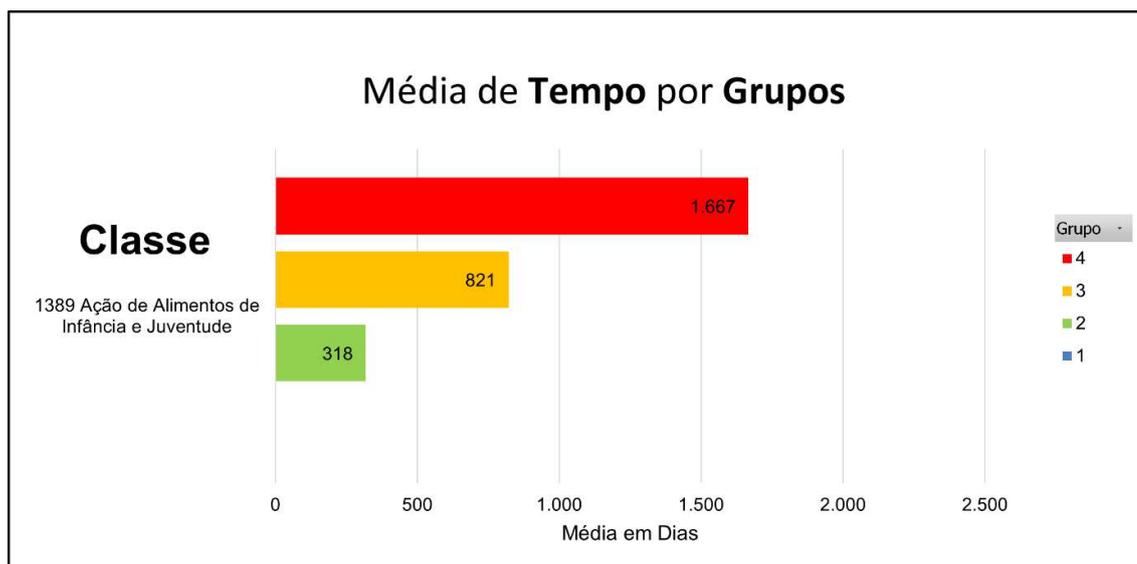


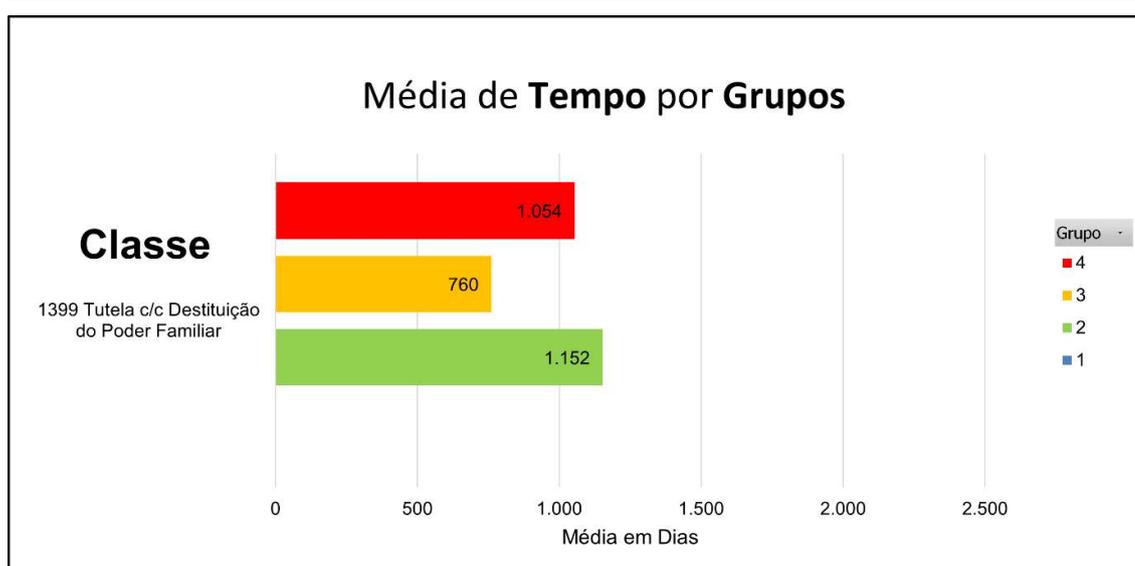
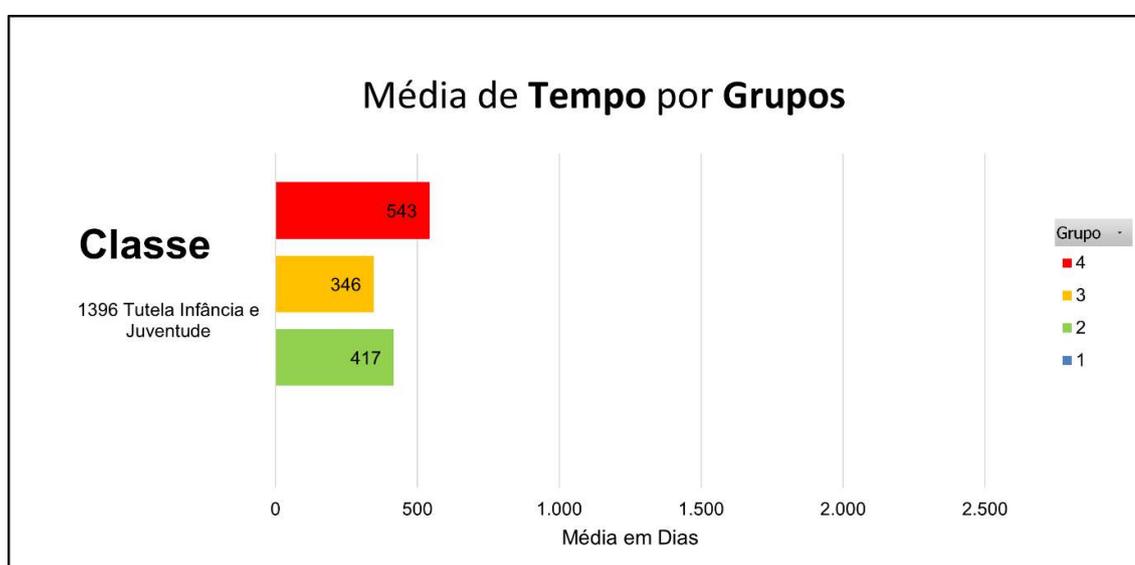
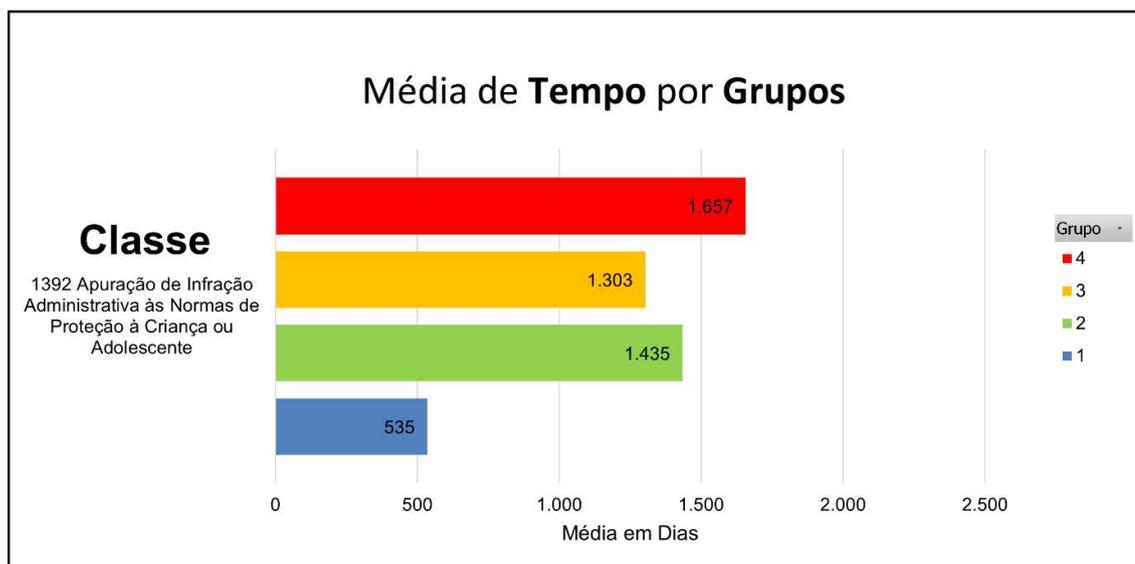


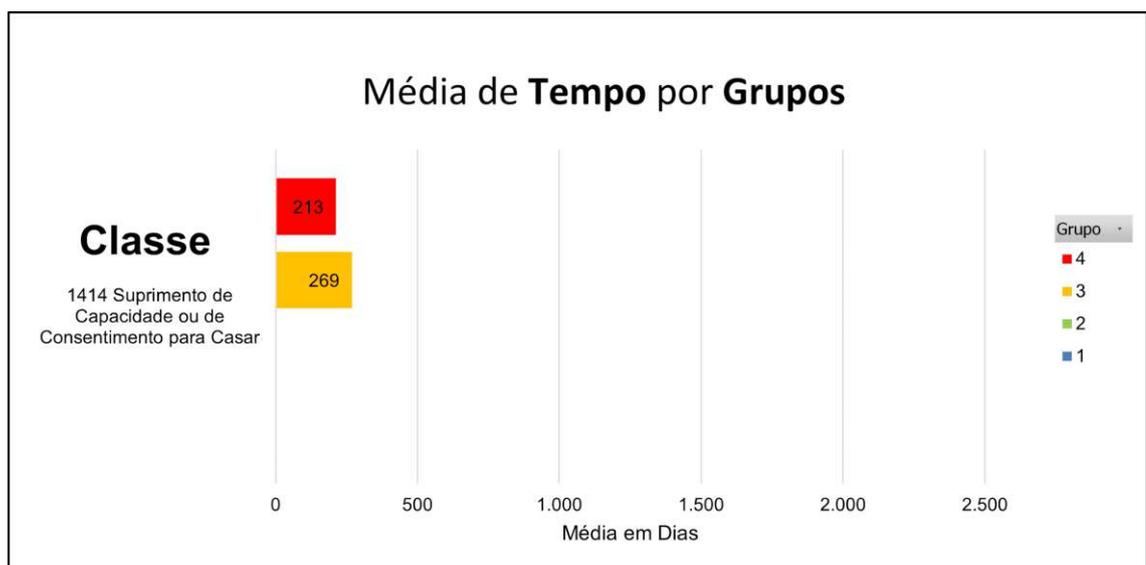
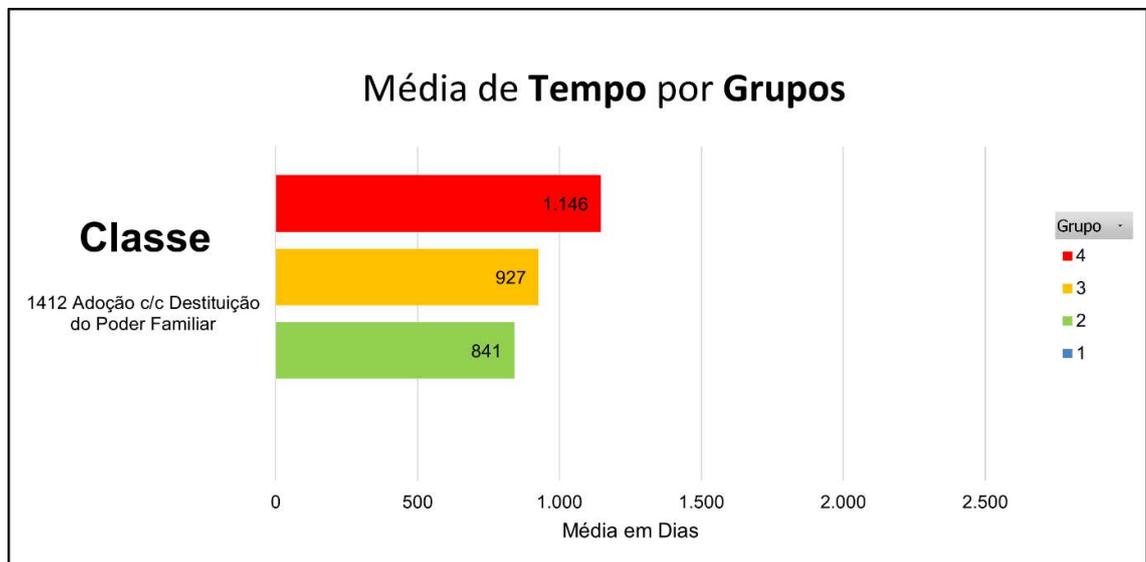
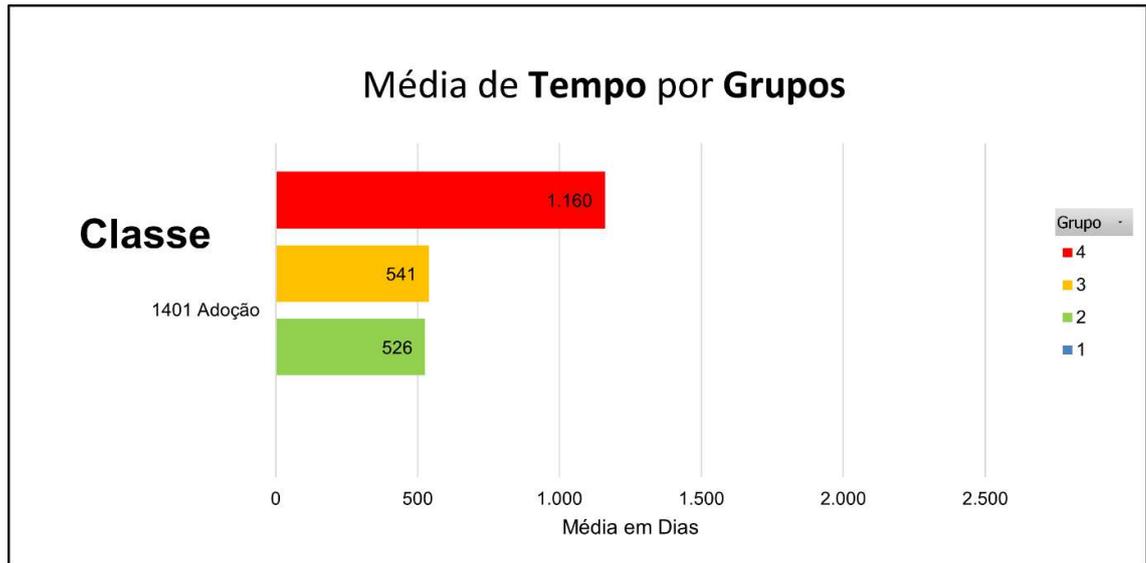


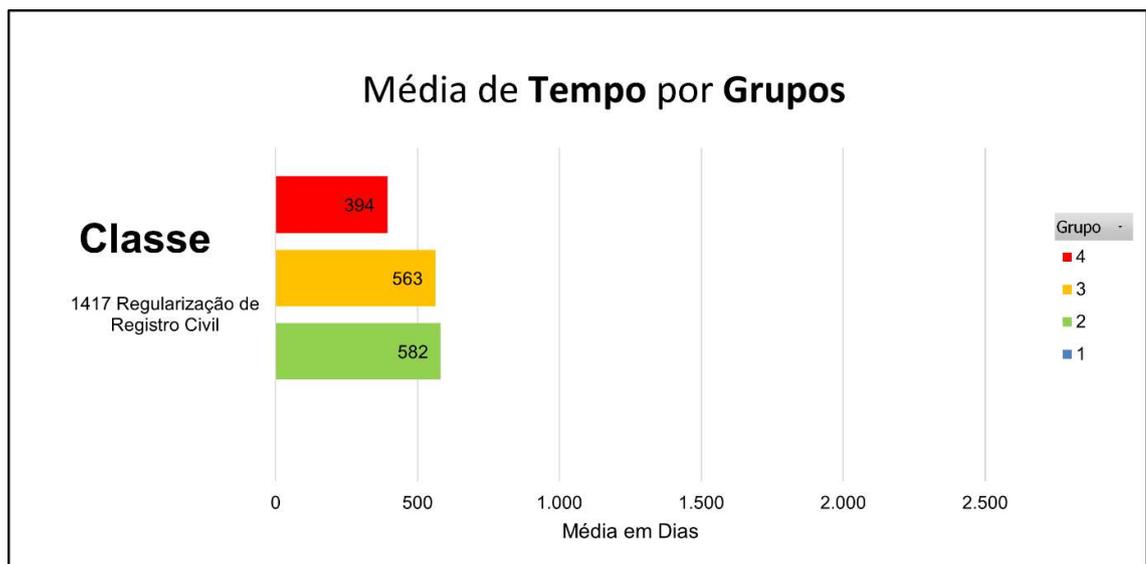
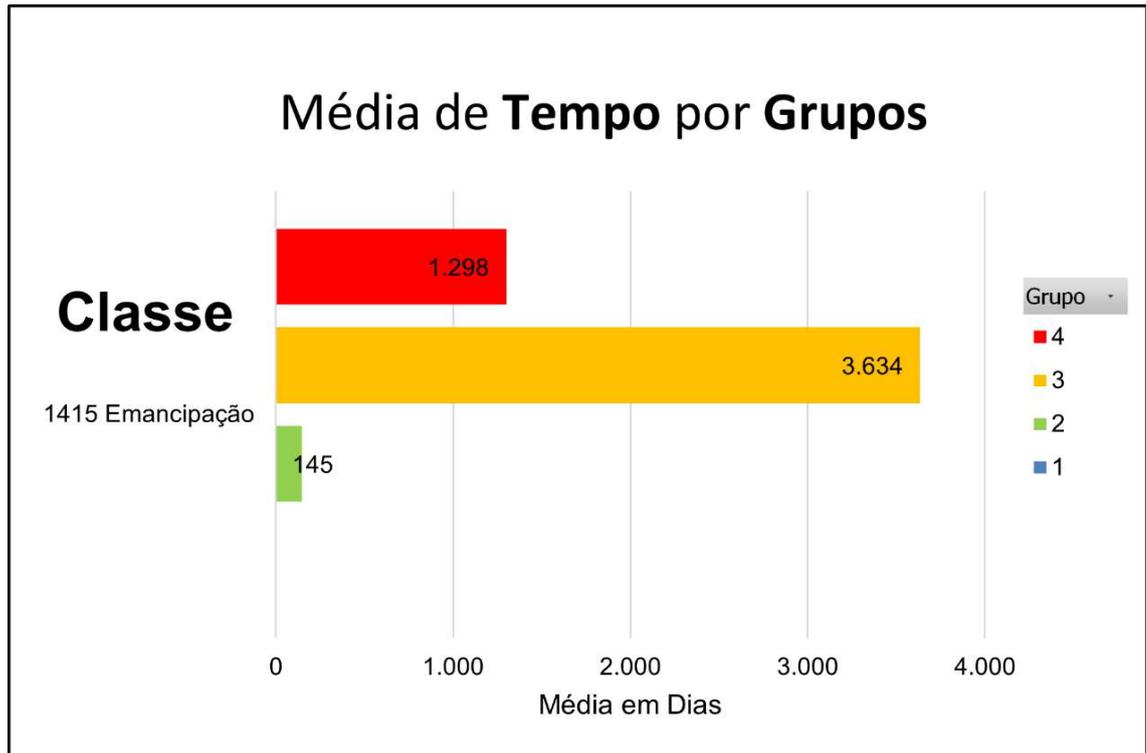


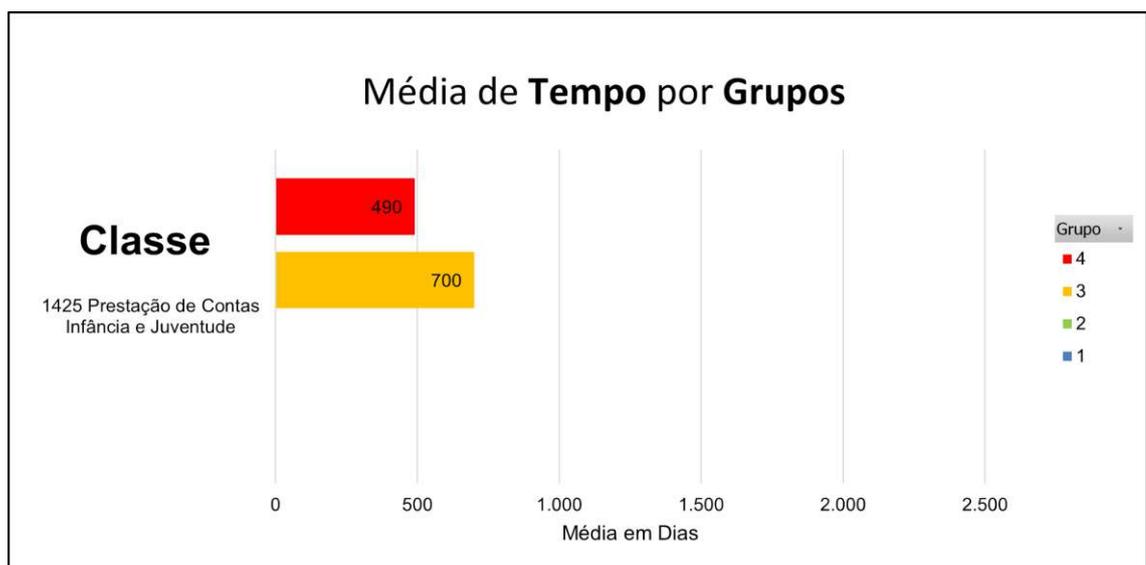
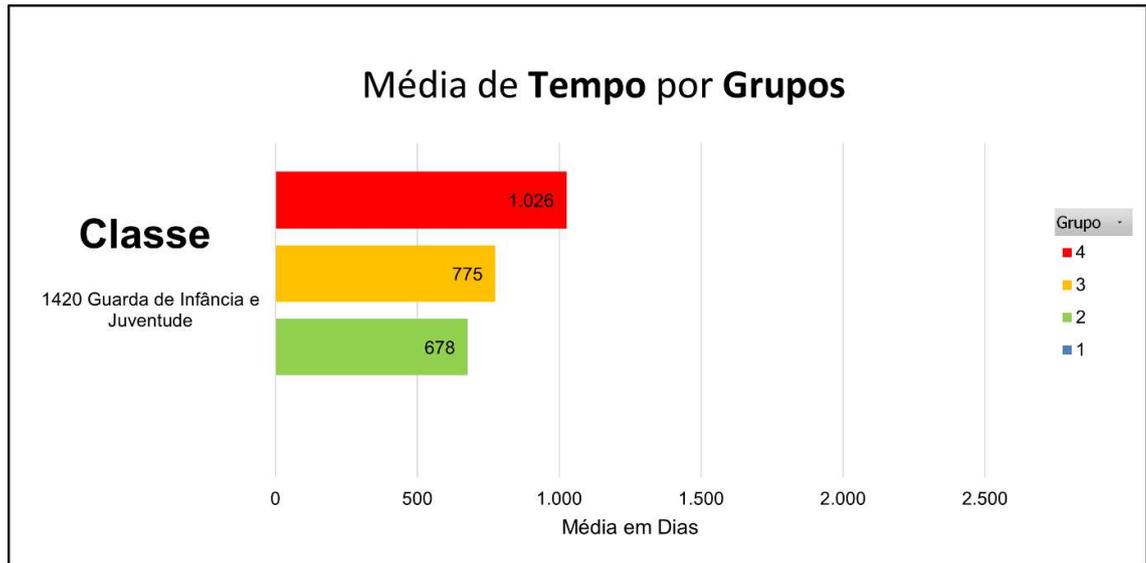


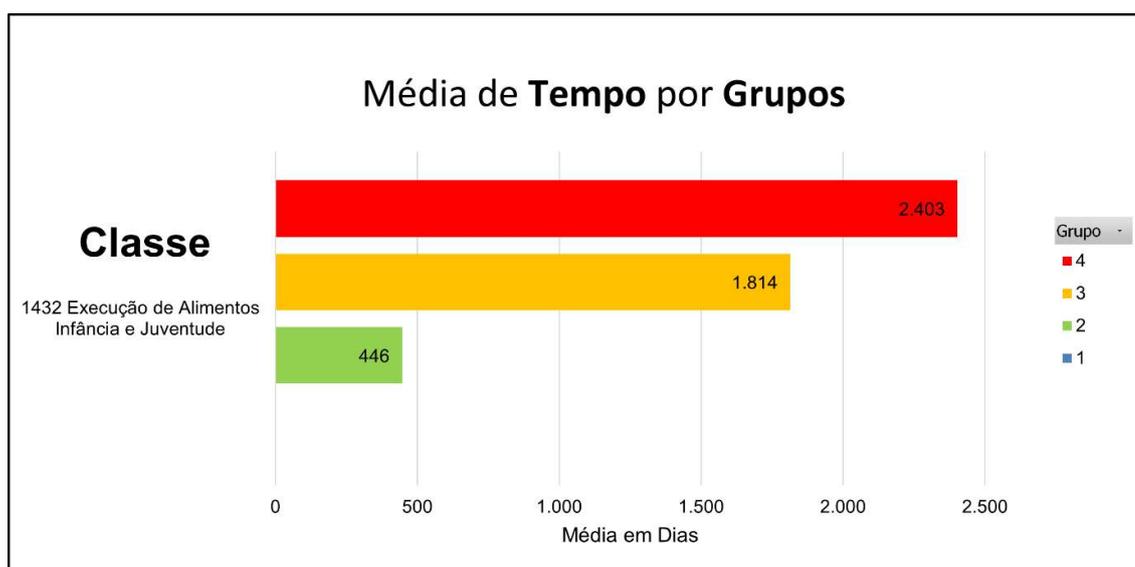
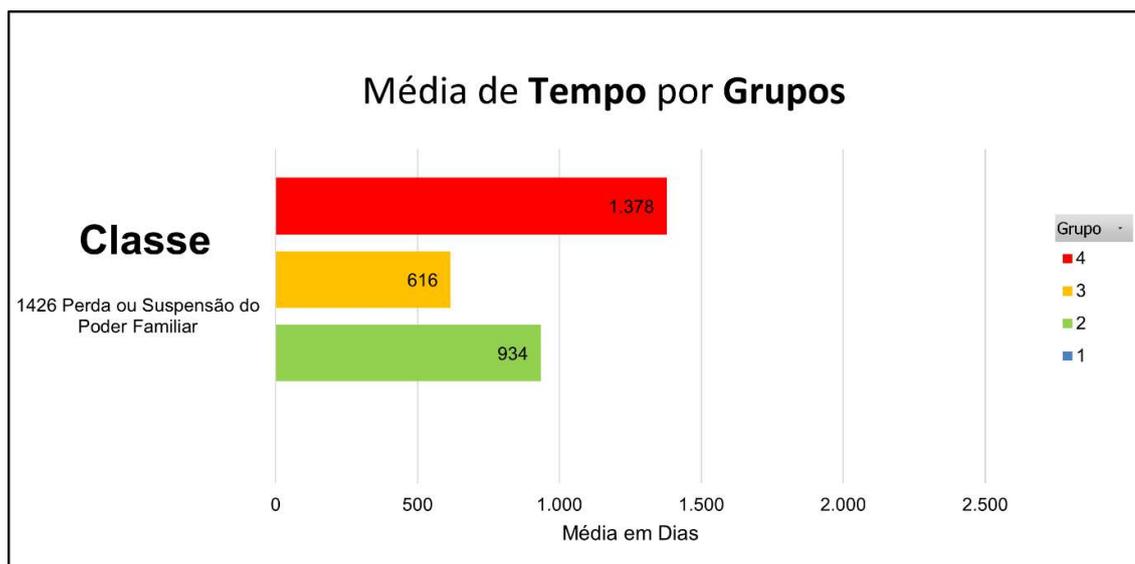


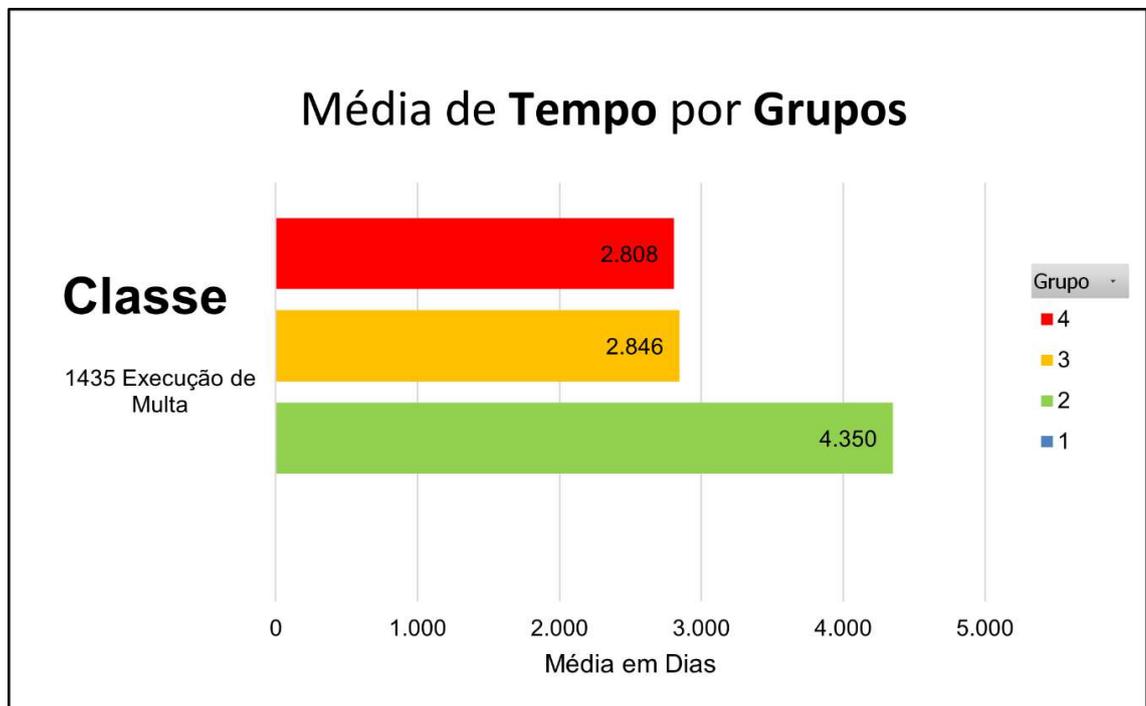
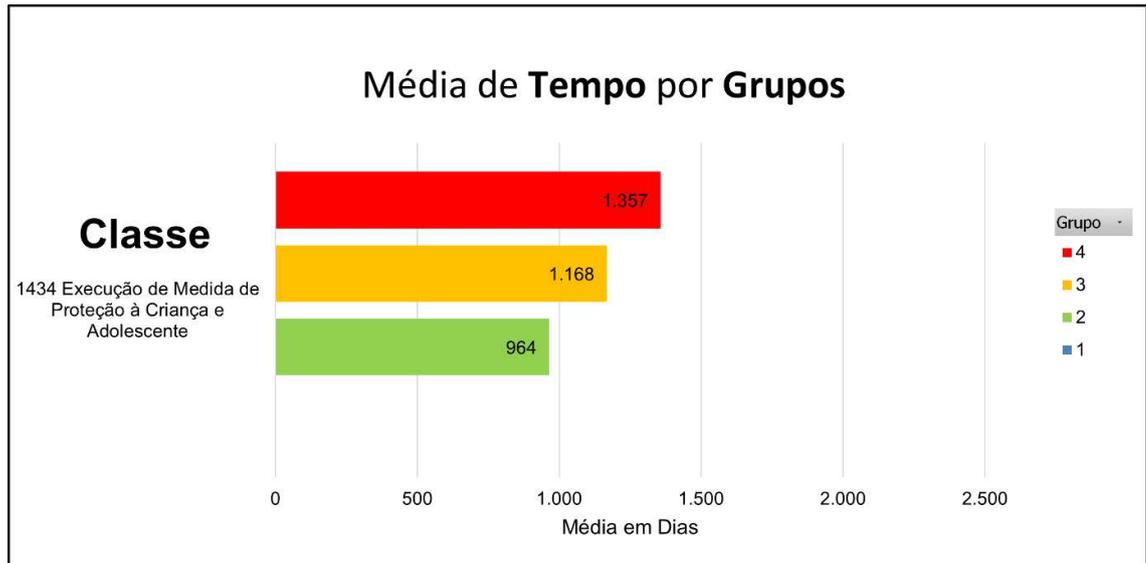


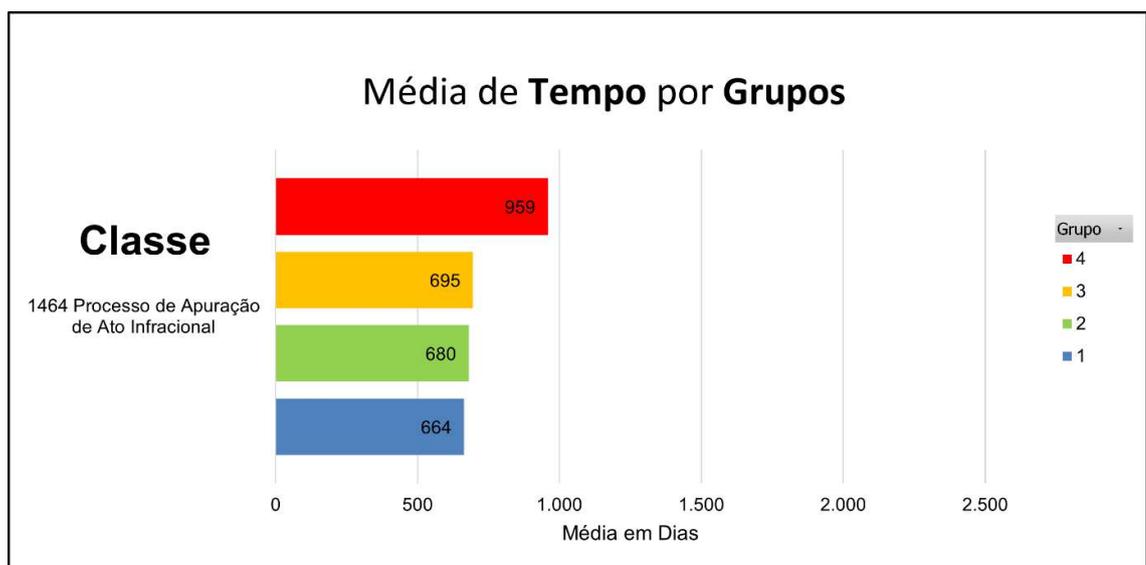
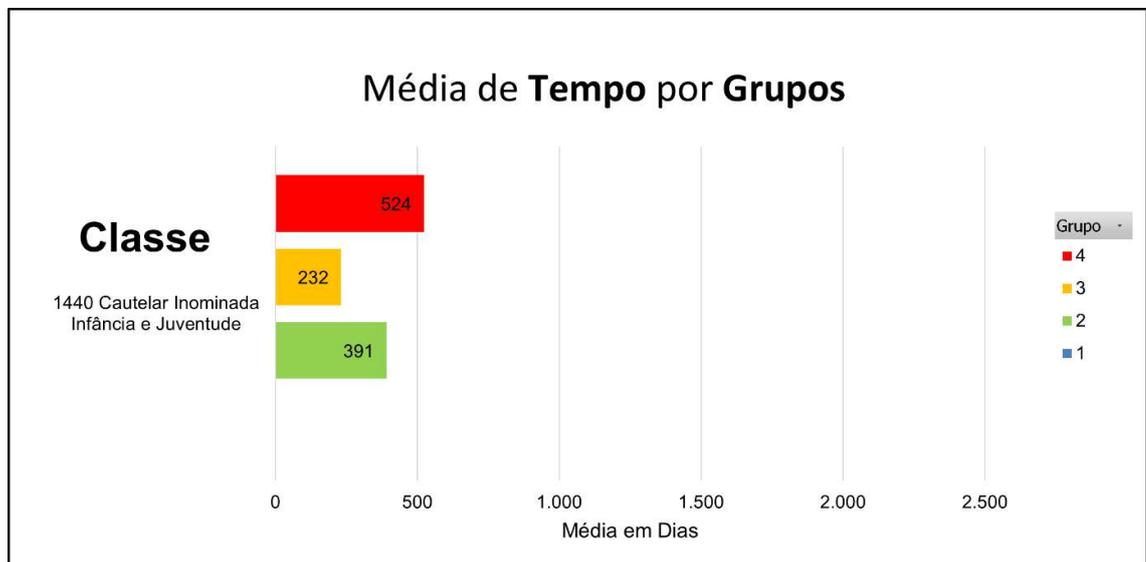
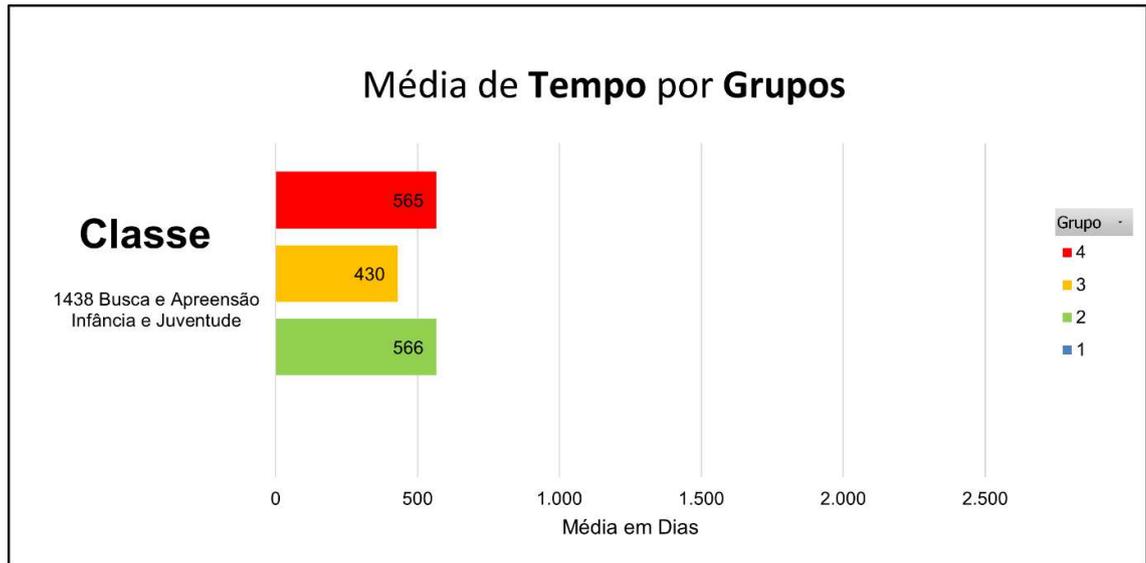


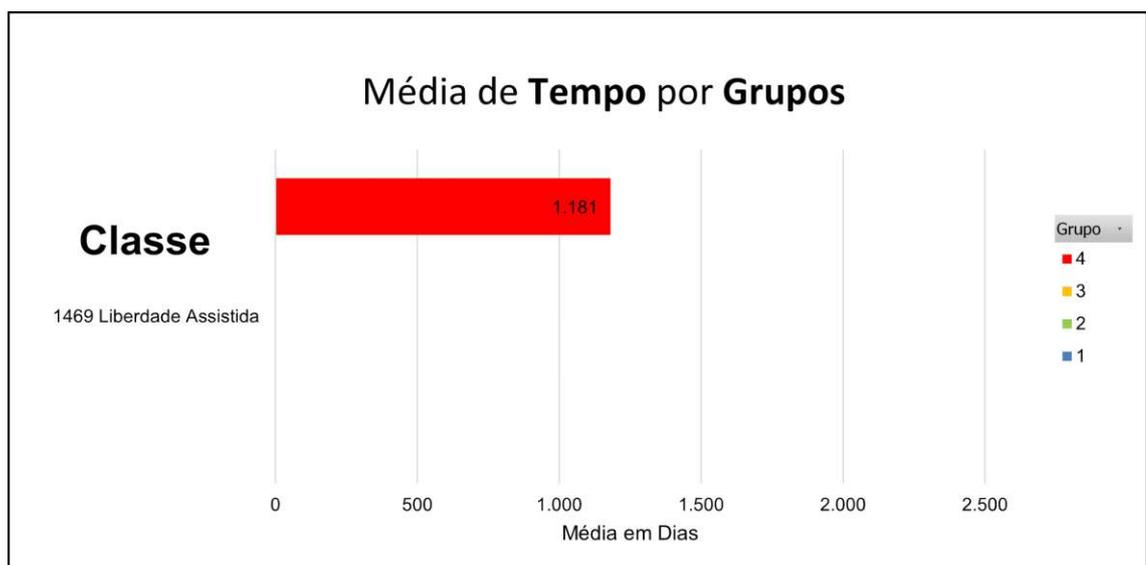
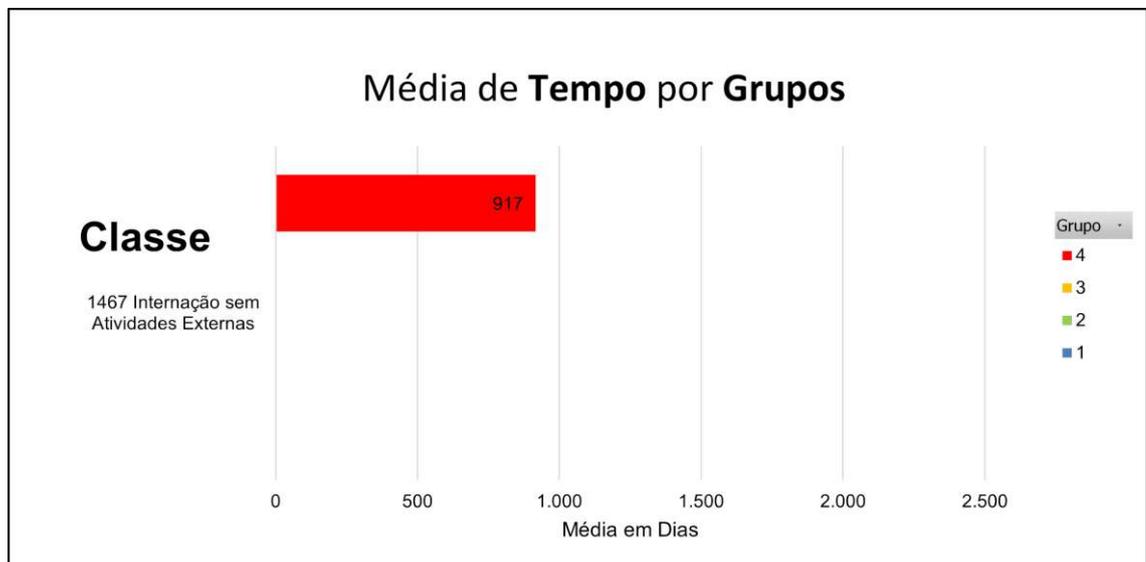
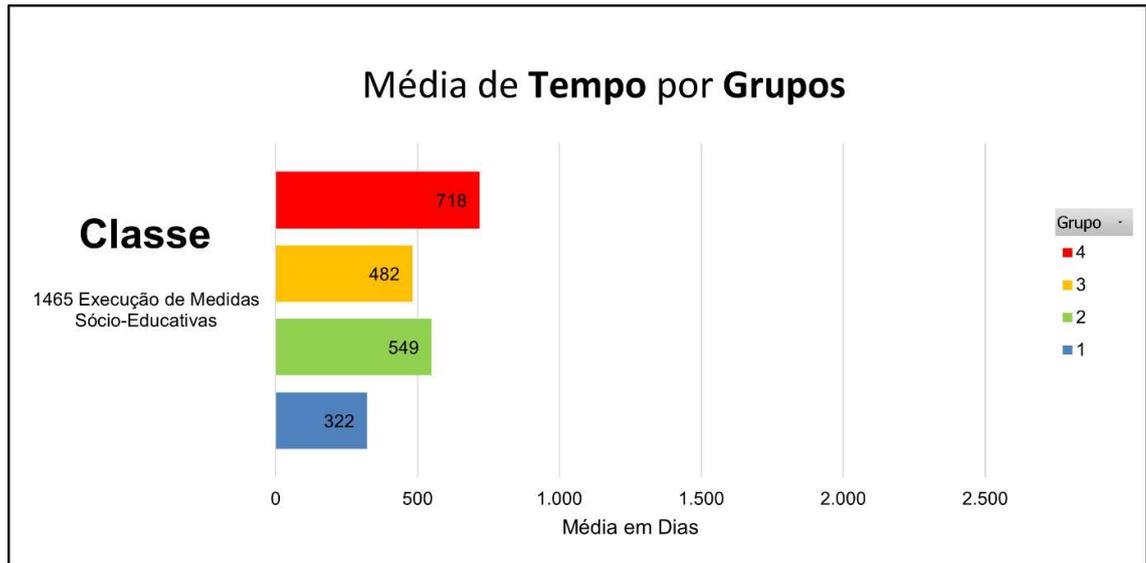


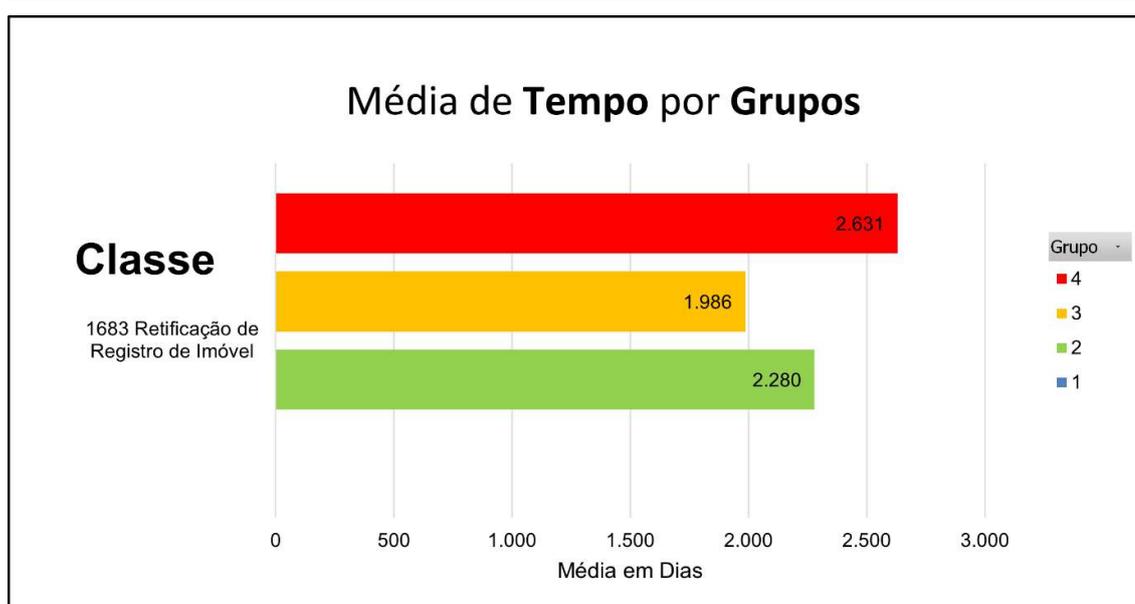
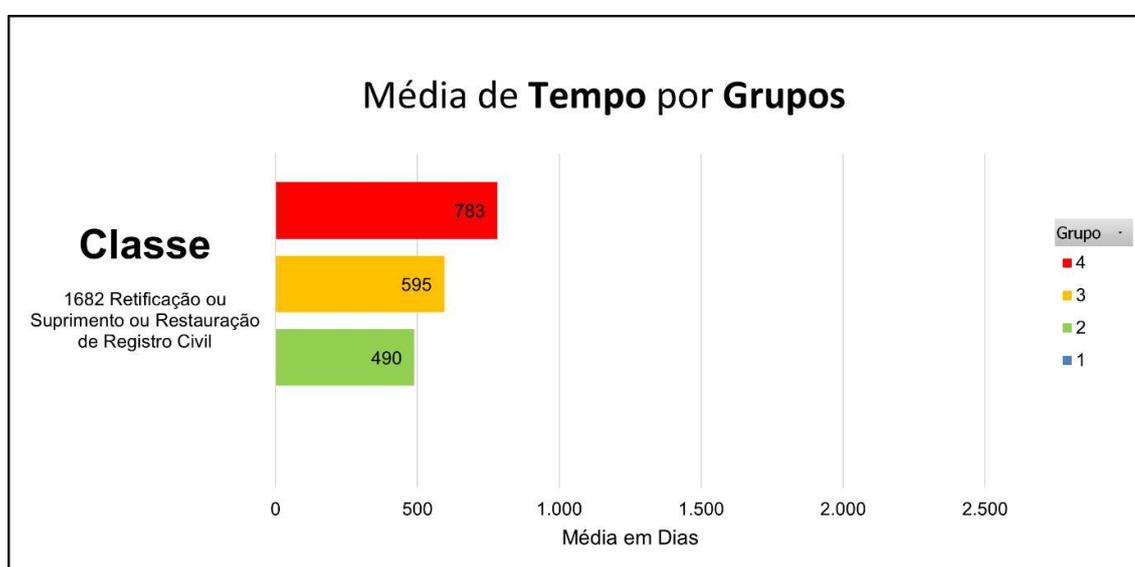


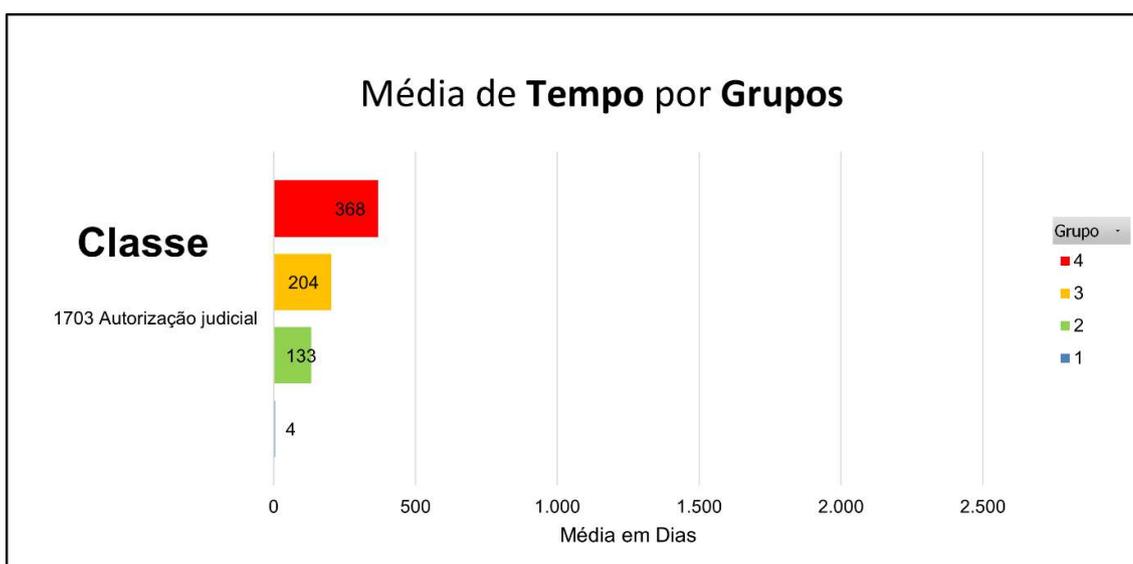
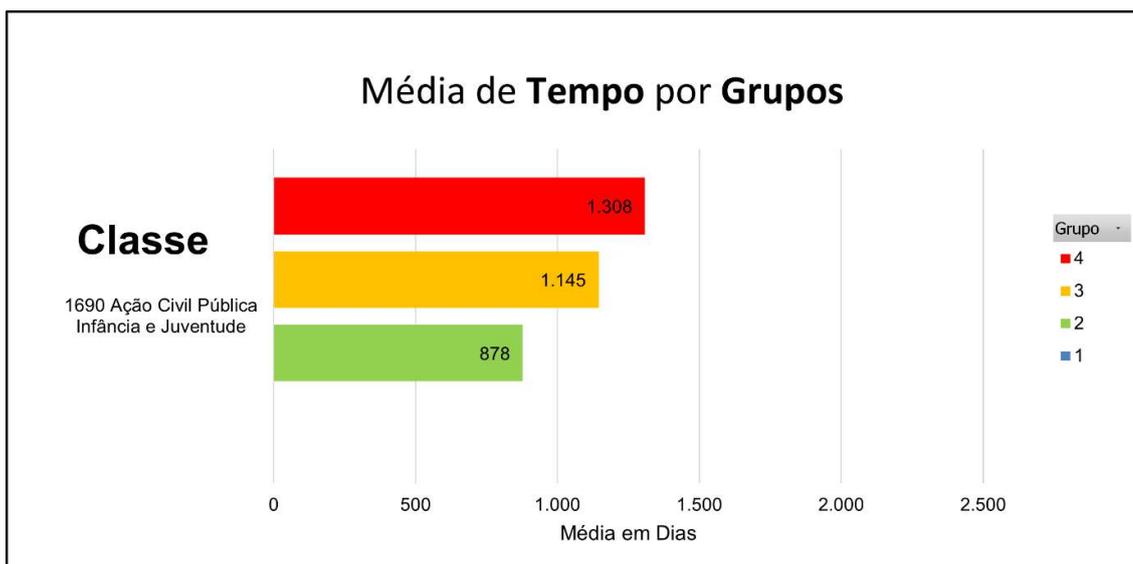


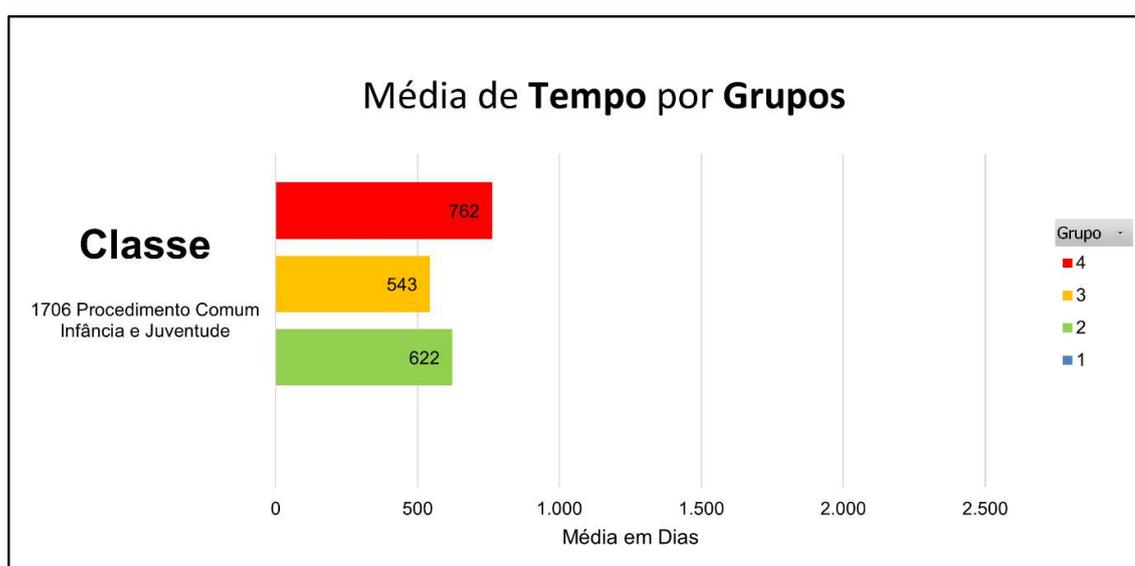
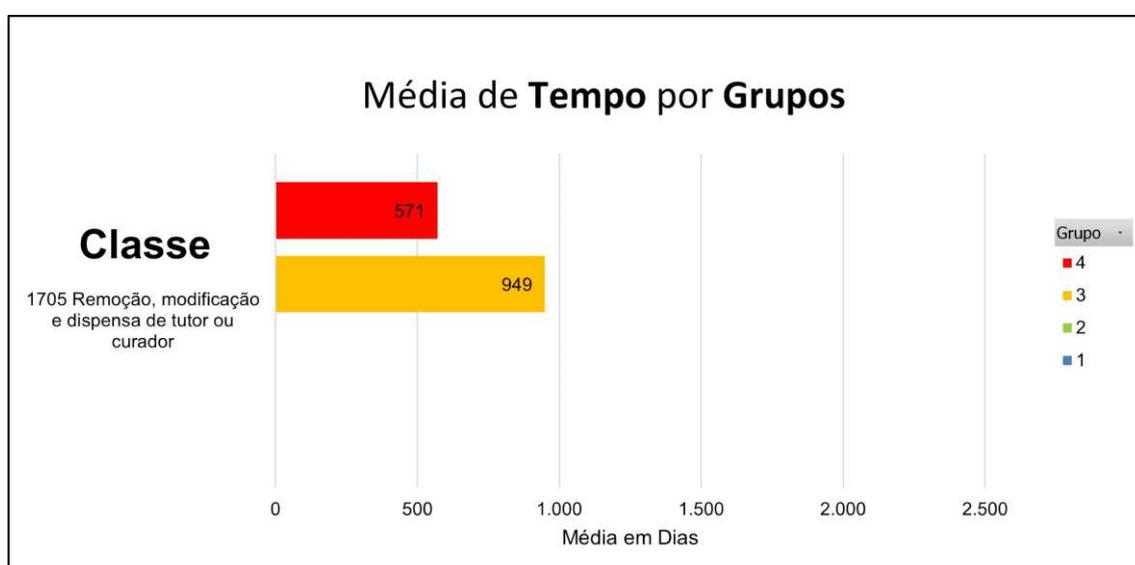
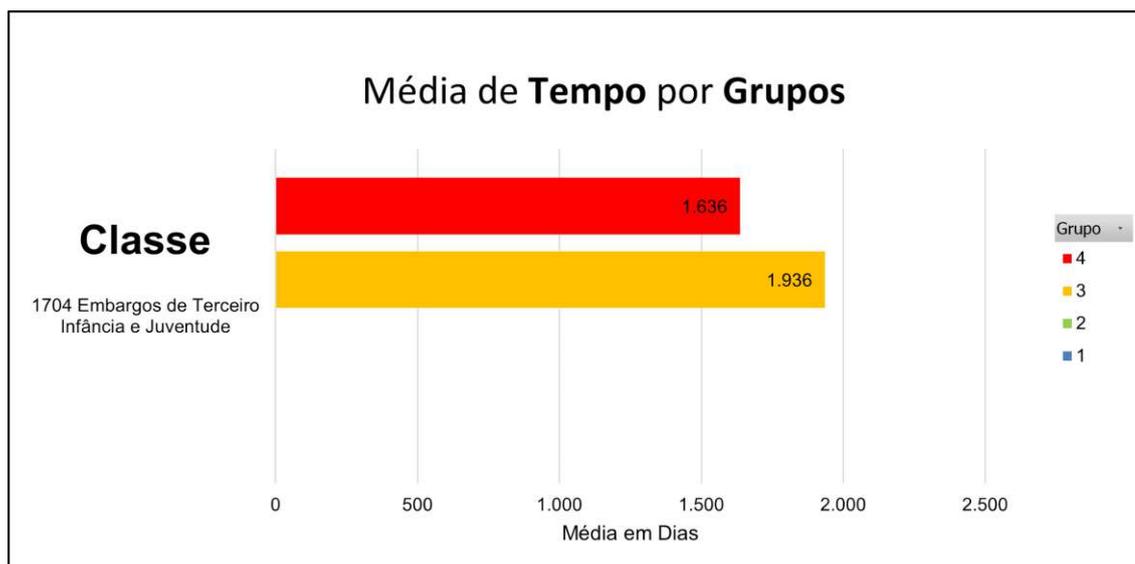


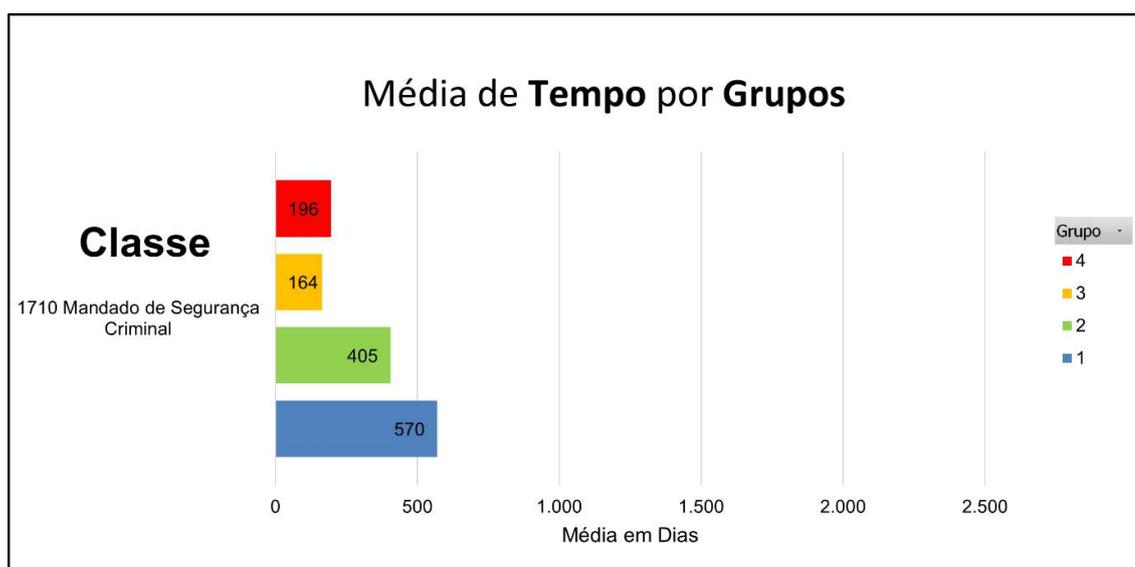
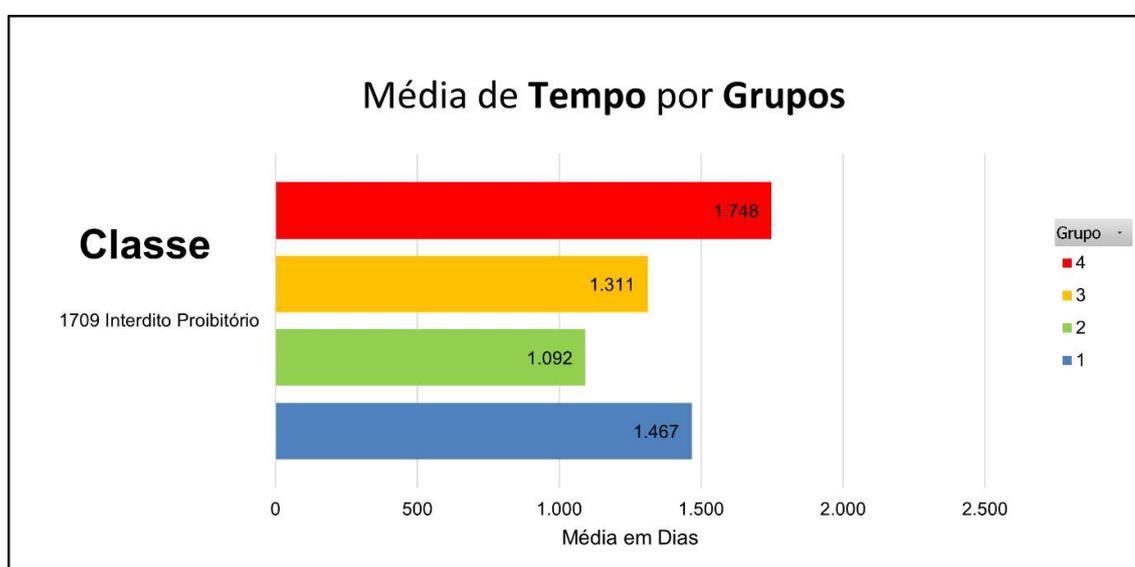
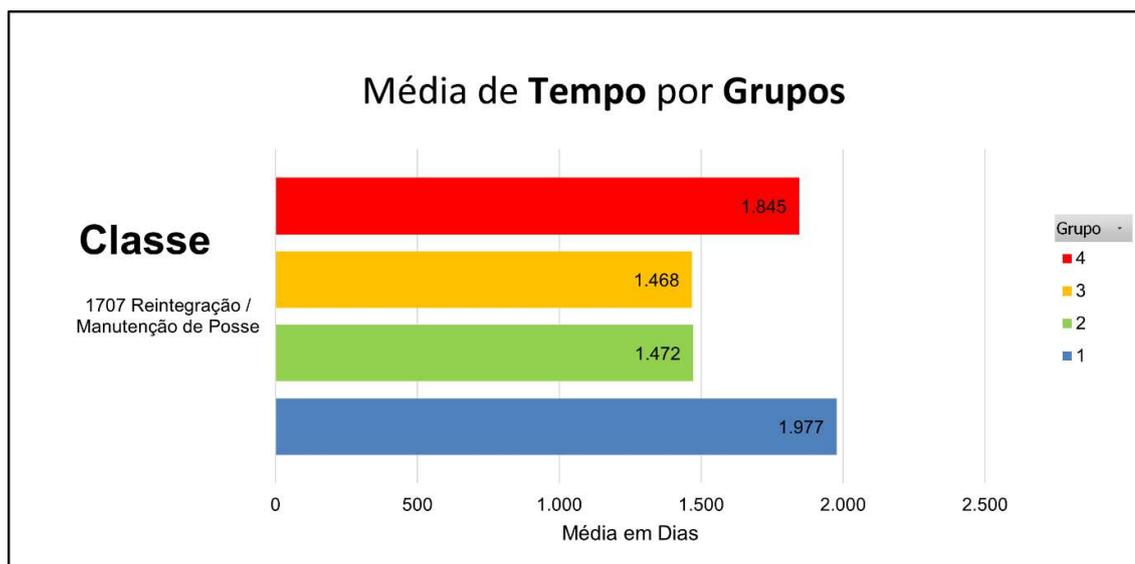


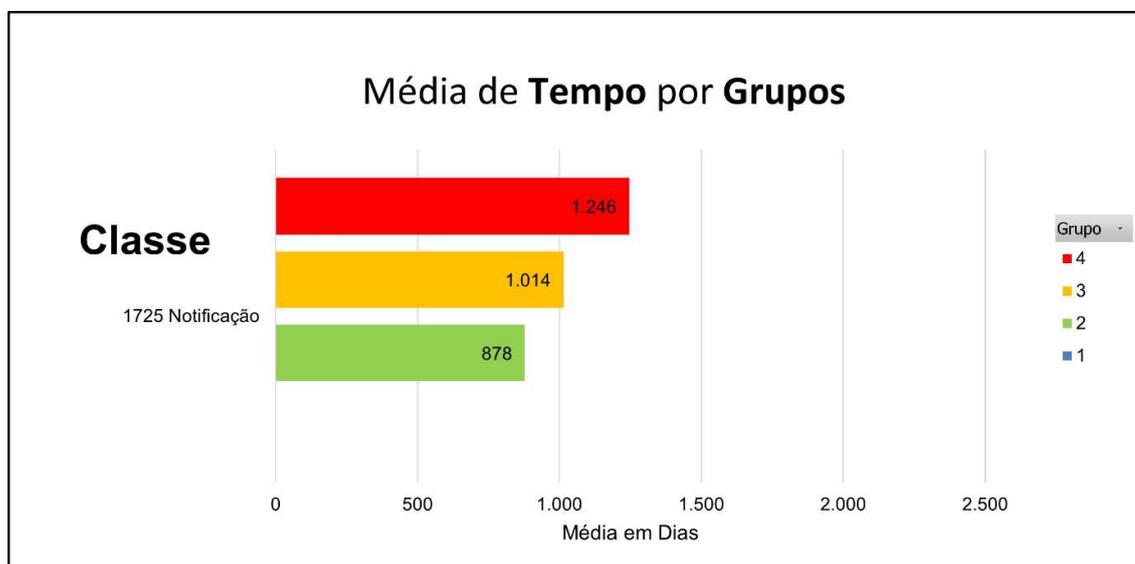
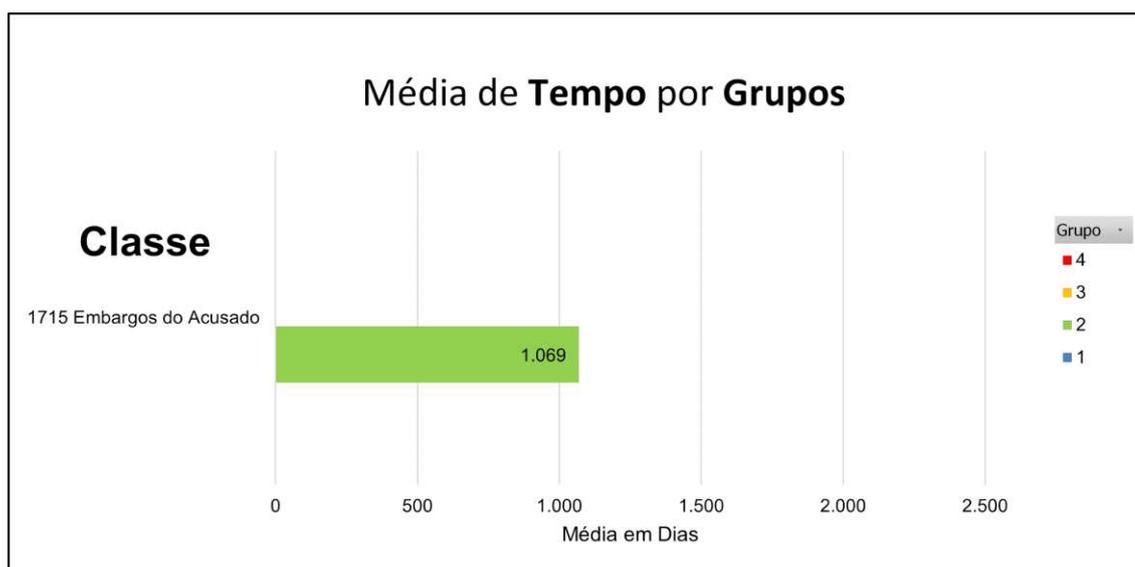
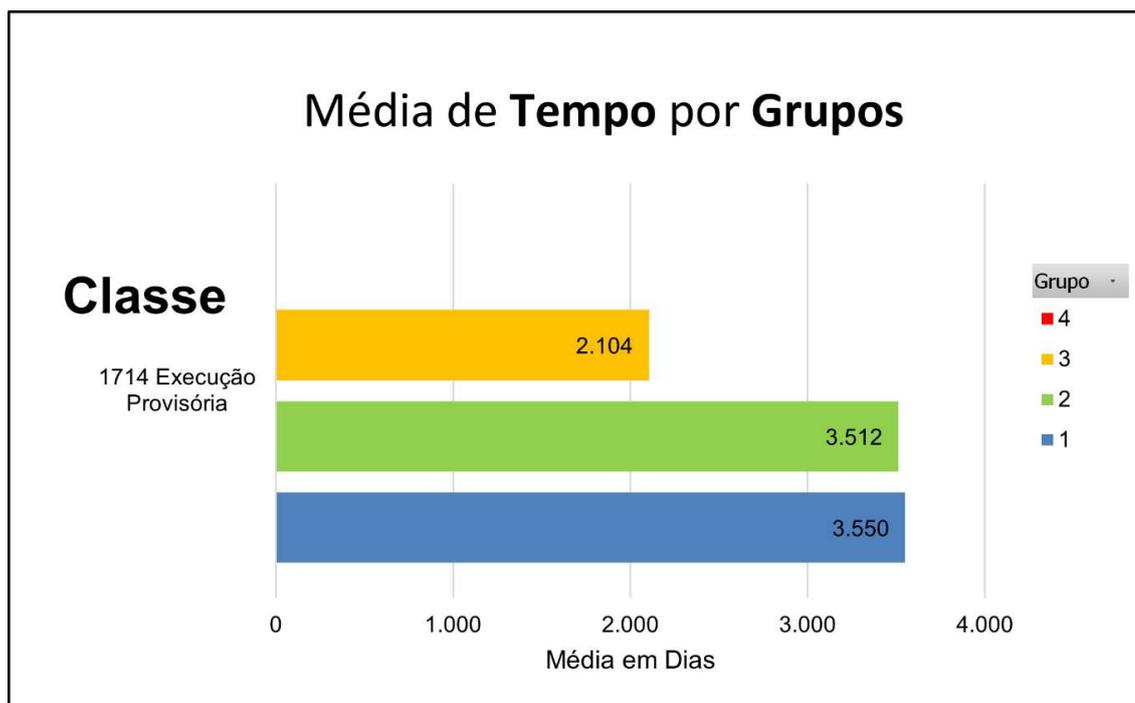


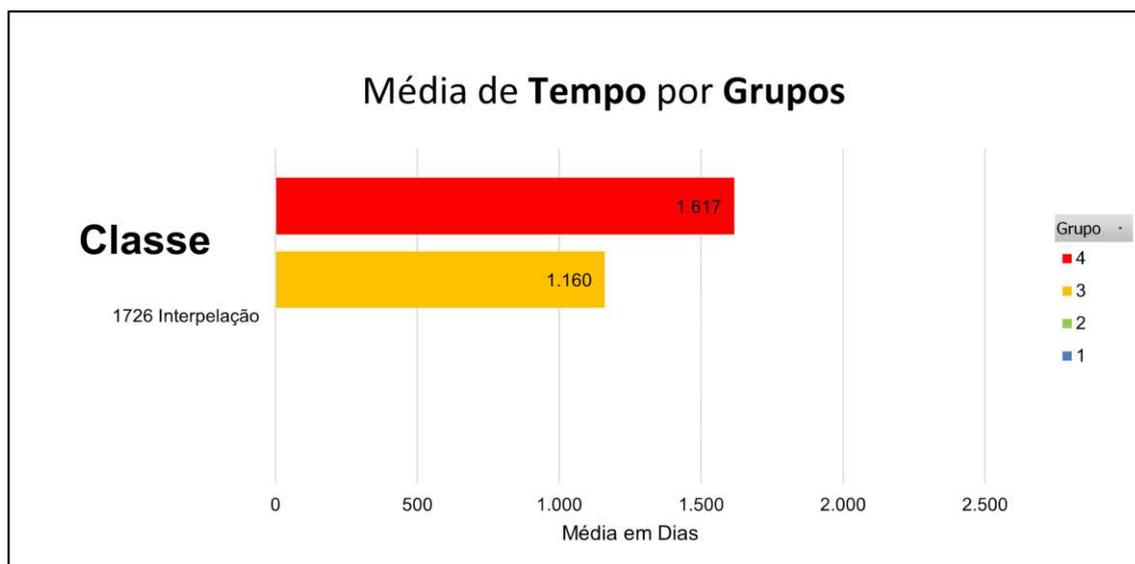




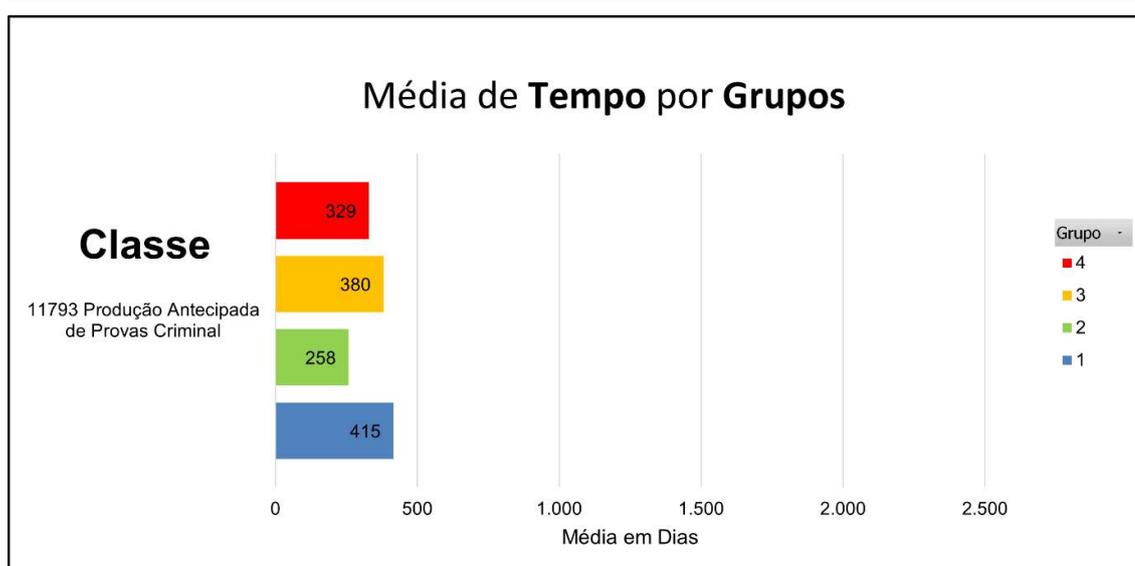
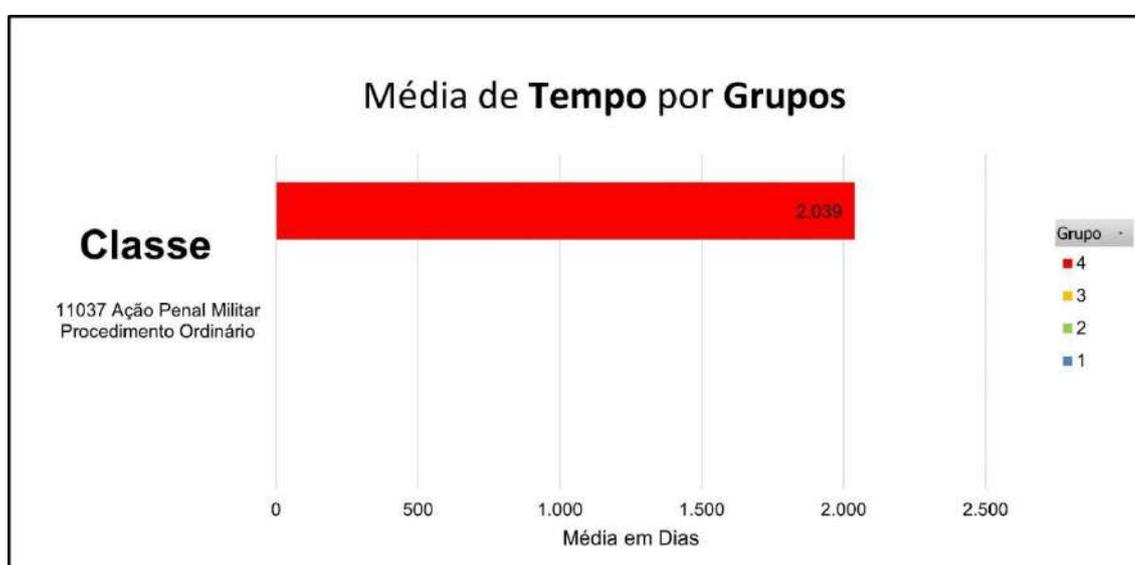
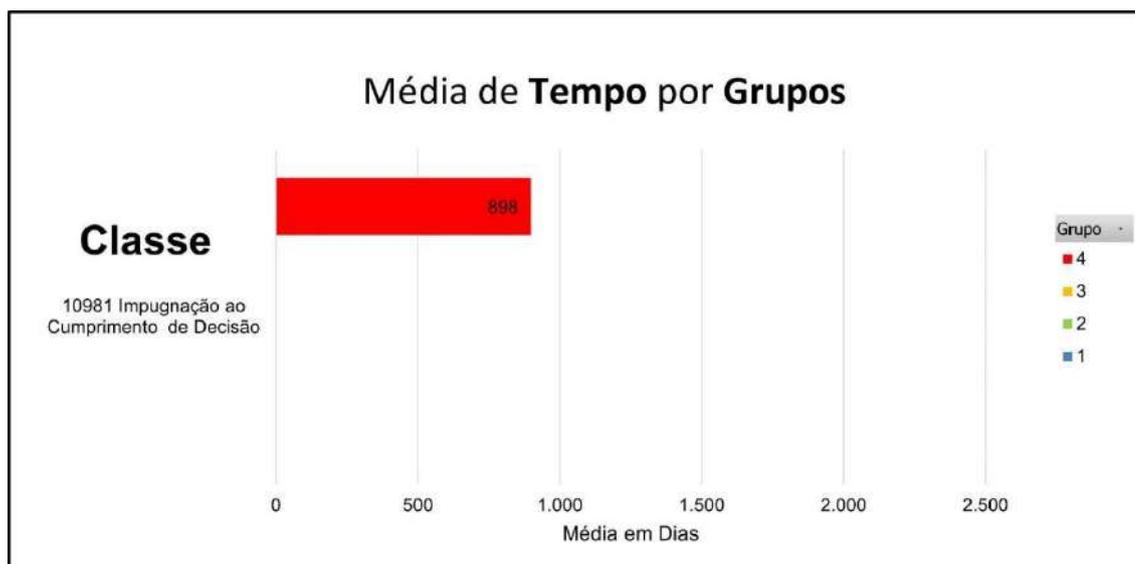


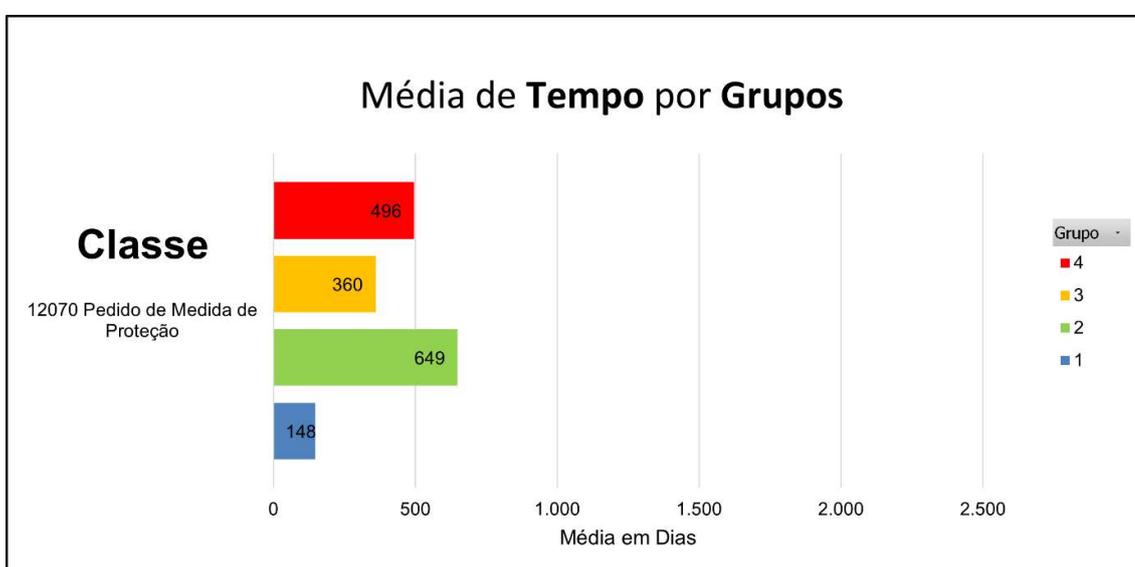
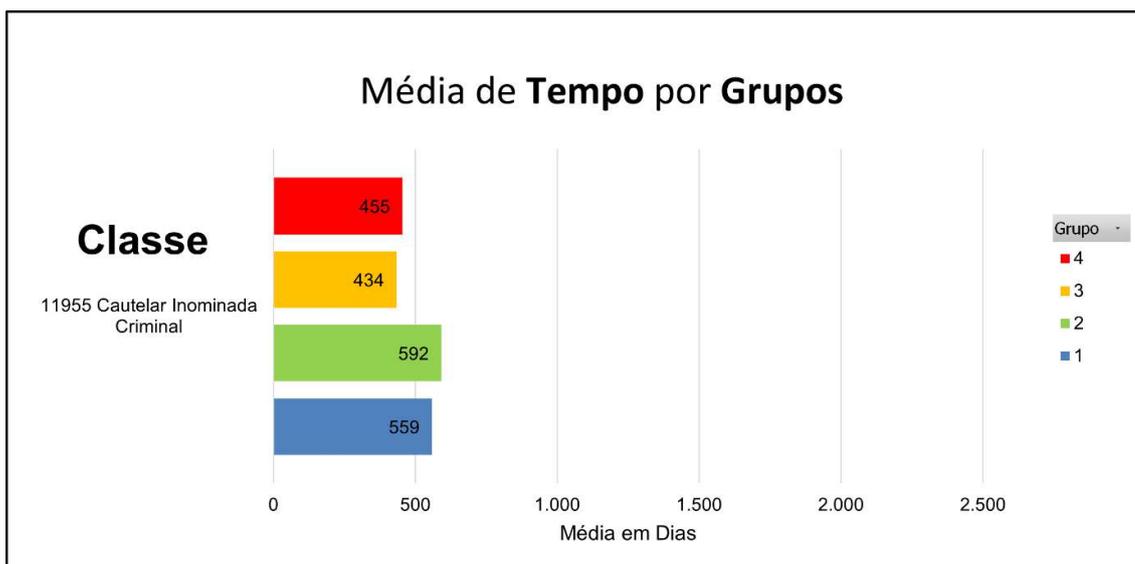


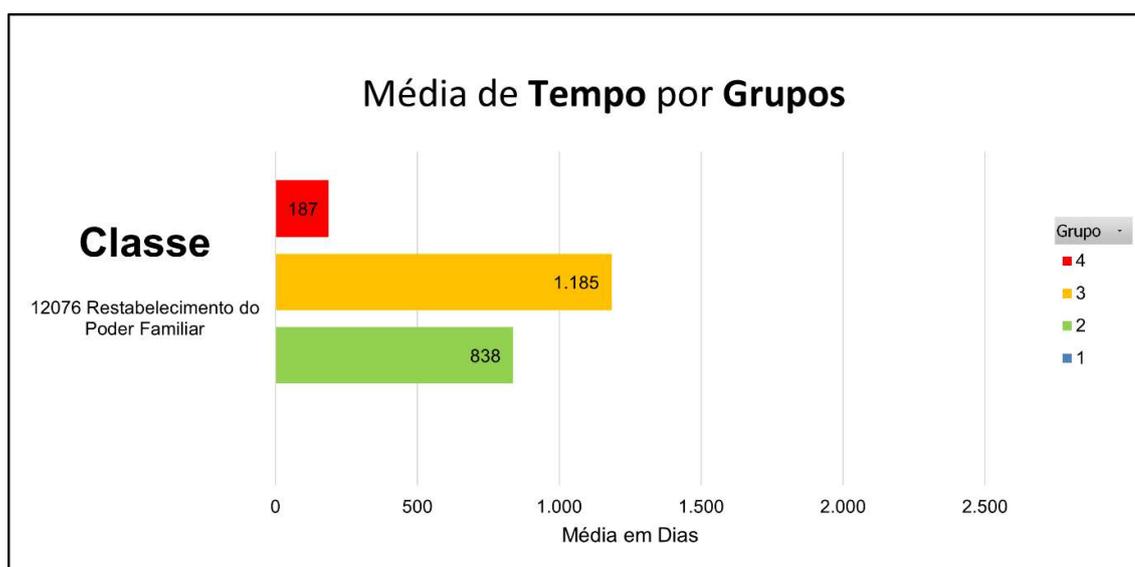
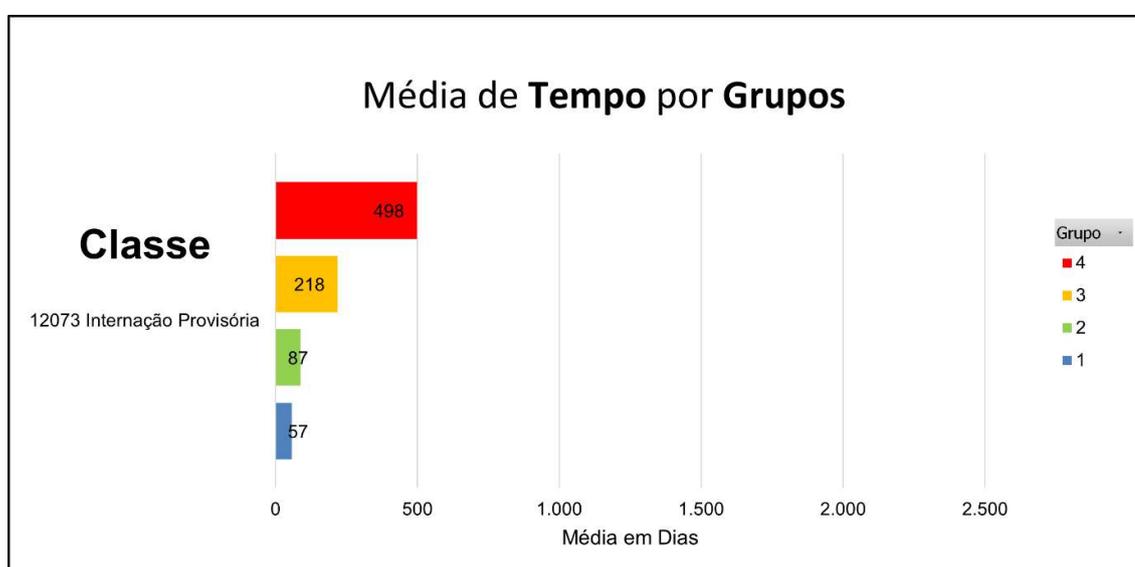
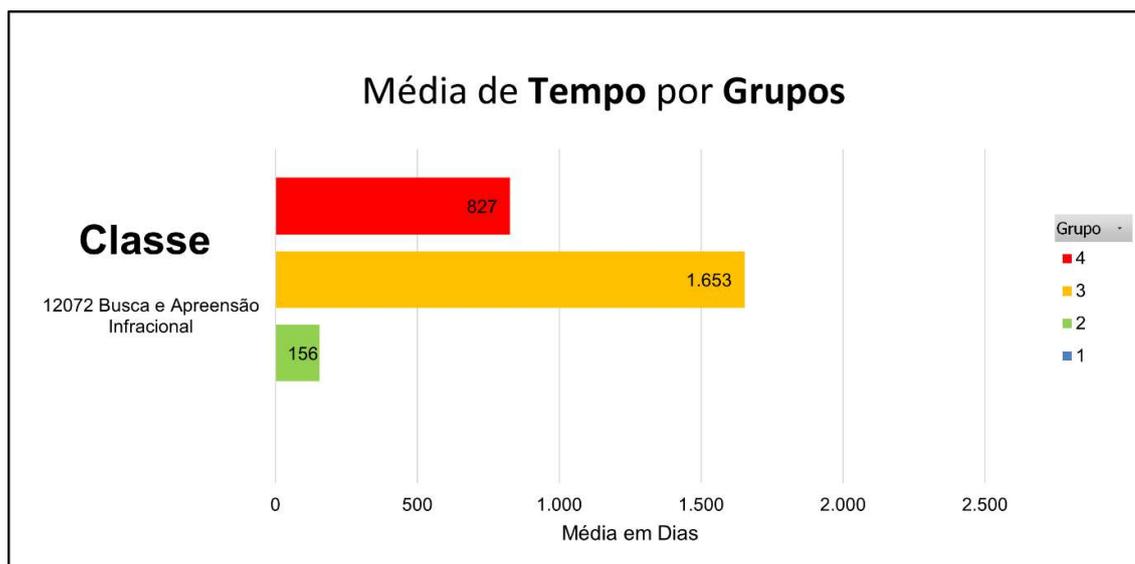


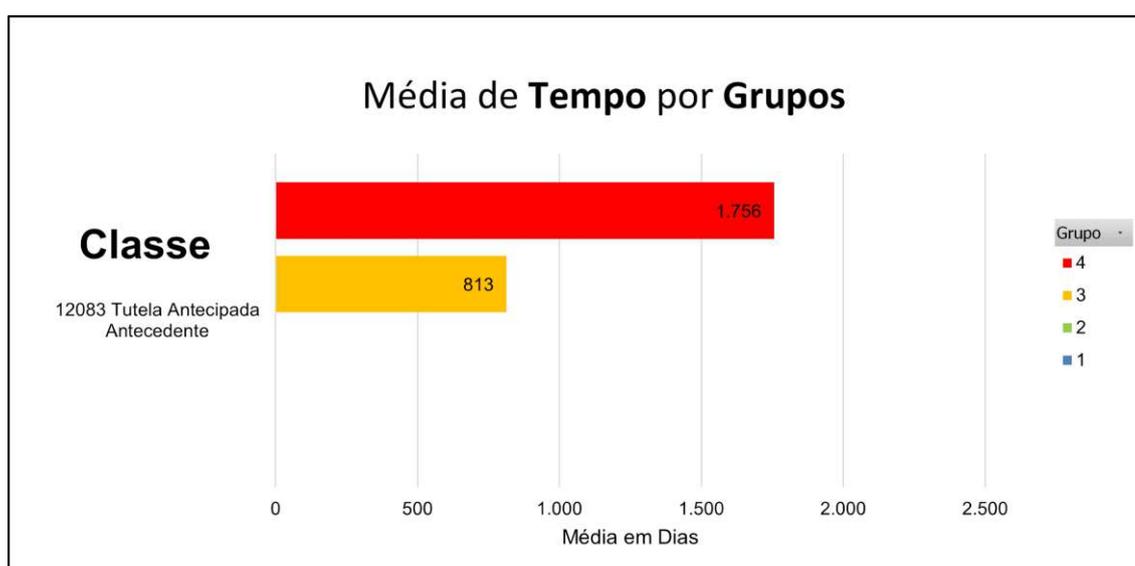
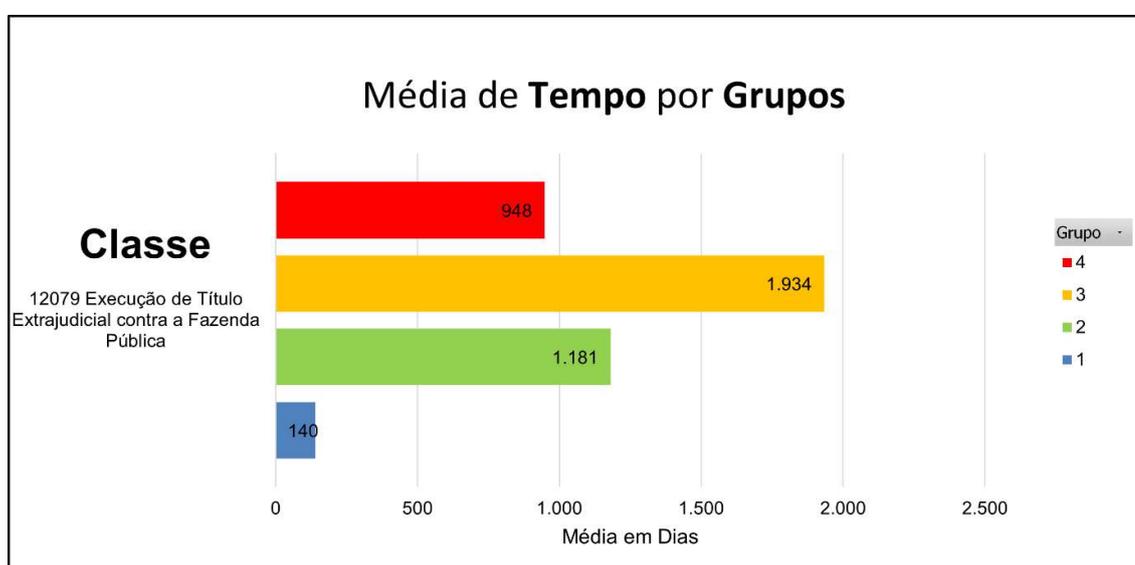
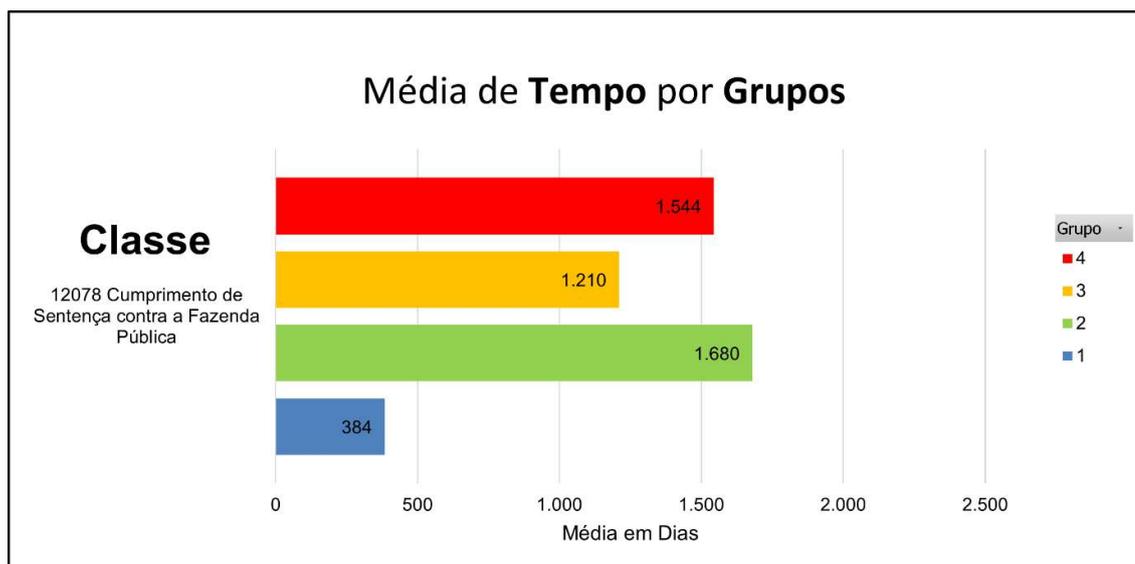


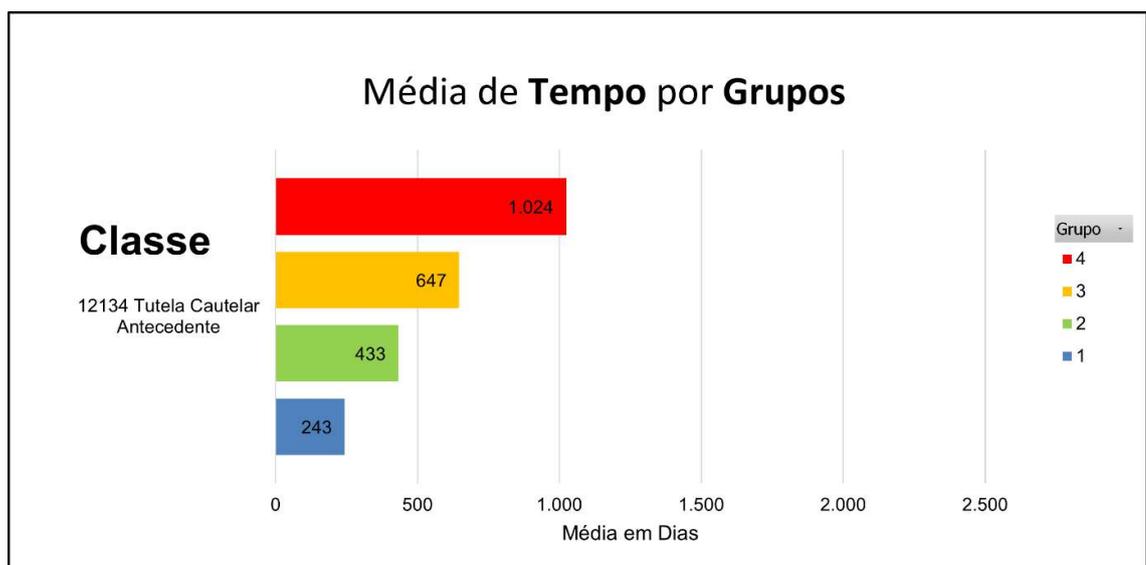
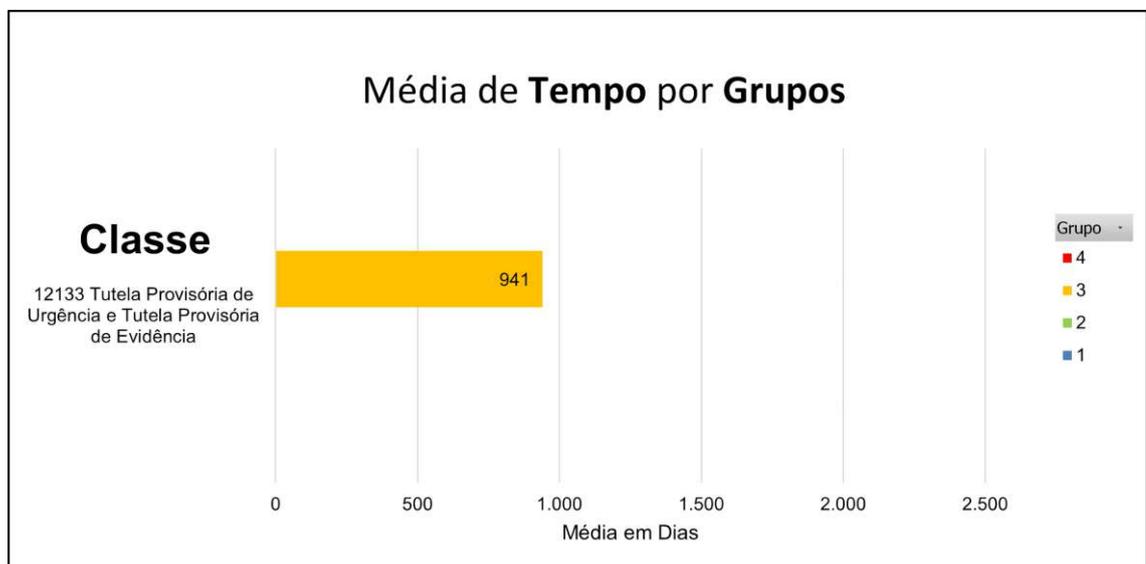
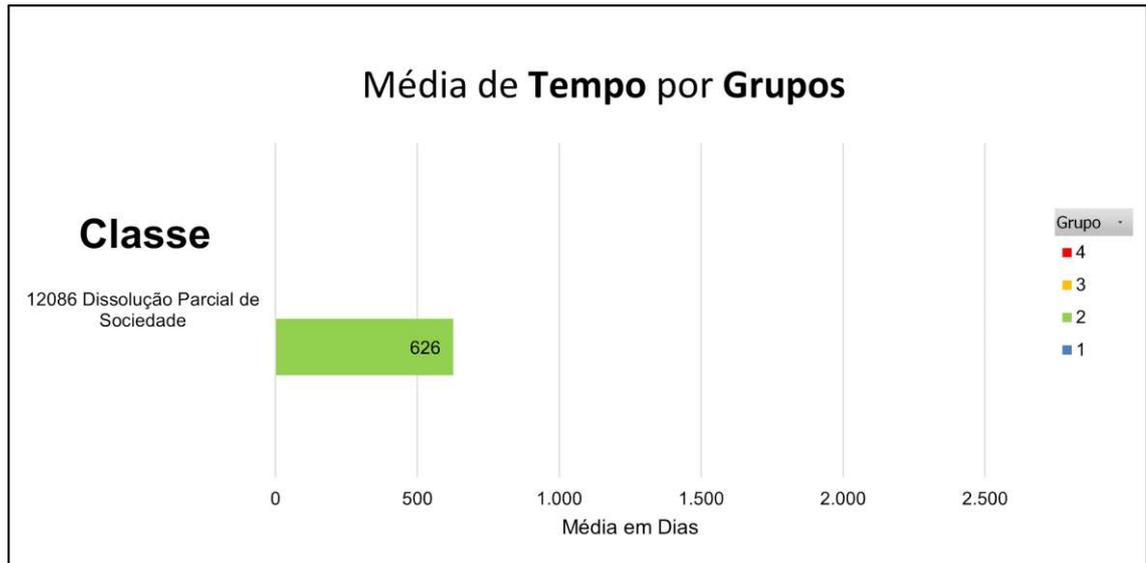


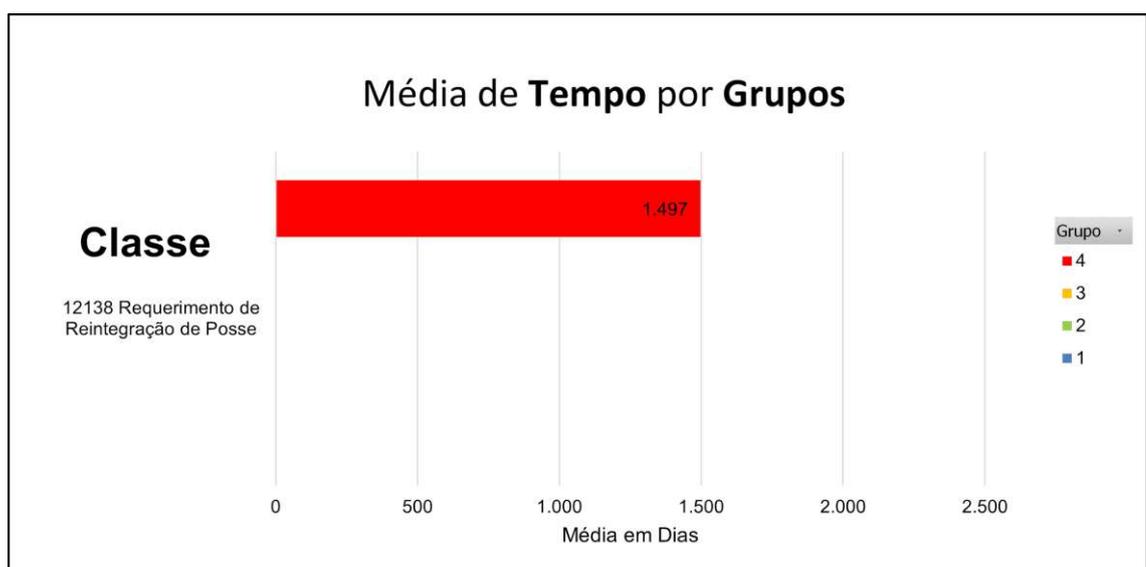
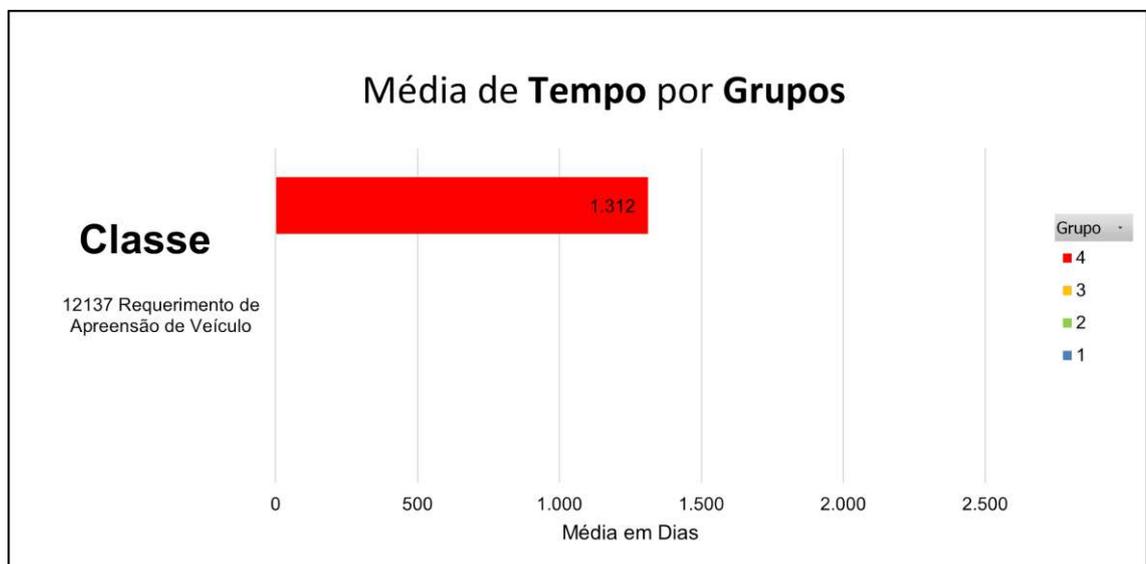
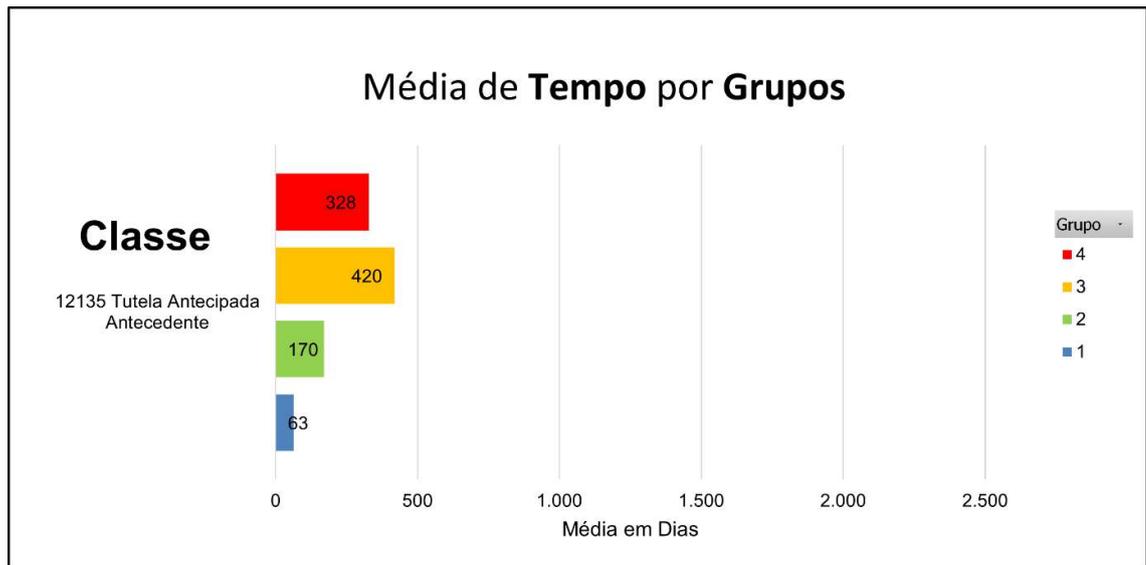


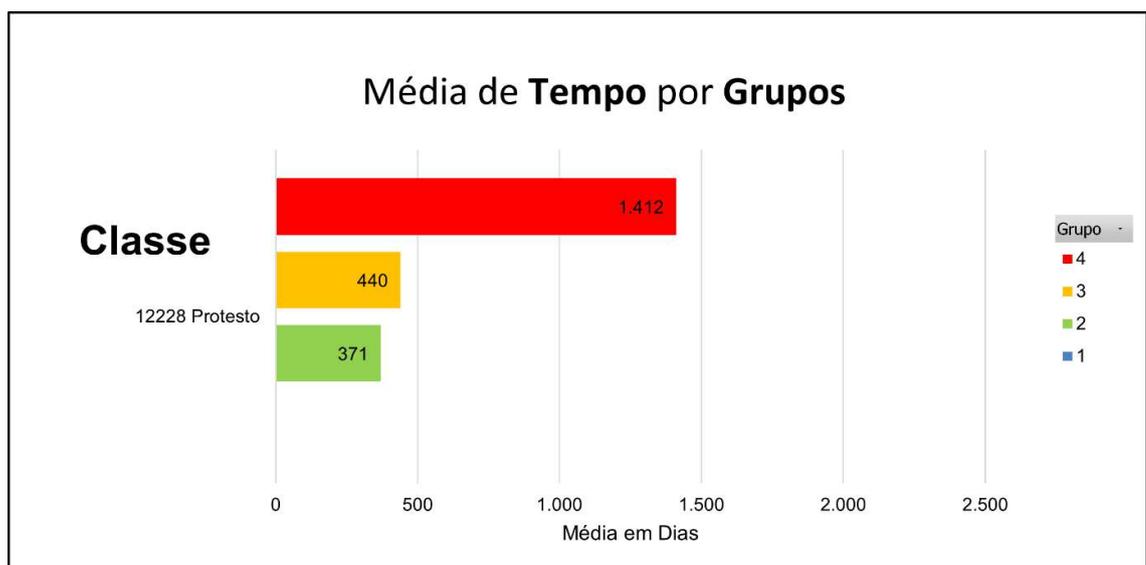
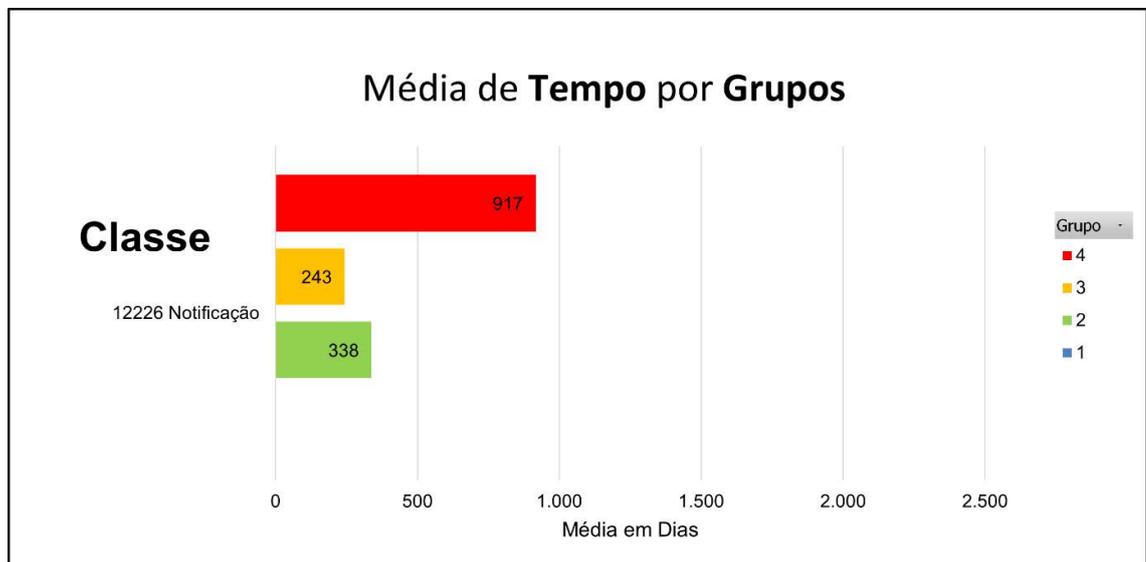
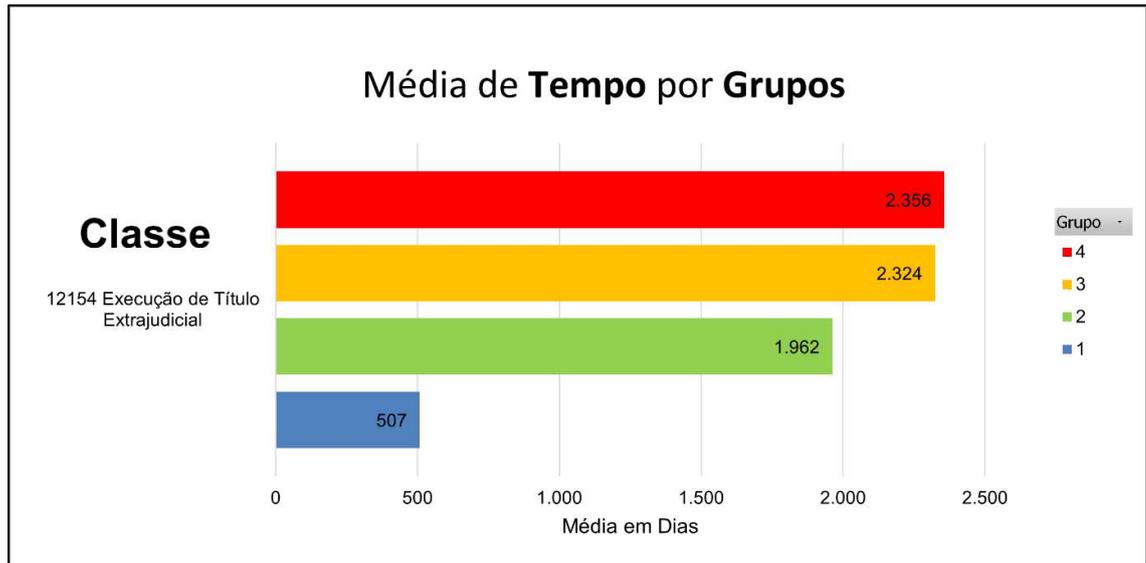


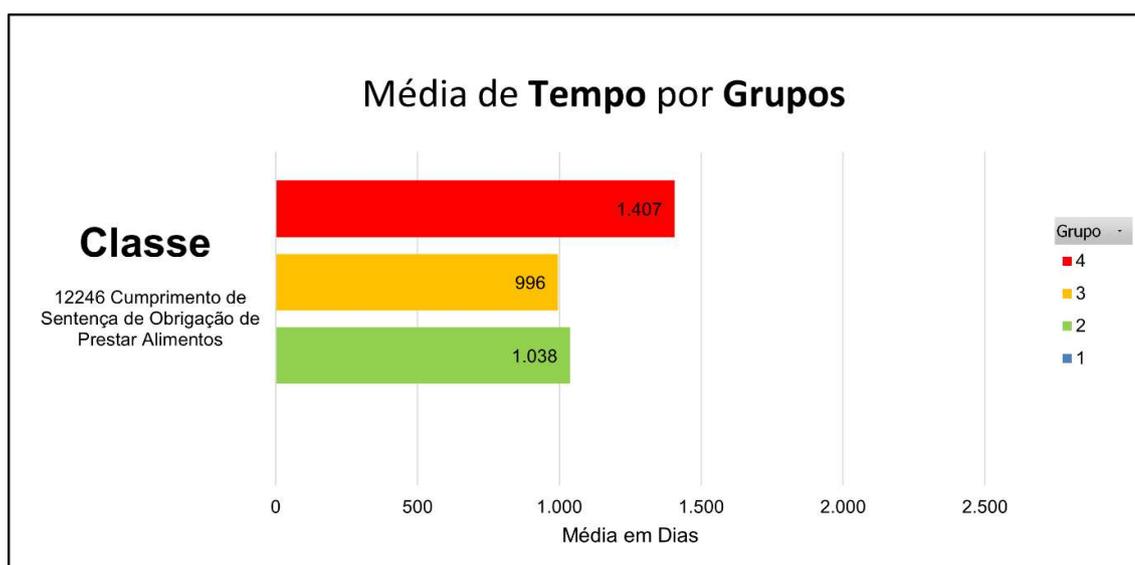
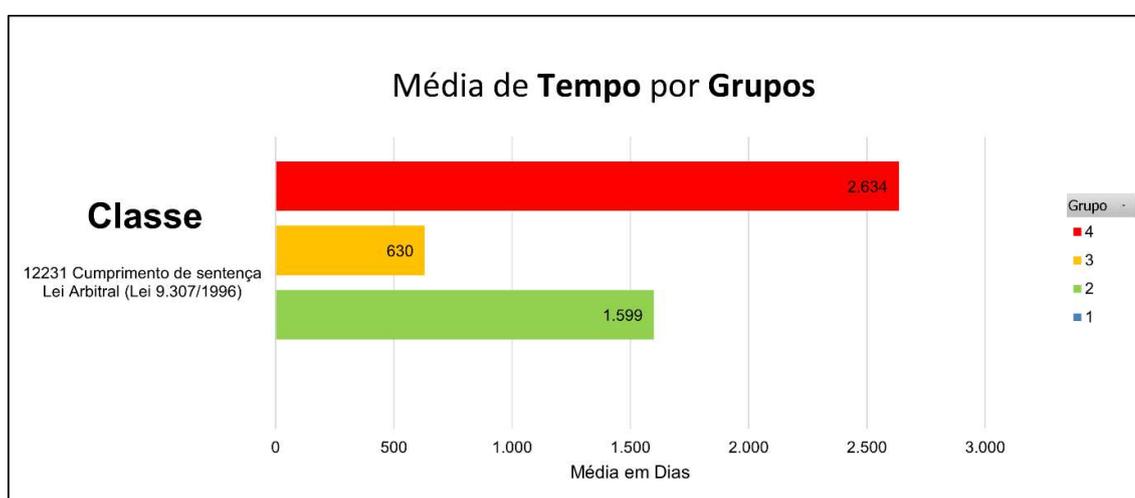
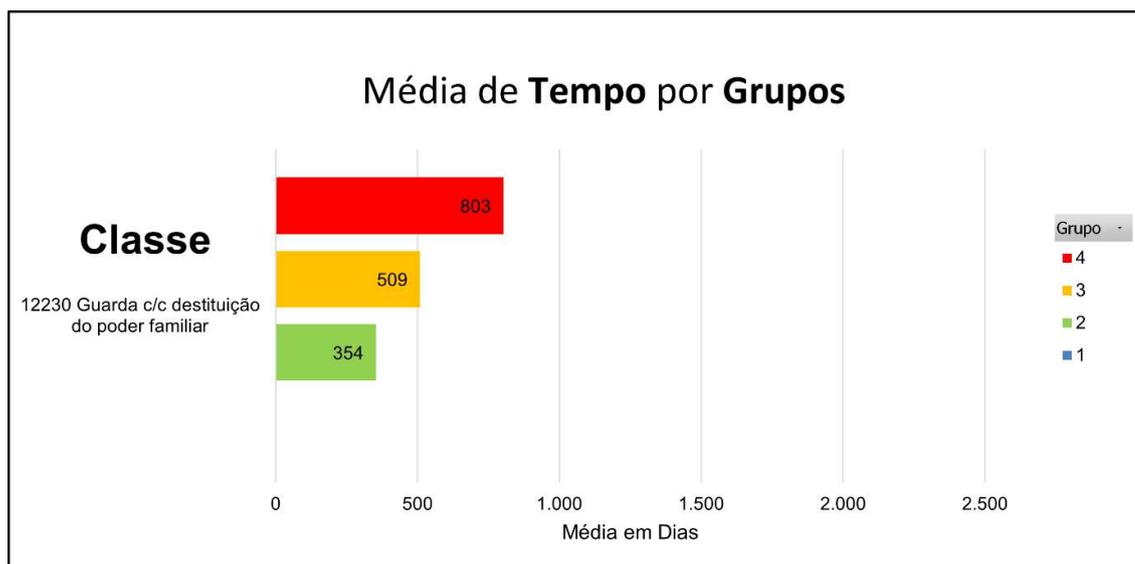


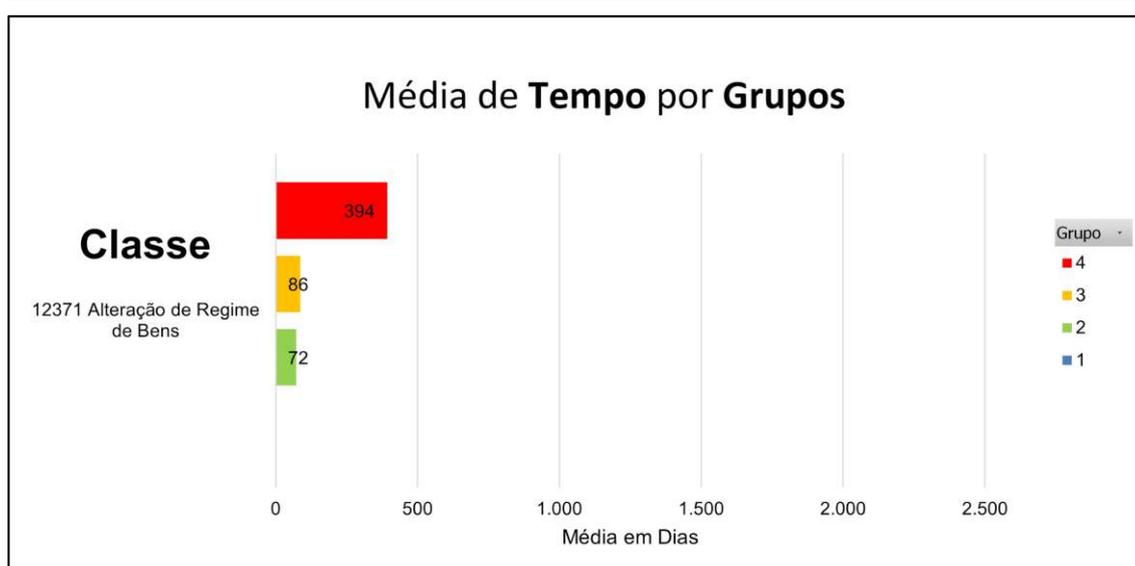
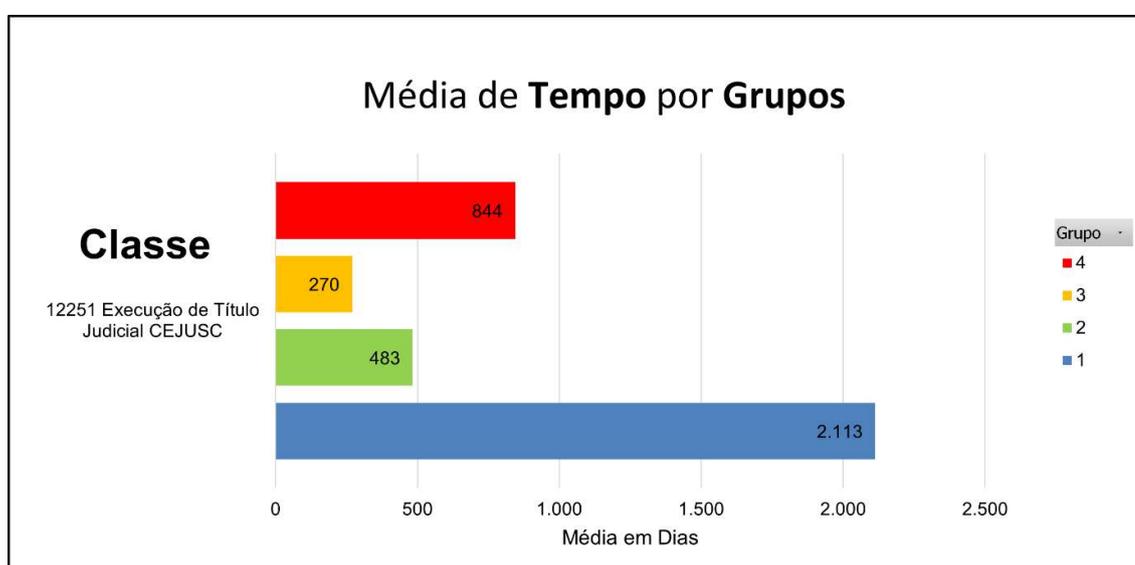
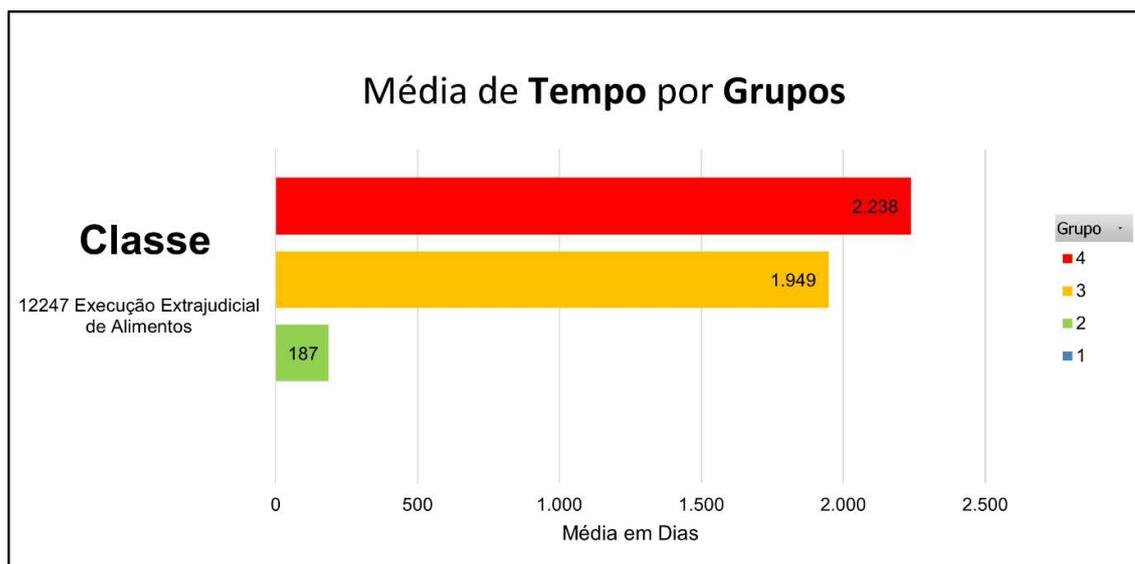


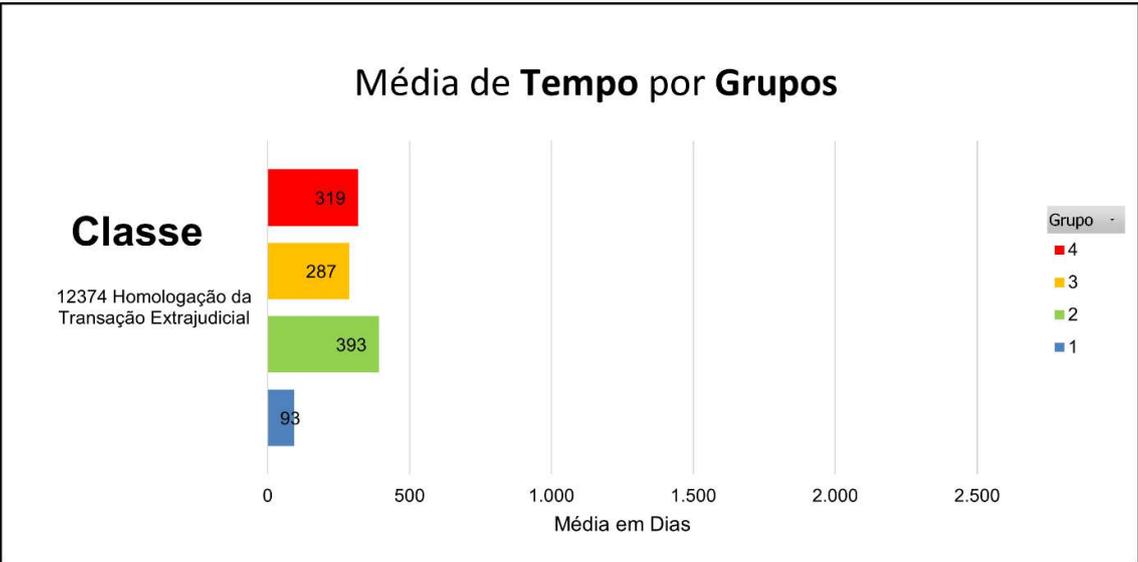
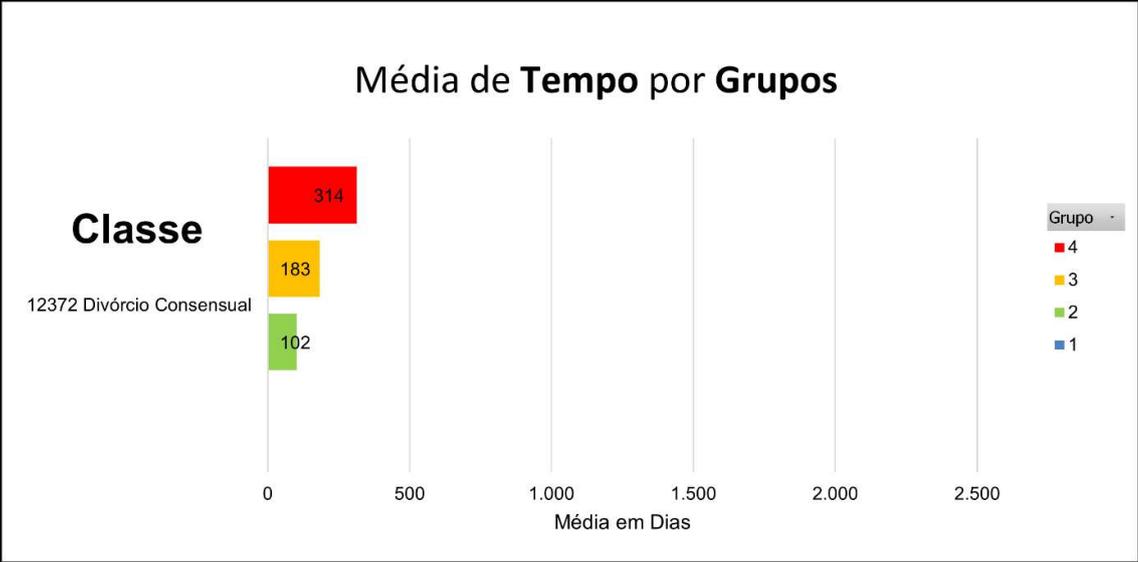


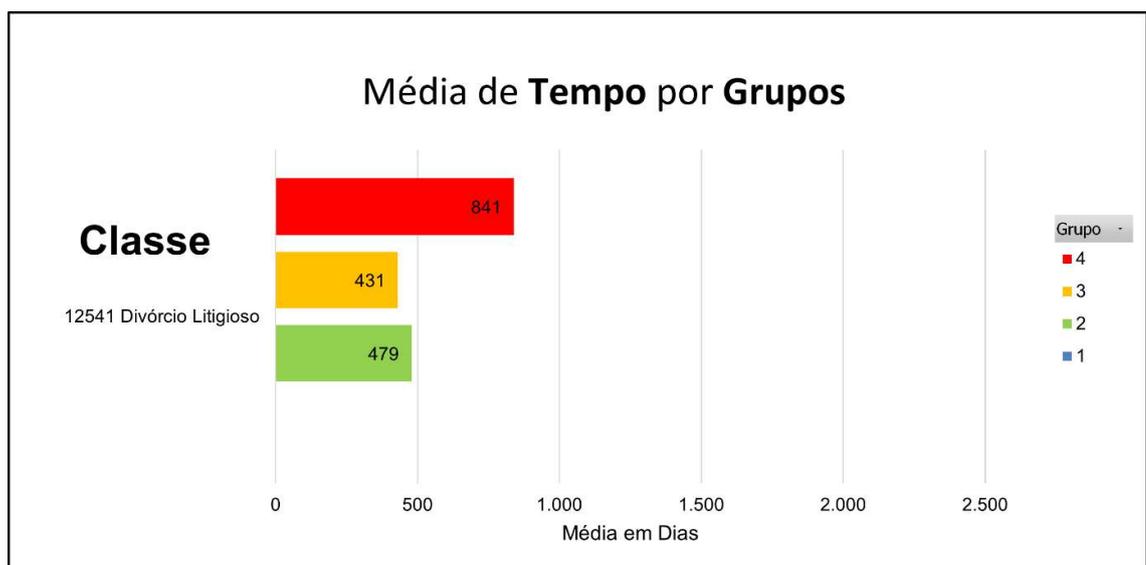
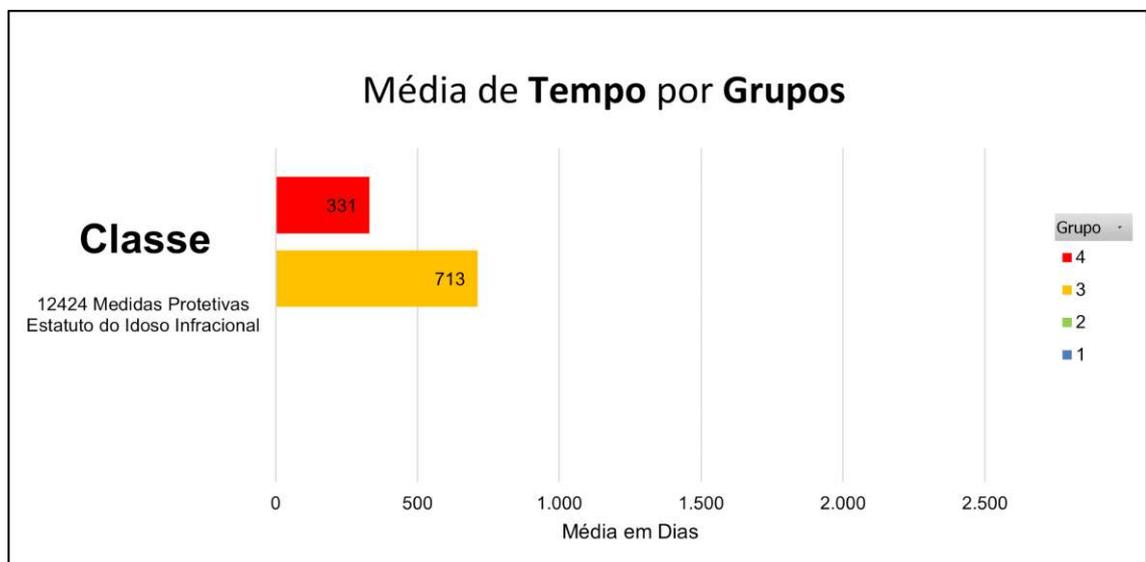
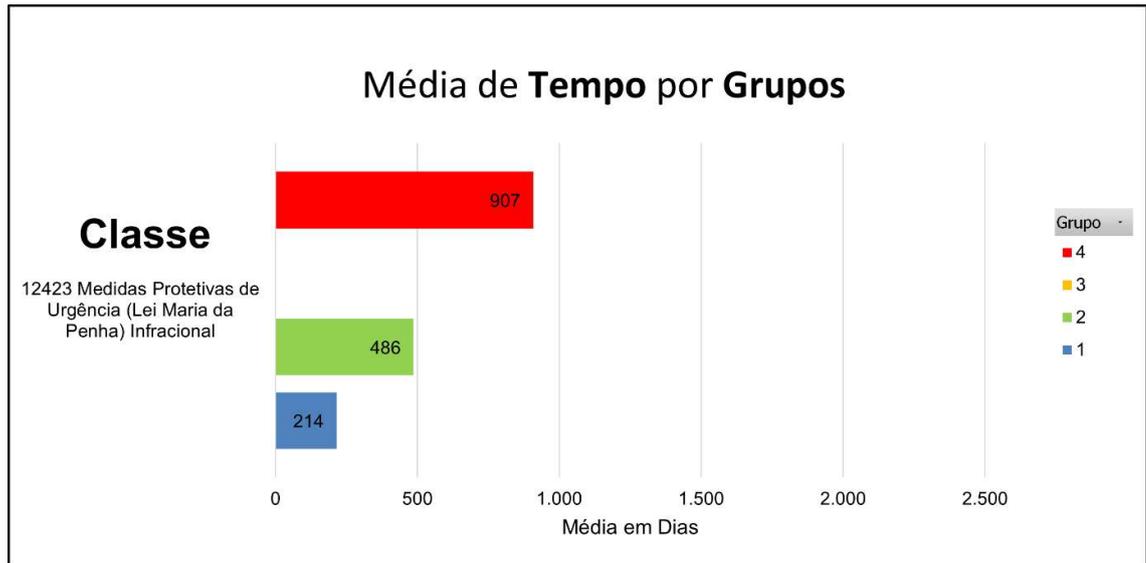












APÊNDICE C – Produto da Pesquisa (metodologia para replicação)

COMPETÊNCIA COMO FERRAMENTA DE GESTÃO

PASSO 1:

 Coleta dos seguintes dados:

1. Unidades Judiciárias;
2. Quantidade Total de Processos;
3. Número de Classes Processuais por Unidade
4. Tempo médio de cada Unidade Judiciária.

PASSO 2:

 Inserir Dados na Tabela de Excel. Ex:

Unidades	N.º de Processos	N.º de Classes	Grupo	Tempo Médio
----------	------------------	----------------	-------	-------------

PASSO 3:

 Dividir Unidades em Grupos.
(para que cada grupo contenha a mesma quantidade de Unidades)

PASSO 4:

 Montar a Tabela Dinâmica para cada Classe Processual.
(Como montar Tabela Dinâmica para análise do Tempo Médio das Classes Processuais)

PASSO 5:

 **Resultado:** Gestão do Tempo Médio das Classes Processuais e possibilidade de Distribuição de Competências para entrega do resultado mais célere ao jurisdicionado.





COMPETÊNCIA COMO FERRAMENTA DE GESTÃO

TABELA DINÂMICA NO EXCEL

*(Como montar Tabela Dinâmica para análise do Tempo Médio das Classes Processuais)

1) Selecionar toda a planilha criada nos passos 1 e 2 e criar uma tabela dinâmica, no excel.

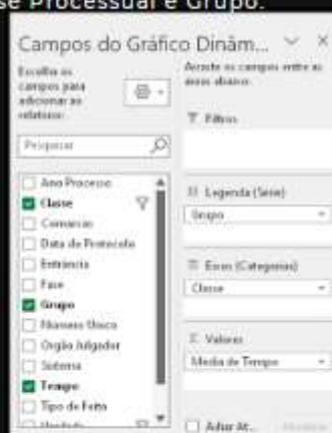
Caminho: [inserir > tabela dinâmica].

No campo intervalo, selecionar todo o intervalo da primeira planilha.

Após, selecionar "Nova Planilha" e clicar em ok.

2) Na tabela dinâmica, os dados devem ser organizados conforme a seguinte configuração:

- No caminho [inserir > Inserir Gráfico de Colunas ou de Barras > Barra 2D], deve ser inserido o gráfico de comparação de tempo médio de tramitação por Classe Processual e Grupo.



3) No botão "filtro de Classe", selecionar Classe por Classe para gerar um gráfico para cada uma.

4) Após, repetir o passo 3 para obtenção dos gráficos para todas as classes.

