



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

RAQUEL BAROFALDI BUENO

**CENTROS DE INTELIGÊNCIA NO JUDICIÁRIO: GESTÃO DO CONHECIMENTO
NA IDENTIFICAÇÃO E TRATAMENTO DA LITIGIOSIDADE**

Brasília – DF

2023

RAQUEL BAROFALDI BUENO

CENTROS DE INTELIGÊNCIA NO JUDICIÁRIO: GESTÃO DO CONHECIMENTO
NA IDENTIFICAÇÃO E TRATAMENTO DA LITIGIOSIDADE

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação Profissional em Direito da Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados como requisito parcial para a obtenção de título de Mestre em Direito.

Área de concentração: Direito e Poder Judiciário.

Orientadora: Prof.^a Dra. Taís Schilling Ferraz.

Coorientadora: Prof.^a Dra. Priscilla Pereira Costa Corrêa.

Brasília – DF

2023

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

B928c Bueno, Raquel Barofaldi.

Centros de Inteligência no Judiciário: Gestão do Conhecimento na Identificação e Tratamento da Litigiosidade / Raquel Barofaldi Bueno. – Brasília, 2023.

170p.: il. color.; 30 cm.

Trabalho de Conclusão de Curso na Modalidade Dissertação (Mestrado em Direito) – Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados, Curso de Mestrado Profissional, Brasília, 2023.

Orientadora: Dra. Taís Schilling Ferraz.

1. Centro de Inteligência do Poder Judiciário. 2. Gestão da Litigiosidade. 3. Tomada de Decisão. I. Ferraz, Taís Schilling. II. Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados. III. Título.

CDD 340.2

RAQUEL BAROFALDI BUENO

CENTROS DE INTELIGÊNCIA NO JUDICIÁRIO: GESTÃO DO CONHECIMENTO
NA IDENTIFICAÇÃO E TRATAMENTO DA LITIGIOSIDADE

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação Profissional em Direito da Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados como requisito parcial para a obtenção de título de Mestre em Direito.

Aprovada em: ____/____/____.

COMISSÃO EXAMINADORA

Profa. Dra. Taís Schilling Ferraz (Orientadora)

Profa. Dra. Priscilla Pereira Costa Corrêa (Coorientadora)

Prof. Dr. Fábio Cesar dos Santos Oliveira (Examinador)

Prof. Dra. Vânia Cardoso André de Moraes (Examinador)

Dedico este trabalho à minha filha,
Madalena, cuja risada mágica faz o tempo
parar, o coração aquecer e o dia clarear.

AGRADECIMENTOS

De fato, tão importante quanto a chegada é o caminho. Agradeço a todos que, de alguma forma, me ajudaram a tornar o percurso menos sinuoso.

Inicialmente, agradeço à professora Taís Schilling Ferraz pela imediata acolhida, pelas inestimáveis contribuições e pelos apontamentos precisos na orientação deste trabalho. Sua trajetória profissional e postura ética sempre serão fonte de inspiração para mim.

Pelas valiosas contribuições durante a Banca de Qualificação, agradeço às professoras Vânia Cardoso André de Moraes e Priscilla Pereira Costa bem como ao professor Fábio Cesar dos Santos Oliveira. Devo ainda menção aos colegas do Mestrado Profissional da Enfam que, com trocas de ideias e palavras de incentivo, sempre estiveram presentes nesta caminhada.

Agradeço, de forma especial, aos meus Pais, Silvio e Dolores, que me ensinaram que o conhecimento amplia e ilumina horizontes.

Ao meu marido, Rodrigo, pelo amor incondicional traduzido em carinho, bom humor, leveza e paciência.

Agradeço também ao meu irmão Rafael e aos meus amigos, Dora, Rafael, Tatiana, Priscilla, Michelle, Francisco e Silvio pelo apoio, suporte e torcida durante esses dois anos e, ainda, à Fabiana, mais nova amiga, pelas trocas e oportunidade de crescimento profissional.

Agradeço, por fim, aos colegas e membros de todos os Centros de Inteligência, não só pela colaboração com o presente trabalho, mas por acreditarem em um Poder Judiciário mais racional e efetivo.

RESUMO

O presente trabalho de dissertação de mestrado profissional, com área de concentração em Direito e Poder Judiciário e Linha de pesquisa Eficiência e Sistema de Justiça, investiga o que está motivando os trabalhos dos Centros de Inteligência do Poder Judiciário e em que medida esses Centros estão se utilizando de evidências científicas na tomada de decisão para a seleção dos temas que serão estudados. Esse organismo de apoio institucional foi normatizado e incorporado à estrutura do Judiciário com a finalidade de tratar gargalos de litigiosidade. Diante da ampla possibilidade de atuação dos Centros de Inteligência, a identificação do perfil dos temas e a origem da afetação do tema ao trabalho, bem como a utilização de evidências científicas, podem revelar uma diretriz ou parâmetro mínimo de atuação, auxiliando no processo de identificação e tratamento dos problemas de litigiosidade do Sistema de Justiça Brasileiro. A partir de revisão da literatura e jurisprudencial e de duas pesquisas empíricas junto a Centros de Inteligência da Justiça Comum, por meio de documentos e entrevista estruturada, este trabalho concluiu que os Centros de Inteligência estão trabalhando prioritariamente com lides de massa e repetitivas, por sugestões de magistrados e de servidores do Poder Judiciário. No processo de seleção dos temas, o uso de evidências científicas e dados estatísticos foi verificado na maioria dos trabalhos (66,7%). Assim, em 33,3% dos casos o uso de evidências científicas não ocorreu ou não foi suficientemente documentado, com prejuízo à transparência e à circulação do conhecimento. Nesse viés, a proposição de diretrizes, em especial o fomento ao uso de evidências científicas, pode auxiliar na consecução das finalidades precípua dos Centros de Inteligência, proporcionando melhor assertividade na escolha dos temas relacionados à litigiosidade e contribuindo com a cultura de *accountability* dentro do Poder Judiciário. Dessa forma, como produto deste mestrado profissional, tem-se o conjunto de diretrizes apresentado nos seguintes eixos: documentação do uso de evidência científica ou dados estatísticos; padronização formal mínima das notas técnicas; uso de jurimetria no diagnóstico e prevenção; criação ou melhoria do repositório virtual; comunicação com a sociedade; calendarização da supervisão de aderência; capacitação específica ou *onboarding* e fomento ao uso da tecnologia na Rede de Inteligência.

Palavras-chave: Centros de Inteligência; gestão da litigiosidade; tomada de decisão orientada; evidências científicas.

ABSTRACT

This professional master's thesis work, which has a concentration area in Law and Judiciary Power and Efficiency and the Justice System research line, investigates what is initially motivating the work of the Intelligence Centers of the Judiciary Power and to what extent these centers are using scientific evidence for decision-making in the selection of topics to be studied. This institutional support body was standardized and incorporated into the structure of the Judiciary in order to deal with litigious bottlenecks. In view of the wide possibility of action by the Intelligence Centers, the identification of the profile of the themes and the origin of the theme's allocation to the work, as well as whether scientific evidence is being used, can reveal a guideline or minimum parameter of action, helping in the process of identification and treatment of litigious problems in the Brazilian Justice System. Based on a bibliographical and jurisprudential review, empirical research of documents and structured interviews carried out in two Common Justice Intelligence Centers, this work concluded that the Intelligence Centers are working primarily with mass and repetitive tasks, at the suggestion of magistrates and of servants of the Judiciary. In the theme selection process, the use of scientific evidence and statistical data was verified in most studies (66,7%). Thus, 33,3% of cases the use of scientific evidence did not occur or was not sufficiently documented, with prejudice to transparency and circulation of knowledge. In this bias, the proposition of guidelines, in particular the promotion of the use of scientific evidence, can help to achieve the main purposes of the Intelligence Centers, providing better assertiveness in the choice of topics related to litigation and contributing to the culture of accountability within the Judiciary Power. Thus, as a product of this professional master's degree, there is a set of guidelines presented in the following axes: documentation of the use of scientific evidence or statistical data; minimum formal standardization of technical notes; use of jurimetry applied in diagnosis and prevention; creation or improvement of the virtual repository; communication with society; adherence supervision schedule; specific training or onboarding and promotion of the use of technology in the Intelligence network.

Keywords: Intelligence Centers; litigation management; guided decision-making; scientific evidence.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Quadro 1 – Protocolo de pesquisa na literatura	28
Figura 1 – Linha do tempo da instalação dos Centros de Inteligência da Justiça Federal comparativamente a determinação de instalação do Conselho Nacional de Justiça	44
Figura 2 – Linha do tempo da instalação dos Centros de Inteligência da Justiça Estadual comparativamente a determinação de instalação do Conselho Nacional de Justiça	45
Figura 3 – Competências normatizadas dos Centros Locais de Inteligência da Justiça Federal – percentual de ocorrência nos atos normativos de instituição	51
Figura 4 – Competências normatizadas dos Centros de Inteligência da Justiça Estadual – percentual de ocorrência nos atos normativos de instituição	52
Quadro 2 – Protocolo para separação dos documentos dos Centros de Inteligência	78
Quadro 3 – Protocolo para análise segundo as motivações iniciais e o uso de evidências científicas e dados estatísticos	80
Quadro 4 – Resultado dos Centros de Inteligência da Justiça Estadual quando ao uso de evidências científicas	98
Quadro 5 – Resultado sintético dos Centros de Inteligência da Justiça Estadual quanto às motivações iniciais.....	101
Quadro 6 – Resultado dos Centros Locais de Inteligência da Justiça Federal quanto ao uso de evidências científicas.....	104
Quadro 7 – Resultado sintético dos Centros Locais de Inteligência da Justiça Federal quanto as motivações iniciais.....	104
Gráfico 1 – Diagrama das motivações iniciais para o trabalho dos Centros de Inteligência da Justiça Federal.....	106
Gráfico 2 – Diagrama das motivações iniciais para o trabalho dos Centros de Inteligência da Justiça Estadual	106
Gráfico 3 – Diagrama geral das motivações iniciais para o trabalho dos Centros de Inteligência	109
Quadro 8 – Questionário das Entrevistas.....	110
Figura 5 – Distribuição da localização, por Estados, dos respondentes no território brasileiro.....	114
Gráfico 4 – Respostas às perguntas 05 a 07 do questionário eletrônico	116

Gráfico 5 – Respostas às perguntas 09 a 13 do questionário eletrônico	118
Gráfico 6 – Resposta à pergunta 14 do questionário eletrônico.....	119
Gráfico 7 – Respostas às perguntas 15 e 16 do questionário eletrônico	120
Figura 6 – Boa prática de padrão formal para notas técnica.....	135
Figura 7 – Boa prática – formulário eletrônico.....	139

LISTA DE SIGLAS

AMB	Associação dos Magistrados Brasileiros
BI	Business Intelligence
CEJ	Centro de Estudos Judiciários
CIN	Centro Nacional de Inteligência
CIPJ	Centro de Inteligência do Poder Judiciário Nacional
CNJ	Conselho Nacional de Justiça
CONITEC	Comissão Nacional de Incorporação de Tecnologias no Sistema Único de Saúde
DATAJUD	Base Nacional de Dados do Poder Judiciário
DPJ	Departamento de Pesquisa Judiciárias
FEBRABAM	Federação Brasileira de Bancos
FGV	Fundação Getúlio Vargas
IBAMA	Instituto Nacional de Meio Ambiente e Recursos Naturais renováveis
IDESPE	Estudos Econômicos, Sociais e Políticos de São Paulo
IPESPE	Instituto de Pesquisas Sociais, Políticas e Econômicas
MBE	Medicina Baseada em Evidência
PPBE	Política Públicas Baseada em Evidência
RPJ	Rede de Pesquisas Judiciárias
SIESP	Sistema de Estatística do Poder Judiciário
TPU	Tabela Processual Unificada

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	14
2	A EXPERIÊNCIA DOS CENTROS DE INTELIGÊNCIA DO PODER JUDICIÁRIO: O MOVIMENTO ENDÓGENO DA MAGISTRATURA BRASILEIRA.....	31
2.1	A crise de litigiosidade perene e os Centros de Inteligência	31
2.2	O movimento endógeno.....	37
2.3	Posicionamento dos Centros de Inteligência dentro da estrutura do Poder Judiciário.....	46
2.4	Finalidades: tratar o quê? A abordagem sistêmica.....	50
2.5	Os desafios já postos.....	55
3	VANTAGENS E POSSIBILIDADES DO USO DE EVIDÊNCIA CIENTÍFICA E DADOS ESTATÍSTICOS NA IDENTIFICAÇÃO DOS GARGALOS DE LITIGIOSIDADE	60
3.1	Litigiosidade – Construção do conhecimento: o caminho do E-justiça para o Q-justiça.....	61
3.2	A tomada de decisão orientada por evidências. Embasamento teórico normativo. Encontro com os Centros de Inteligência na gestão da litigiosidade.....	64
3.2.1	<i>Encontro com os Centros de Inteligência na gestão da litigiosidade</i>	<i>66</i>
4	ARQUITETURA DAS ESCOLHAS E O USO DE EVIDÊNCIAS E DADOS JUDICIAIS NA CONSECUÇÃO DAS FINALIDADES PRECÍPUAS DOS CENTROS DE INTELIGÊNCIA – PESQUISA EMPÍRICA	72
4.1	Procedimentos metodológicos da pesquisa documental.....	72
4.1.1	<i>Dados da pesquisa documental dos Centros de Inteligência da Justiça Estadual.....</i>	<i>81</i>
4.1.2	<i>Dados da pesquisa documental dos Centros Locais de Inteligência da Justiça Federal</i>	<i>101</i>
4.1.3	<i>Dados gerais da pesquisa documental: considerações.....</i>	<i>105</i>
4.2	Procedimentos Metodológicos do questionário eletrônico.....	109
4.2.1	<i>Dados gerais do questionário eletrônico: considerações.....</i>	<i>113</i>
4.3	Achados complementares relevantes: a Rede.....	123

4.4	Oportunidades e vantagens da gestão de litigiosidade orientada por evidências nos Centros de Inteligência.....	127
4.4.1	<i>Diretrizes sugeridas.....</i>	133
4.4.1.1	Documentação do uso de evidência científica ou dados estatísticos	133
4.4.1.2	Padronização formal mínima das notas técnicas	133
4.4.1.3	Uso de jurimetria aplicada no diagnóstico e prevenção.....	135
4.4.1.4	Criação ou melhoria do repositório virtual	136
4.4.1.5	Comunicação com a sociedade.....	137
4.4.1.6	Calendarização da supervisão de aderência.....	140
4.4.1.7	Capacitação específica ou onboarding.....	141
4.4.1.8	Fomento ao uso da tecnologia na Rede de Inteligência	142
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS	145
	REFERÊNCIAS.....	149
	APÊNDICES.....	162
	APÊNDICE A – TABELA DOS ATOS NORMATIVOS DOS CENTROS DE INTELIGÊNCIA DA JUSTIÇA ESTADUAL	162
	APÊNDICE B – TABELA DOS ATOS NORMATIVOS DOS CENTROS DE INTELIGÊNCIA DA JUSTIÇA FEDERAL	164
	APÊNDICE C – PROTOCOLO DA SEPARAÇÃO DOS DOCUMENTOS DOS CENTROS DE INTELIGÊNCIA.....	166
	APÊNDICE D – PROTOCOLO DAS NOTAS TÉCNICAS DO CENTRO NACIONAL DE INTELIGÊNCIA (CIN).....	167
	ANEXOS	168
	ANEXO A – TABELA DAS FINALIDADES EXPRESSAS NOS NORMATIVOS DOS CENTROS DE INTELIGÊNCIA DA JUSTIÇA ESTADUAL.....	168
	ANEXO B – TABELA DAS FINALIDADES EXPRESSAS NOS NORMATIVOS DOS CENTROS DE INTELIGÊNCIA DA JUSTIÇA FEDERAL	169
	ANEXO C – MODELO DE OFÍCIO ENVIADO AOS CENTROS DE INTELIGÊNCIA	170

ANEXO D – PROTOCOLO DOS DOCUMENTOS ANALISADOS SEGUNDO AS MOTIVAÇÕES INICIAIS E O USO DE EVIDÊNCIAS CIENTÍFICAS E DADOS ESTATÍSTICOS.....	171
ANEXO E – QR-CODE PARA OS DOCUMENTOS E PROTOCOLOS DO TRABALHO	172

1 INTRODUÇÃO

Tratar sobre o tema litigiosidade no Brasil implica escolher uma forma de abordagem ou um viés, fazer uma crítica e, no caso das boas almas, oferecer uma solução. O pensamento unívoco é que há um problema perene aguardando resolução.

De tal modo, um elemento ilustrativo desse contexto e relevante para a presente dissertação é a abordagem sob o aspecto numérico de litígios pendentes no Poder Judiciário, que tem como premissa o expressivo volume de processos, o abarrotamento dos estoques¹, a explosão de litigiosidade, o *tsunami* processual², dentre outras denominações usadas.

Ao longo das últimas décadas o Poder Judiciário Brasileiro tem sofrido críticas, tendo como argumento central o excesso de litígios agravado pela não racionalidade na atuação dos órgãos de justiça, o que culmina na morosidade do sistema. As críticas a esse cenário se amparam, essencialmente, nos relatórios estatísticos produzidos pelo Conselho Nacional de Justiça (CNJ) que apontam para um crescimento em números absolutos de processos, bem como na comparação com outros sistemas jurídicos. O Brasil tem hoje 77,3 milhões de processos pendentes³, quase 2 milhões a mais do que tinha no ano de 2020⁴ e, como aponta o estudo de Feloniuk⁵, no ano de 2018, o Brasil tinha 78.691.031 processos pendentes e os Estados Unidos tinham 71.790.658 processos pendentes, com aproximadamente 100 milhões de habitantes a mais que o Brasil⁶⁻⁷. Isso significa que o Brasil possui 10% a

¹ FUX, Luiz. **Ato normativo nº 0008502-54.2020.2.00.0000**. CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. Voto. 2020. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/Infojuris12/Jurisprudencia.seam?numProcesso=0008502-54.2020.2.00.0000&jurisprudencialdJuris=52063>. Acesso em: 20 jun. 2022.

² MANCUSO, Rodolfo de Camargo. **Acesso à justiça**: condicionantes legítimas e ilegítimas. 2. ed. São Paulo, Ed. Revista dos Tribunais, 2015, p. 45.

³ CNJ. 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: 14 set. 2022.

⁴ CNJ. CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Justiça em números**. 2021. Brasília: CNJ, 2021. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2021/11/relatorio-justica-em-numeros2021-221121.pdf>. Acesso em: 14 set. 2022.

⁵ FELONIUK, Wagner. Brasil e Estados Unidos da América: comparação quantitativa de Sistemas Judiciais (2018). **Revista Latino-Americana de Relações Internacionais**, Rio Grande, v. 3, n. 1, jan./abr. 2021, p. 155-178. Disponível em: <https://doi.org/10.14295/cn.v3i1.12897>. Acesso em: 19 jun. 2022.

⁶ IBGE. INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA ESTATÍSTICA. **Cidades e Estados**. 2022. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/cidades-e-estados>. Acesso em: 19 jun. 2022.

⁷ UNITED STATES. **Census Bureau**: Measuring America's People, Places, and Economy. 2022. Disponível em: [census.gov](https://www.census.gov). Acesso em: 09 nov. 2022.

mais de processos do que os Estados Unidos, muito embora tenha apenas dois terços da população estadunidense.

Todavia, sob outro prisma, há quem questione a afirmação de excesso de litígios. Takahashi⁸ aduz que há insuficiência de conceitos que sustentam a afirmação de excesso de litigiosidade. Afirma que não é possível falar sobre o tema sem indagar primeiro se os juízes estão ou não com excesso de trabalho e, mais importante, questionar se os conflitos ajuizados estão sendo encaminhados corretamente ao Poder Judiciário posto que, se a resposta para esta última pergunta for positiva, então não há excesso de litígios⁹. Nessa perspectiva de descortinar o processo de litigiosidade brasileira o CNJ, órgão de direcionamento das políticas judiciárias, também apostou numa abordagem inicial - a do autoconhecimento.

Importante destacar que a Emenda Constitucional nº 45 atribuiu ao CNJ inúmeras funções¹⁰. A primeira necessidade para exercê-las foi, com toda certeza, conhecer o Poder Judiciário e o funcionamento do Sistema de Justiça e, para tanto, foram necessários a abertura e o fomento à produção de dados.

Conhecer a litigiosidade brasileira torna-se, portanto, ponto essencial visto que não é possível que o Poder Judiciário faça a gestão de problemas sem saber quais são eles ou mesmo se existem problemas. De acordo com o que diz o economista e professor Robert Kaplan, “o que não é medido, não é gerenciado”¹¹.

No contexto histórico das ações do CNJ nessa seara, para além de conhecer os dados que existiam, foi necessário adotar medidas de produção de dados e informações sobre o Poder Judiciário e características da litigiosidade, posto que

⁸ TAKAHASHI, Bruno. **Jurisdição e litigiosidade**: partes em conflito. 2019, 312 p. Tese (Doutorado em Direito) – Faculdade de Direito, Universidade de São Paulo. São Paulo: USP, 2019.

⁹ Evidente que, como boa alma, brilhantemente oferece uma perspectiva de tratamento da litigiosidade com olhar voltado para o conflito e baseada numa instrumentalidade metodológica envolvendo o que o autor chama de três movimentos: “[...] *dar um passo atrás*, indo do litígio judicial para o conflito; *olhar para os lados*, vendo as diversas instituições (processos decisórios) disponíveis além do judiciário; e *observar quem está presente*, notando a dinâmica das partes em ação”. Fonte: TAKAHASHI, Bruno. **Jurisdição e litigiosidade**: partes em conflito. 2019. 312 p. Tese (Doutorado em Direito) – Faculdade de Direito, Universidade de São Paulo. São Paulo: USP, 2019.

¹⁰ A Emenda Constitucional nº 45, de 2004 fixou as competências do CNJ como sendo a de exercer o controle da atuação administrativa e financeira do Poder Judiciário e do cumprimento dos deveres funcionais dos Juízes.

¹¹ KAPLAN, Robert S.; NORTON, David P. **A Estratégia em Ação** – Balanced Scorecard. 7. Ed. Rio de Janeiro: Campus, 1997, p. 21. Disponível em http://integrada.minhabiblioteca.com.br/*/books/9786555205152/cfi/18!/4/4@0.00:51.1. Acesso em: 28 ago. 2022.

pouquíssimos diagnósticos tinham sido produzidos até então¹². Assim, de nada adiantaria abrir a *caixa-preta do judiciário*¹³ se nada havia sido registrado.

Assim, o CNJ iniciou uma agenda efficientista na captação, produção e gestão de dados sobre o Poder Judiciário viabilizando meios, ou impondo por normatização, ações para obter dados sobre o funcionamento do Sistema de Justiça e características da litigiosidade.

Sem esquecer das críticas¹⁴ relativas a escolha do CNJ em apostar numa eficiência numérica e nas práticas gerenciais inspiradas na iniciativa privada, a principal contribuição das ações até então implementadas foi informacional, ou melhor, foi com o intuito de proporcionar a produção e socialização das informações além do autoconhecimento do Poder Judiciário a partir de critérios científicos, deixando para trás o *achismo* sobre lides e litigantes¹⁵, possibilitando a visão macro dos litígios, dos perfis e comportamento dos litigantes. Lides de massa, repetitivas¹⁶ e

¹² Ferraz acentua que: “[...] naquela quadra histórica, não era apenas a sociedade que desconhecia o Poder Judiciário. Juízes e servidores tinham visões absolutamente fragmentadas sobre a realidade da prestação da Justiça. Pouco se sabia acerca da forma como as instituições judiciárias vinham sendo administradas, sobre produtividade dos juízes, estoques de processos, novas demandas soluções em andamento, investimentos, e sobre as profundas diferenças na eficiência e estruturação dos órgãos, que viriam a ser reveladas”. Fonte: FERRAZ, Tais Schilling. Papéis e Perspectivas do Conselho Nacional de Justiça: do Controle à busca de resultado. MENDES, Gilmar; SILVA, Fabiano; MARRAFON, Marco Aurélio. (Org.). **Conselho Nacional de Justiça: Fundamentos, Processo e Gestão**. 1. ed. São Paulo: Saraiva - IDP, 2016, v. 1, p. 361-389.

¹³ Expressão usada, comumente à época da EC/45, de 2004, como reforço argumentativo para a reforma do judiciário. JUÍZES reagem a declarações de Lula sobre “caixa preta” do Judiciário. **Agência Estado**. 22 abr. 2003. Disponível em: <https://politica.estadao.com.br/noticias/geral,juizes-reagem-a-declaracoes-de-lula-sobre-caixa-preta-do-judiciario,20030422p37106>. Acesso em: 20 ago. 2022.

¹⁴ Fontainha sustenta que o avanço das soluções tecnológicas voltadas a produção numérica acabou por produzir o “juiz-empendedor”, que é aquele preocupado com a gestão quantitativa e metas impostas pelo CNJ e que se afasta da atividade para a qual ele foi selecionado, que é a prestação jurisdicional. Fonte: FONTAINHA, Fernando de Castro. **Juízes empreendedores: um estudo a partir da informatização dos tribunais brasileiros**. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2012.

¹⁵ Destaca-se como fontes de conhecimento do perfil de litigantes e litígios brasileiros: a) as pesquisas judiciárias; b) o Relatório do Justiça em Números; e c) o Painel (dashboard) dos grandes litigantes do Poder Judiciário Brasileiro. Fonte: CNJ. Conselho Nacional de Justiça. **Pesquisas Judiciárias; Justiça em números; Painel sobre grandes litigantes do Brasil**. 2022. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/pesquisas-judiciarias/>; <https://www.cnj.jus.br/pesquisas-judiciarias/justica-em-numeros/>; <https://www.cnj.jus.br/primeira-versao-de-painel-sobre-grandes-litigantes-no-brasil-e-lancada/>. Acesso em: 15 ago. 2022.

¹⁶ Lides repetitivas “[...] podem ser entendidas como ações semelhantes com mesma tese jurídica, ou decorrente de conflito único, ajuizadas centenas ou milhares de vezes, são na maioria das vezes, decorrentes de ações ou omissões da administração pública ou, ainda, interpretação legislativa”. Fonte: MORAES, Vânia Cardoso André. Demandas Repetitivas Sobre Direitos Sociais e a Proposta do Código Modelo Euro-Americano para a Realização da Igualdade. **Revista Coleção Selo Enfam**. As Demandas Repetitivas e os Grandes Litigantes, Brasília, 2016. p. 55. Disponível em: https://www.enfam.jus.br/wp-content/uploads/2016/08/Demandas_repetitivas__Vanila_Cardoso.pdf. Acesso em: 15 maio 2022.

agressoras¹⁷, antes relegadas a uma percepção individualizada ou mesmo a um sentimento coletivo dos atores do sistema de justiça ganham, assim, forma, tamanho, nome, localização geográfica e, mais importante, possibilidade de serem geridas com mais assertividade e racionalidade.

Aparentemente, nesse cenário promissor, descortinar o processo de litigiosidade parece possível, mas um longo caminho ainda paira à frente. A identificação, gestão e tratamento da litigiosidade brasileira é complexa e exige abordagem multidisciplinar e interinstitucional posto que, não obstante tenha sido objeto de pesquisas e palco de diversas ações, seja no cenário tecnológico, organizacional e estratégico do Poder Judiciário Brasileiro ou nos contextos do Legislativo ou Executivo, o número de processos ajuizados aumenta a cada ano¹⁸.

E é esse cenário desafiador que impõe a primeira delimitação deste trabalho.

Considerando o enorme avanço informacional produzido e o processo de litigiosidade do Sistema de Justiça Brasileiro, com características multicausais e que não prescinde de abordagem interdisciplinar e sistêmica, como identificar, gerir e tratar a litigiosidade de maneira mais eficiente? A abordagem dessa temática ocorrerá no contexto organizacional e estratégico do Poder Judiciário e, para tanto, é necessário compreender os recém-criados Centros de Inteligência.

Dentro do Poder Judiciário sempre houve um movimento, antes tímido, mas hoje catalisador de mudanças, que interiorizava a responsabilidade pela eficiência e ineficiência do Sistema de Justiça. Esse movimento não tem marco temporal ou causa única conhecida, tendo Sadek¹⁹ já sinalizado, à época da reforma da EC/45, que nem todos os juízes estavam em descompasso com as reformas e com a realidade social e a mudança de mentalidade de grupos de magistrados sensíveis à necessidade de reforma apontava para uma renovação.

¹⁷ Como desdobramento das demandas repetitivas, surgem as chamadas demandas agressoras, predatórias, frívolas, ilegítimas, com terminologia ainda não assente na doutrina ou jurisprudência, todavia, com entendimento unívoco de que sua existência afeta negativamente o Poder Judiciário.

¹⁸ O Poder Judiciário tem, hoje, 77,3 milhões de processos pendentes, quase 2 milhões a mais que no ano anterior.

Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2022/09/justica-em-numeros-2022-1.pdf>. Acesso em: 20 ago. 2022.

¹⁹ SADEK, Maria Teresa. Judiciário: mudanças e reformas. **Revista de Estudos Avançados**, São Paulo, 2004. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ea/a/rmr7WmNQZLyrPJ7VfWLFpYc/?lang=pt>. Acesso em: 10 jun. 2022.

Dallari²⁰ chamou de “a boa rebelião dos juízes”, ao reconhecer que há uma parcela de juízes assumindo a liderança de processos de mudanças com o intuito de promover organização para que o Judiciário cumpra sua função constitucional.

Nesse movimento endógeno é que reside a centelha que formou os Centros de Inteligência e que, segundo Ferraz²¹, exigiu criatividade e uma boa dose de coragem de juízes e servidores, já que a intenção era a inovação de um método de abordagem e de trabalho no enfrentamento dos problemas relacionados à litigiosidade.

A estes Centros de Inteligência, nesta dissertação, dá-se o nome de organismo de apoio institucional, aproximando-se dos conceitos utilizados por Clementino²², Ferraz²³, Sorrentino²⁴, Lunardi²⁵ e Moraes²⁶ que aduzem, em síntese, que os Centros de Inteligência são um arranjo organizacional inovador e que, a partir de uma visão sistêmica, buscam soluções cooperativas para os problemas de litigiosidade do Sistema de Justiça Brasileiro.

Os referenciais normativos são, inicialmente, a Portaria CJF nº 369, de 19 de setembro de 2017²⁷ e a Resolução CJF nº 499, de 01 de outubro de 2018²⁸, ambas

²⁰ DALLARI, Dalmo de Abreu. **O Poder dos Juízes**. São Paulo: Saraiva, 1996. p. 78.

²¹ FERRAZ, Taís Schilling. Centros de Inteligência na Justiça Federal: Referenciais de uma Iniciativa que Pegou. **Revista Notas Técnicas e Ações do Centro Nacional de Inteligência da Justiça Federal**, Série CEJ, v. 2, 2019.

²² CLEMENTINO, Marco Bruno Miranda. Centros de Inteligência da Justiça Federal: legitimação pelo procedimento, fluxo de trabalho e diálogo aberto. Notas técnicas e ações do Centro Nacional de Inteligência da Justiça Federal. **Revista Notas Técnicas e Ações do Centro Nacional de Inteligência da Justiça Federal**, Série CEJ, v. 1, 2018, p. 22-35.

²³ FERRAZ, Taís Schilling. Problemas complexos são organismos vivos: A adoção da perspectiva sistêmica na atuação dos centros de inteligência. **Revista Enfam Inovação Judicial: Fundamentos e Práticas para uma jurisdição de alto impacto**. 2021, p. 434. Disponível em: <https://www.tjms.jus.br/storage/cms-arquivos/10c8e07b6f13e407ed21c1211850ea26.pdf>. Acesso em: 20 set. 2022.

²⁴ SORRENTINO, Luciana Yuki. Centros de Inteligência: Responsividade, Integração e Sinergia em prol da gestão judicial. **Enajus**, Curitiba, 2021. Disponível em: <http://www.enajus.org.br/anais/assets/papers/2021/sessao-01/1-centros-de-inteligencia-responsividade-integracao-e-sinergia-em-prol-da-gestao-judicial.pdf>. Acesso em: 14 set. 2022.

²⁵ LUNARDI, Fabrício Castagna. Inteligência Organizacional e Inovação no Poder Judiciário: A experiência do Centro de Inteligência da Justiça do Distrito Federal. **Enfam**, 2021.

²⁶ MORAES, Vânia Cardoso André de Moraes. Notas técnicas e ações do Centro Nacional de Inteligência da Justiça Federal. **Revista Notas Técnicas e Ações do Centro Nacional de Inteligência da Justiça Federal**. Série CEJ, v. 1, 2018, p. 13-21.

²⁷ JUSTIÇA FEDERAL. CONSELHO DA JUSTIÇA FEDERAL. **Portaria instituindo Centro Nacional de Inteligência da Justiça Federal é assinada**. 21 set. 2017. Disponível em: <https://www.cjf.jus.br/cjf/noticias/2017/setembro/portaria-instituindo-centro-nacional-de-inteligencia-da-justica-federal-e-assinada>. Acesso em: 29 jul. 2022.

²⁸ CJF. CONSELHO DA JUSTIÇA FEDERAL. **Resolução nº 499, de 01 de outubro de 2018**. Criação do Centro Nacional de Inteligência e dos Centros Locais da Justiça Federal. Justiça Federal: Conselho da Justiça Federal, 2018. Disponível em: <https://www.cjf.jus.br/cjf/corregedoria-da-justica->

do Conselho da Justiça Federal (CJF), que instituíram o primeiro Centro de Inteligência e determinaram a implantação dos centros locais de inteligência no âmbito de cada Seção Judiciária da Justiça Federal. Mais recentemente o CNJ, por meio da Resolução CNJ nº 349, de 23 de outubro de 2020²⁹, instituiu o Centro de Inteligência do Poder Judiciário (CIJP) e, na sequência, publicou a Resolução CNJ nº 374, de 19 de fevereiro de 2021³⁰, que determinou que os demais Tribunais Estaduais, Federais e do Trabalho instituíssem seus próprios Centros Locais de Inteligência.

Idealizar uma abordagem sistêmica no tratamento da litigiosidade calcada na inovação judicial e, mais do que isso, institucionalizar essa estrutura dentro de um Poder acostumado a hierarquização de tudo, exigiu um ato de bravura, mas pressupôs uma parcela de liberdade para o nascimento desse novo organismo de apoio institucional. A orientação dos Centros de Inteligência pelos princípios da inovação judicial como, por exemplo, a desburocratização, a flexibilidade e a adaptabilidade da forma de trabalho, são essenciais à concretização de suas finalidades congêntas e a razão pela qual não foram normatizados fluxos de trabalho ou prioridades taxativas no tratamento da litigiosidade.

Assim, essa ausência de normatização somada a própria – e enorme – dificuldade da finalidade à qual se propõem os Centros de Inteligência, que é tratar a litigiosidade, redundou no questionamento embrionário de como identificar e o que trabalhar dentro do tema gestão da litigiosidade.

A abertura sobre *o quê* trabalhar possibilita ampla interpretação sobre os temas afetados ou escolhidos, tantos quantos sejam os problemas passíveis de identificação e as pessoas que compõem os Centros de Inteligência ou tantas quantas sejam as compreensões das funções desse organismo de apoio dentro de cada Tribunal ou Seção Judiciária.

Os processos de trabalho dos Centros de Inteligência, em linhas gerais, consistem na identificação dos problemas relacionados com suas finalidades, que são

federal/centro-de-estudos-judiciarios-1/nucleo-de-estudo-e-pesquisa/atos-normativos/resolucao-n-499-2018. Acesso em: 12 abr. 2023.

²⁹ CNJ. CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Resolução nº 349, de 23 de outubro de 2020**. Dispõe sobre a criação do Centro de Inteligência do Poder Judiciário e dá outras providências. Brasília: CNJ, 2020. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/files/original131706202010285f996f527203d.pdf>. Acesso em: 29 jun. 2022.

³⁰ CNJ. CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Resolução nº 374 de 19 de fevereiro de 2021**. Altera a Resolução CNJ nº 349/2020. Brasília: CNJ, 2021. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/3748>. Acesso em: 18 jul. 2022.

essencialmente o tratamento dos gargalos³¹ de litigiosidade e, posteriormente, a afetação ou escolha e análise em grupos decisórios. Já as ações, comumente, são instrumentalizadas por notas técnicas.

De tal maneira que, e aqui tem início a inquietação da pesquisadora - que é membro do Centro de Inteligência do Tribunal de Justiça de Pernambuco (CIJUSPE) e já foi do Centro de Inteligência do Poder Judiciário (CIPJ) - o método, ou meio de identificação dos problemas relacionados à litigiosidade e à tomada de decisão para afetação ou escolha³² do tema dentro de cada Centro de Inteligência não foi pré-estabelecido e carece de pesquisa inicial.

Diante da diversidade de problemas relacionados à litigiosidade, as primeiras perguntas que surgem são: qual problema trabalhar? Qual é mais razoável ou urgente? Como é possível identificar aquele que terá maior impacto no sentido de racionalizar os recursos dos Centros de Inteligência? Como os problemas sobre litigiosidade macro chegam ao Centro? Com qual fundamento estão sendo escolhidos os temas a serem trabalhados?

No contexto da liberdade de atuação dentro das finalidades dos Centros de Inteligência, a ausência de uma diretriz ou parâmetro mínimo na identificação e escolha dos temas a serem tratados pode acarretar interferências equivocadas e não pertinentes ou desvios na concretização de seus fins ou, ainda, subutilização desse órgão de apoio institucional. Nas palavras de Clementino³³, a discussão é bastante válida porque a definição de um fluxo de trabalho incompatível com as premissas da inovação e não orientado pelos valores necessários à promoção das políticas públicas pode facilmente retirar a legitimidade democrática dessa inovação.

Nessa perspectiva, outra inquietação da pesquisadora está relacionada à transparência dessas escolhas posto que, se o compartilhamento de informação em rede está na essência de sua criação, é pertinente e relevante saber como esses

³¹ A expressão gargalos de litigiosidade, expressando o tratamento macro de lides de massa e repetitivas, foi escolhida não só porque é semanticamente auto explicável, mas porque é frequentemente usada no relatório CNJ - Justiça em Números, em especial no capítulo sobre gestão judiciária, onde alude às causas de morosidade de sistema.

³² A palavra 'afetação' e a palavra 'escolha' são usadas aqui como sinônimos. A palavra afetação está incorporada ao dia a dia dos processos de trabalho dos Centros de Inteligência, razão pela qual é adotada no texto.

³³ CLEMENTINO, Marco Bruno de Miranda. Centros de Inteligência da Justiça Federal: legitimação pelo procedimento, fluxo de trabalho e diálogo aberto. **Revista Notas Técnicas e Ações do Centro Nacional de Inteligência da Justiça Federal**, Série CEJ, v.1, 2018, p. 22-35. Disponível em: Série CEJ CIn — Conselho da Justiça Federal (cjf.jus.br). Acesso em: 14 set. 2022.

organismos estão identificando e tratando os problemas relacionados à litigiosidade. No mais, ao ter conhecimento sobre como tem sido a afetação ou escolha dos temas a serem trabalhados, há a necessária *accountability* desse organismo de apoio e de existência recente.

Aqui reside a interseção desta pesquisa à tomada de decisão baseada em evidências, posto que a utilização de dados estatísticos e evidências científicas podem ser meios mais otimizados na identificação dos gargalos e no tratamento da litigiosidade. Outrossim, não se ignora que a escolha e fundamentação das ações dos Centros de Inteligência que tratam de litigiosidade e que são baseadas em evidências, em especial evidências científicas e dados estatísticos, proporcionam transparência e credibilidade dos trabalhos.

Lunardi³⁴ destaca que os Centros de Inteligência têm vocação para a tomada de decisão orientada por dados mas têm, todavia, o desafio de estruturar esses dados de maneira a identificar os litígios e seus gargalos. Aduz que a gestão profissional da litigiosidade passa por decisões gerenciais estratégicas a partir de dados³⁵. Por sua vez, Clementino³⁶, ao falar sobre o princípio da cultura digital, destaca a gestão inteligente de dados para propiciar informações úteis, como o auxílio na atuação dos Centros de Inteligência.

O interesse pela gestão do conhecimento ou tomada de decisão orientada³⁷ teve seu salto a partir da explosão da oferta de informação catalisada pela tecnologia. Na administração pública, soma-se às reformas gerencialistas experimentadas e a crença de progresso social por meio do conhecimento científico³⁸.

³⁴ LUNARDI, Fabrício Castagna. Inteligência Organizacional e Inovação no Poder Judiciário: A experiência do Centro de Inteligência da Justiça do Distrito Federal. **Inovação Judicial: Fundamentos e Prática para uma Jurisdição de Alto Impacto**. Brasília: Enfam, 2021. p. 501.

³⁵ LUNARDI, Fabrício Castagna. **Caminhos Institucionais para tratamento da litigiosidade no Brasil**: Centro de Inteligência, Nugep, Nupemec, Cejus e Numopede. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/363150914_CAMINHOS_INSTITUCIONAIS_PARA_TRATAMENTO_DA_LITIGIOSIDADE_NO_BRASIL_CENTRO_DE_INTELEGENCIA_NUGEP_NUPEM_EC_CEJUS_E_NUMOPEDE. Acesso em: 29 ago. 2022.

³⁶ CLEMENTINO, Marco Bruno Miranda. Princípios da inovação judicial: A Justiça como serviço. **Site Consultor Jurídico**. Disponível em: <https://www.conjur.com.br/2020-nov-09/marco-clementino-principios-inovacao-judicial>. Acesso em: 14 ago. 2022.

³⁷ Segundo Pinheiro, não há consenso na literatura sobre o conceito de PPBEs. Assim, utiliza-se aqui a terminologia tomada de decisão orientada ou decisão baseada em evidência. PINHEIRO, Maurício Mota Saboya. Políticas Públicas Baseadas em Evidências (PPBEs): Delimitando o Problema Conceitual. **Texto para discussão. nº 2254**. Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA). Brasília, 2020, p. 15-25. Disponível em: <https://www.econstor.eu/bitstream/10419/240749/1/td-2554.pdf>. Acesso em: 20 ago. 2022.

³⁸ PINHEIRO, Maurício Mota Saboya. Políticas Públicas Baseadas em Evidências (PPBEs): Delimitando o Problema Conceitual. **Texto para discussão. nº 2254**. Instituto de Pesquisa

A agenda legislativa que decorreu desses movimentos direciona-se ao controle das escolhas e ações do gestor público. A Lei nº 9.784, de 29 de janeiro de 1999,³⁹ garantiu mecanismos de interlocução e controle da sociedade sobre a agenda pública. Nesse sentido pode-se, também, citar a Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011, a chamada de Lei de Acesso à Informação. Já o Decreto-Lei nº 4.675, de 4 setembro de 1942, a Lei de Introdução às Normas do Direito Brasileiro (LINDB), alterado pela Lei nº 13.655, de 25 de abril de 2018, reforça mecanismos de gestão democrática participativa. A legislação em torno do tema tomada de decisão baseada em evidência surge, nessa toada, como fomento à transparência e à racionalidade da escolha dos *policy makers*. Como exemplo cita-se a Lei do Governo Digital, lei nº 14.129, de 29 de março de 2021, que impôs aos órgãos públicos, incluindo o Poder Judiciário, a implementação de mecanismos, instâncias e práticas de governança que incluam a promoção de processos decisórios fundamentados em evidências.

Assim, o recorte que se faz é a análise da tomada de decisão orientada ou baseada em evidências sob a ótica racionalista ou uso da racionalidade instrumental⁴⁰, dentro do contexto da identificação e tratamento dos gargalos de litigiosidade. Este recorte justifica-se dada a possibilidade de existirem iniciativas de trabalho cujo interesse, ou tomada de decisão, tenha partido de vieses unicamente opinativos que, segundo Pinheiro⁴¹, representam a velha dinâmica decisória, usada sem critério rigoroso.

Não se pretende, *a priori*, estabelecer um método ou fluxo de trabalho rígido, de modo a desvalorizar as demais formas de conhecimento como, por exemplo,

Econômico Aplicada (IPEA). Brasília, 2020. p. 15-25. Disponível em: <https://www.econstor.eu/bitstream/10419/240749/1/td-2554.pdf>. Acesso em: 20 ago. 2022.

³⁹ BRASIL. **Lei Federal nº 9.784 de 29 de janeiro de 1999**. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9784.htm. Acesso em: 10 maio 2023.

⁴⁰ Pinheiro chama de modelo racionalista certos mecanismos sociais que podem ser conhecidos objetivamente, assim as tomadas de decisões e avaliações são processos racionais, empreendidos por atores racionais. Assim, modelos baseados em cálculos computacionais são ferramentas adequadas para tomada de decisões. PINHEIRO, Maurício Mota Saboya. Políticas Públicas Baseadas em Evidências (PPBEs): Delimitando o Problema Conceitual. **Texto para discussão nº 2254**. Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA). Brasília, 2020, p. 23. Disponível em: <https://www.econstor.eu/bitstream/10419/240749/1/td-2554.pdf>. Acesso em: 20 ago. 2022.

⁴¹ PINHEIRO, Maurício Mota Saboya. Políticas Públicas Baseadas em Evidências (PPBEs): Delimitando o Problema Conceitual. **Texto para discussão nº 2254**. Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA), Brasília, 2020, p. 23. Disponível em: <https://www.econstor.eu/bitstream/10419/240749/1/td-2554.pdf>. Acesso em: 20 ago. 2022.

a inteligência organizacional,⁴² citada por Lunardi⁴³. O objetivo é investigar em que medida está se utilizando de evidências científicas e dados estatísticos dentro desse novo organismo institucional de apoio e propor ou identificar uma diretriz para gestão de litigiosidade baseada numa possível melhor evidência disponível hoje, ou seja, a produção científica, bem como a produção estatística de dados sobre o assunto.

Sob o aspecto temático, optou-se por um recorte da litigiosidade: serão consideradas as lides de massa e repetitivas, incluindo a gestão de precedentes e as chamadas lides agressoras. Sob esse recorte temático é necessário salientar que não se desconhece que o conceito de lide repetitiva⁴⁴, para fins teóricos, pode ser distinto do conceito de lide de massa. Todavia ambas expressões, para os efeitos desta pesquisa, serão tratadas como sinônimas em consideração ao uso que delas fazem, na prática, os Centros de Inteligência. No mais, a característica da repetitividade, invariavelmente, está presente nas chamadas lides agressoras e no tratamento e gestão de precedentes, razão por que sem intenção taxonômica, mas visando um recorte lógico, foram incluídos neste trabalho.

Ainda, adota-se aqui uma visão ampla do que sejam lides de massa e repetitivas, representando a proliferação ou volume de lides que, nas palavras de Miranda⁴⁵, possam ser consideradas “partes de uma só litigância”.

⁴² “[...] a capacidade coletiva disponível na organização para, de maneira proativa, identificar situações que recomendam iniciativas de aperfeiçoamento, conceber iniciativas de aperfeiçoamento, implementá-las e operá-las, utilizando seus recursos intelectuais”.

Fonte: COUTO, Luiz-Evanio Dias; MACEDO-SOARES, T. Diana L.V.A. de. **Três estratégias para turbinar a inteligência organizacional**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2004, p. 18.

⁴³ LUNARDI, Fabrício Castagna. **Caminhos Institucionais para tratamento da litigiosidade no Brasil**: Centro de Inteligência, Nugep, Nupemec, Cejus e Numopepe. 2022, p. 489. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/363150914_CAMINHOS_INSTITUCIONAIS_PARA_TRATAMENTO_DA_LITIGIOSIDADE_NO_BRASIL_CENTRO_DE_INTELEGENCIA_NUGEP_NUPEM_EC_CEUJUSC_E_NUMOPEPE. Acesso em: 29 ago. 2022

⁴⁴ Lides repetitivas “[...] podem ser entendidas como ações semelhantes com mesma tese jurídica, ou decorrente de conflito único, ajuizadas centenas ou milhares de vezes, são na maioria das vezes, decorrentes de ações ou omissões da administração pública ou, ainda, interpretação legislativa”. Fonte: MORAES, Vânia Cardoso André. Demandas Repetitivas Sobre Direitos Sociais e a Proposta do Código Modelo Euro-Americano para a Realização da Igualdade. **Revista Coleção Selo Enfam**. As Demandas Repetitivas e os Grandes Litigantes, Brasília, 2016. p. 55. Disponível em: https://www.enfam.jus.br/wp-content/uploads/2016/08/Demandas_repetitivas_Vanila_Cardoso.pdf. Acesso em: 15 maio 2022.

⁴⁵ Para Miranda, uma lide repetitiva pode ser identificada a partir de algumas características, não taxativas, mas que, em regra, estão presentes, tais como: similitude de questões fáticas e/ou jurídicas, em que o tratamento à uma delas direcionado repercute nas demais; representatividade do volume, envolvimento de litigantes eventuais e habituais.

Fonte: MIRANDA, Andrea Pimentel de. **Quem tem medo do processo coletivo?** As disputas e as escolhas políticas no CPC/2015 para o tratamento da litigiosidade repetitiva no Brasil. 2019. 184 p. Dissertação (Mestrado em Direito), Escola de Direito de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas. São Paulo: FGV, 2019, p. 49. Disponível em:

Portanto, a pesquisa se justifica posto que quase todo o conhecimento produzido sobre litigiosidade no Sistema Jurídico Brasileiro consiste em pesquisas científicas e, em especial, dados estatísticos. Assim, a pesquisa pode: 1) melhor descortinar os processos de litigiosidade do Sistema Jurídico Brasileiro, tornando mais otimizados e precisos a identificação e o tratamento dos gargalos de litigiosidade e; 2) fomentar uma cultura de *accountability*, proporcionando transparência e impessoalidade às atividades dos Centros de Inteligência.

Não se ignora que os Centros de Inteligência, enquanto ambientes inovadores, necessitam de desburocratização e cultura da simplicidade. Todavia, a tomada de decisão baseada em evidência e dados não exclui o posterior tratamento do problema sob a perspectiva sistêmica, porque a pesquisa se situa na seara do diagnóstico dos problemas de litigiosidade. No mais, a tomada de decisão baseada em evidência, além de ter como característica a impessoalidade e transparência na escolha dos temas tratados, ajuda a *accountability* desse organismo de apoio judicial.

O que se pretende, portanto, é um estudo descritivo sobre a forma de identificação e escolha dos temas relacionados aos gargalos de litigiosidade que explicita a necessidade - ou não - de uma diretriz capaz de racionalizar o processo de trabalho dos Centros de Inteligência por meio da gestão de litígios utilizando a tomada de decisão orientada. Nesse ponto a pesquisa possui relevância qualitativa, ao passo que visa otimizar as potencialidades do Centro de Inteligência no que se refere ao tratamento de gargalos de litigiosidade e proporcionar *accountability* e, também quantitativa, pois pretende alcançar e dar um panorama de mais de dois terços dos Centros de Inteligência do Poder Judiciário.

Tendo em vista estes pressupostos, parte-se do seguinte problema de pesquisa: O que está motivando as decisões dos Centros de Inteligência no que se refere ao tratamento de problemas relacionados às lides de massa e repetitivas do Poder Judiciário? Em que medida as afetações ou escolhas dos temas a serem trabalhados nos Centros de Inteligência estão se utilizando de evidências científicas ou dados estatísticos?

Para responder a esses questionamentos, a principal hipótese da pesquisa é que a tomada de decisão dos Centros de Inteligência do Poder Judiciário, no que se refere ao tratamento de gargalos de litigiosidade, em especial, lides de massa e repetitivas, está se baseando em evidências, especialmente, científicas ou dados estatísticos, aproveitando a escalada do Poder Judiciário na seara de produção e o uso de dados estatísticos, coadunando-se com as normas legais e em clara tendência de se adotar uma diretriz de trabalho que proporcione *accountability*.

São acrescentadas, de forma complementar, as seguintes hipóteses:

a) As ações dos Centros de Inteligência relacionadas ao tratamento de gargalos de litigiosidade têm prévia etapa documentada - tomada de decisão e fundamentação - de análise de dados estatísticos ou evidências científicas;

b) A gestão dos problemas de litigiosidade pela tomada de decisão orientada tem prevalecido nos Centros de Inteligência - uso de dados estatísticos e evidências científicas -.

Em vista disso e considerando a natureza do Mestrado Profissional deste Programa de Pós-Graduação, o objetivo geral da pesquisa é propor ou revelar uma diretriz para a gestão de litigiosidade baseada na tomada de decisão orientada por evidências, colaborando para melhor assertividade, racionalidade, cientificidade e cultura de *accountability* das atividades dos Centros de Inteligência, a partir da identificação de como os temas trabalhados estão chegando ao conhecimento dos Centros e de como se dá a tomada de decisão sobre as afetações ou escolhas desses temas relacionados à finalidade precípua de tratamento dos gargalos de litigiosidade, em especial lides de massa e repetitivas. Assim, ainda que não vinculativa e dada a natureza já mencionada dos Centros de Inteligência, pretende-se viabilizar, pela proposta ou pela revelação de uma prática já institucionalizada, uma diretriz de atuação para contribuir com esse novo organismo institucional na concreção de suas finalidades.

Para dar conta do objetivo geral, os objetivos específicos são:

a) Avaliar, a partir das práticas dos Centros de Inteligência, em especial do processo de afetação de temas, as ações de trabalho que estão relacionadas com a identificação e tratamento de lides repetitivas e de massa no primeiro grau da Justiça Comum;

b) Verificar, em proporção ao todo, quantas e quais dessas ações de trabalho se basearam em evidências científicas e dados estatísticos documentados;

c) Identificar os princípios sobre os quais os Centros de Inteligência foram idealizados;

d) Reunir elementos que possam servir de diretrizes para a gestão da litigiosidade, considerando a tomada de decisão orientada por evidências e que, ao mesmo tempo, se coadunem com os princípios inovadores sobre os quais os Centros de Inteligência foram alicerçados além de favorecerem a assertividade, a racionalidade, a otimização e a cientificidade na identificação e escolha dos temas afetados para o trabalho nos Centros de Inteligência.

Quanto à abordagem metodológica, a escolha da metodologia não é tarefa fácil e nunca é dissociada de vieses. O caminho percorrido pelo pesquisador deve ficar claro ao destinatário. Assim, mais relevante do que o resultado são as escolhas que levaram o pesquisador por um ou outro caminho. Nos dizeres de Ana Lúcia Pastore, é fundamental informar a metodologia, porque é constitutiva do trabalho intelectual, é determinante para seus resultados, e sua exposição legítima a pesquisa, colocando-a em condição de ser avaliada⁴⁶.

Como anteriormente assinalado, a origem do problema de pesquisa está relacionada ao entendimento sobre o que está motivando a tomada de decisão nas ações dos Centros de Inteligência do Poder Judiciário, no que se refere à identificação e ao tratamento de problemas relacionados à litigiosidade e se há aproveitamento ou em que medida está se utilizando de evidências científicas e dados estatísticos.

A questão está relacionada à gestão da litigiosidade no Poder Judiciário sob os contornos dos novos Centros de Inteligência do Poder Judiciário e das vantagens da tomada de decisão orientada por evidências científicas, em especial, dados estatísticos seus limites e possibilidades.

Num primeiro momento é apresentada uma pesquisa na literatura com a finalidade de conhecer o estado da arte em relação aos Centros de Inteligência do Poder Judiciário, com foco nas finalidades precípuas e nas vantagens da tomada de decisão orientada por cientificidade na prática da gestão judiciária, em especial, na gestão de litigiosidade.

⁴⁶ SCHRITZMEYER, Ana Lúcia Pastore. **Sortilégio de saberes**: curandeiros e juízes nos tribunais brasileiros (1900-1990). São Paulo: IBCCRIM, 2004, p. 83-84.

Nem todo problema de pesquisa é passível de tratamento científico. Um problema com pretensões científicas demanda um método para resolvê-lo e precisa ser objetivo para não transferir ao leitor a tarefa de imaginar quais os propósitos do autor⁴⁷. O problema de pesquisa deve conter uma dúvida sincera⁴⁸ para ser resolvida partindo, na maioria dos casos, de hipóteses que contam com uma carga de incerteza apta a eleger uma pesquisa como científica.

Desse modo, visando encontrar uma lacuna de pesquisa efetiva que leve a uma verdadeira contribuição teórica, primeiramente, costuma-se realizar uma revisão da literatura por meio da aplicação de um protocolo. Neste trabalho utilizou-se o protocolo PRISMA (*Preferred Reporting Items for Protocolo*), considerando o problema de pesquisa apresentado como o primeiro item do protocolo de revisão. Essa fase se mostra relevante diante da necessidade de evidenciar o estado da arte da problemática que será discutida nos capítulos seguintes por meio de metodologia empírica.

Na fase de identificação, foi determinado o escopo dos estudos - em concomitância com o objetivo da pesquisa - e os critérios de inclusão e exclusão. A pesquisa foi realizada em duas etapas. A primeira etapa contemplou pesquisas nas plataformas do Google Acadêmico e da Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações. Em segundo lugar, foi realizada consulta a especialistas. As expressões usadas foram: “Centro de Inteligência”, “Rede de inteligência”, “dados judiciais”, “indicadores do Poder Judiciário”, “indicadores de litigiosidade”, “litigiosidade”, “política baseada em evidência”, “política judiciária baseada em evidência”, “tomada de decisão baseada em evidência” “gestão judiciária”, “gestão judicial”, “*accountability*”.

Como exemplos pode-se mencionar a busca pelas expressões no Google Acadêmico que obteve retorno de 540 resultados a partir da pesquisa apenas no título dos trabalhos. Ao aplicar os critérios de inclusão e exclusão, foram selecionados 72 trabalhos conforme quadro 1.

⁴⁷ MACIEL-LIMA, Sandra *et al.* A pesquisa Jurídica em questão: um estudo de Revisão Sistemática. **Revista de Estudos Empíricos em Direito**, v. 8, 2021, p. 1-26.

⁴⁸ CAMPOS, Luiz Augusto. **Aula 7: Problema de Pesquisa**. 1 Vídeo (30h24min). Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=GgM1WgSGMtQ>. Acesso em: 10 ago. 2022.

Quadro 1 – Protocolo de pesquisa na literatura

PROTOCOLO PARA PESQUISA BIBLIOGRÁFICA

Definição de banco de dados	Definição de palavras-chave	DATA DA BUSCA	RETORNO	1º Filtro	2º filtro: leitura dos títulos e dos resumos	RESULTADO
Google acadêmico	allintitle: centro de inteligência	08.03.2022	62	No título	Crerios de incluso ou exclusão: serem artigos que tratem dos centros de inteligência do Poder Judiciário	5
Google acadêmico	allintitle: rede de inteligência	08.03.2022	54	No título	Crerios de incluso ou exclusão: serem artigos que tratem dos centros de inteligência do Poder Judiciário	0
Google acadêmico	allintitle: dados judiciais	08.03.2022	23	No título	Crerios de incluso ou exclusão: serem artigos que tratem do uso e tratamento de dados do Poder Judiciário	3
Google acadêmico	allintitle: indicadores do poder judiciário	09.03.2022	9	No título	nenhum crerio de incluso ou exclusão	2
Google acadêmico	allintitle: indicadores de litigiosidade	09.03.2022	0			0
Google acadêmico	allintitle: litigiosidade	10.03.2022	145	No título	Crerios de incluso exclusão: Serem artigos que tratem da litigiosidade do Sistema de Justiça Brasileiro. Serem artigos que tratem do problema do excesso de litigiosidade analisada de forma não setorizada ou por competência. Serem artigos que tratem de litigiosidade repetitiva ou de massa.	24
Google acadêmico	allintitle: políticas públicas baseadas em evidências	10.03.2022	26	No título	Crerios de incluso exclusão: Serem artigos que tratem do conceito teórico e não aplicado em setores públicos específicos.	5
Google acadêmico	allintitle: políticas judiciárias baseada em evidências	10.03.2022	0	No título	nenhum crerio de incluso ou exclusão	0
Google acadêmico	allintitle: tomada de decisão baseada em evidência	10.03.2022	2	No título	nenhum crerio de incluso ou exclusão	2
Google acadêmico	allintitle: gestão judiciária	11.03.2022	78	No título	Crerios de incluso exclusão: Serem artigos que tratem do Sistema de Justiça Brasileiro. Serem artigos que tratem de gestão analisada de forma não setorizada ou um caso específico.	12
Google acadêmico	allintitle: gestão judicial	11.03.2022	92	No título	Crerios de incluso exclusão: Serem artigos que tratem do Sistema de Justiça Brasileiro. Serem artigos que tratem de gestão analisada de forma não setorizada ou um caso específico.	14
Google acadêmico	allintitle: accountability na administração pública	11.03.2022	49	No título	Crerios de incluso exclusão: Serem artigos que tratem da administração pública em geral, excluindo-se casos específicos.	5
TOTAL			540			72

Fonte: elaboração própria, com base no protocolo de revisão (2022).

Na sequência, com a busca nas demais plataformas, houve retorno de 1.566 resultados a partir da pesquisa apenas no título dos trabalhos. Ao aplicar os critérios de incluso e exclusão, foram selecionados mais 101 trabalhos, totalizando 173 trabalhos.

Na consulta a especialistas, foram reunidos mais 25 trabalhos.

No quarto item do protocolo de revisão estabelecido para o presente trabalho, após a leitura, foram recolhidas as informações para a construção teórico-conceitual, em especial, das temáticas interdisciplinares relacionadas ao tema.

Destaca-se que a opção deste trabalho foi a imersão nos problemas apresentados a partir do pressuposto de que dados estatísticos e estudos sobre litigiosidade estão disponíveis para todos os Centros de Inteligência. Isso porque a Portaria CNJ nº 119, de 14 de abril de 2021 e a Resolução CNJ nº 462, de 06 de junho de 2022⁴⁹ impõem aos Tribunais que disponibilizem painéis com dados estatísticos sobre litigiosidade e estructurem um setor de gestão de dados e estatísticas e um grupo

⁴⁹ CNJ. CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Resolução nº 462, de 06 de junho de 2022**. Dispõe sobre a gestão de dados e estatística, cria a Rede de Pesquisas Judiciárias (RPJ) e os Grupos de Pesquisas Judiciárias (GPJ) no âmbito do Poder Judiciário e dá outras providências. Brasília: CNJ, 2022. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/4577>. Acesso em: 03 ago. 2022.

de pesquisas judiciárias. Ainda, a Resolução CJF nº 83, de 11 de dezembro de 2009⁵⁰ estruturou o Centro de Estudos Judiciários (CEJ) e, no âmbito do CNJ, foi estruturado o Departamento de Pesquisa Judiciárias (DPJ)⁵¹, ambos com a finalidade de desenvolver pesquisas destinadas ao conhecimento da função jurisdicional brasileira.

Por oportuno, é importante dizer que não se tem conhecimento da existência ou do grau de desenvolvimento dessa prática dentro dos Tribunais. Entretanto, ao menos os painéis de BI (*Business Intelligence*), *dashboards* com diversos indicadores de litigiosidade e, ainda, estudos científicos estão publicamente disponíveis no *website* do CJF⁵² e do CNJ⁵³.

Visa-se pois, com esta dissertação, ao menos consolidar um conhecimento que possa ser sedimentado, enriquecido e complementado pelo resultado de outras pesquisas realizadas sob outros vieses e, assim, permitir respostas mais completas em auxílio às análises, escolhas e diretrizes aplicadas ao tratamento da litigiosidade brasileira pelos Centros de Inteligência.

Tendo em vista esse escopo não se pode prescindir de consistente sustentação teórica, ainda que o objetivo seja oferecer conhecimento prático e sistematizado. Dessa forma, objetiva-se a construção de um raciocínio dedutivo partindo do referencial teórico mais amplo para o mais específico sobre as temáticas: gestão de litigiosidade, Centros de Inteligência e tomada de decisão orientada.

No que se refere à pesquisa empírica, de antemão, salienta-se que os dados são detalhados em capítulo próprio, mas pode ser resumida como sendo uma pesquisa de abordagem hipotético-dedutiva de natureza empírica quali-quantitativa. Com relação aos procedimentos metodológicos, a pesquisa parte da análise documental, passa pela realização de entrevistas e realiza discussão com a literatura especializada do campo estudado.

⁵⁰ CJF. CONSELHO DA JUSTIÇA FEDERAL. **Resolução nº 83 de 11 de dezembro de 2009**. Dispõe sobre a organização, funcionamento e competência do Centro de Estudos Judiciários do Conselho da Justiça Federal. Brasília: Conselho da Justiça Federal, 2009. Disponível em: <https://www.cjf.jus.br/publico/biblioteca/Res%20083-2009.pdf>. Acesso em: 01 maio 2023.

⁵¹ O Departamento de Pesquisa Judiciárias (DPJ) foi incluído no texto do Regimento Interno do CNJ pela Emenda Regimental nº 06 de 23 de janeiro de 2021, mas desde 2009 já existia a secretaria de pesquisa e gestão estratégica (SEP). Fonte: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/3808>. Acesso em: 01 maio 2023.

⁵² CJF. CONSELHO DA JUSTIÇA FEDERAL. Publicações do CEJ. 2023. Disponível em: <https://www.cjf.jus.br/cjf/corregedoria-da-justica-federal/centro-de-estudos-judiciarios-1/publicacoes-1>. Acesso em: 01 maio 2023.

⁵³ CNJ. CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Publicações e pesquisas**. 2022. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/publicacoes-e-pesquisas/>. Acesso em: 03 ago. 2022.

A pesquisa empírica é dividida em 3 (três) etapas. A primeira etapa é a identificação dos Centros de Inteligência que serão objeto do estudo, com a coleta documental. A segunda etapa consiste na categorização e análise dos documentos coletados e a terceira é constituída de entrevistas estruturadas por meio de formulário *survey*.

A coleta documental foi oriunda de escolhas dos temas processos de trabalho e tomada decisão dos Centros de Inteligência, conforme protocolo de pesquisa de seleção da amostra e dados descritos no capítulo metodológico.

Já para a etapa de entrevista estruturada por meio do formulário *survey* não houve submissão do questionário ao Comitê de Ética em Pesquisa da Enfam, uma vez que, nos termos do artigo 2º, § 2º, da Portaria Enfam nº 15, de 13 de setembro de 2021, “[...] as pesquisas direcionadas a investigar processos, hábitos e rotinas de trabalho ou gestão [...]”, tal como a realizada no *survey*, não se sujeitavam à prévia aprovação daquele Comitê. Esta decisão foi aprovada durante o processo de orientação do presente estudo.

2 A EXPERIÊNCIA DOS CENTROS DE INTELIGÊNCIA DO PODER JUDICIÁRIO: O MOVIMENTO ENDÓGENO DA MAGISTRATURA BRASILEIRA

*“Nada é tão poderoso quanto uma
ideia cujo tempo chegou”.*
(Victor Hugo)

Para a apresentação dos Centros de Inteligência, objeto da presente dissertação, tem-se, nas próximas seções, um breve resumo do momento e das circunstâncias de seu surgimento. Não há pretensão de esgotar o tema, uma vez que o intuito de demonstrar que alguns dos fatores que convergiram para o aparecimento dos Centros são, na verdade, o diferencial de outros órgãos e comitês já criados no âmbito do Poder Judiciário para o tratamento da litigiosidade. Esses fatores também são causa e consequência de uma aposta assertiva na identificação e no tratamento dos problemas relacionados à litigiosidade.

2.1 A crise de litigiosidade perene e os Centros de Inteligência

Há quase 20 anos, às vésperas da Emenda Constitucional nº 45, chamada de reforma do Poder Judiciário Brasileiro, Sadek⁵⁴, ao falar sobre a proposta ainda em tramitação no Congresso Nacional, trouxe como pressuposto motivador da reforma a longa e conhecida crise por que passava, à época, o Poder Judiciário. A autora descreveu o cenário afirmando que a Constituição Federal de 1988 mudou o panorama institucional, atribuindo ao Poder Judiciário um papel político maior, transformando-o em “[...] espaço que abriga e arbitra o confronto entre forças políticas”⁵⁵ e, nesse novo papel, não dimensionado para exercer todas as novas atribuições e efetivar os direitos previstos na Carta Constitucional, tornou-se cada vez mais lento, de difícil acesso, burocrático, congestionado, refratário às modificações, descolado da realidade e, corolário, prestador de péssimo serviço⁵⁶.

⁵⁴ SADEK, Maria Teresa. Judiciário: mudanças e reformas. **Revista de Estudos Avançados**, São Paulo, v. 18, n. 51, 2004, p. 90. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ea/a/rmr7WmNQZLyrPJ7VfWLFpYc/?lang=pt>. Acesso em: 10 jun. 2022.

⁵⁵ SADEK, Maria Teresa. Judiciário: mudanças e reformas. **Revista de Estudos Avançados**, São Paulo, v. 18, n. 51, 2004, p. 82. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ea/a/rmr7WmNQZLyrPJ7VfWLFpYc/?lang=pt>. Acesso em: 10 jun. 2022.

⁵⁶ SADEK, Maria Teresa. Judiciário: mudanças e reformas. **Revista de Estudos Avançados**, São Paulo, v. 18, n. 51, 2004, p. 75. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ea/a/rmr7WmNQZLyrPJ7VfWLFpYc/?lang=pt>. Acesso em: 10 jun. 2022.

Sem olvidar que a conjuntura política, à época, também foi determinante para aquela reforma, a atualidade dos aspectos motivadores daquela crise, que levou à principal e mais significativa mudança que o Poder Judiciário Brasileiro já sofreu pós Constituição Federal de 1988, é curiosa.

Naquela época a insatisfação com a morosidade do Judiciário já era registrada em pesquisas de opinião pública. O Instituto de Estudos Econômicos, Sociais e Políticos de São Paulo (IDESP)⁵⁷ publicou uma pesquisa que indicava que 70% dos entrevistados não confiavam na justiça. Sobre o quantitativo de demandas, no ano de 2002, entraram na Justiça 9.764.616 processos novos e, entre 1990 e 2002, existia, em média, 1 processo para cada 31 habitantes. Na seara do uso político do Poder Judiciário, existiam mais de 3.000 ações diretas de inconstitucionalidade ajuizadas em 16 anos como indicativo da politização do Judiciário.

Moraes⁵⁸, em 2016, afirmava que “[...] apesar de todo o esforço concentrado embasado num sistema de metas de produtividade, houve um aumento da taxa de congestionamento considerando o trâmite de 109 milhões de processos”.

Já em 2019, uma pesquisa do Instituto de Pesquisas Sociais, Políticas e Econômicas (IPESPE), Fundação Getúlio Vargas (FGV) e Associação dos Magistrados Brasileiros (AMB)⁵⁹ sugeriu adesão aos conceitos negativos sobre o judiciário e 93% dos respondentes aderiram ao conceito ‘a Justiça é lenta’, 74% aderiram ao conceito ‘a Justiça não é eficaz’ e 69% aderiram ao conceito ‘a Justiça não tem um funcionamento moderno’. Em outra perspectiva, o distanciamento da população é apontado por 84% dos respondentes que entenderam essa característica como uma dificuldade ao bom funcionamento da Justiça. Em abril de 2023, o CNJ

⁵⁷ O Instituto de Estudos Econômicos, Sociais e Políticos de São Paulo (IDESP) teve seu acervo de pesquisas transferidas para o Centro de Estudos de Opinião Pública da Unicamp em São Paulo (CESOP). Fonte: ENCARTE DA REVISTA DO CESOP. Encarte tendências. **OPINIÃO PÚBLICA**, Campinas, v. 10, n. 1, maio 2004, p. 189-220. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/op/a/L5KkCsT53h86FDdC9FsxqRK/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 03 nov. 2022.

⁵⁸ MORAES, Vânia Cardoso André. Centro Nacional (e locais) de Inteligência da Justiça Federal: um sistema organizacional para a construção de uma instituição eficaz e inclusiva em todos os níveis. **Notas técnicas e ações do Centro Nacional de Inteligência da Justiça Federal**, v. 2. p. 70 Disponível em: https://www.jfsp.jus.br/documentos/administrativo/NUBI/clisp/Notas_tecnicas_do_CNIJF_-_vol_2.pdf. Acesso em: 15 ago. 2022.

⁵⁹ AMB; FGV; IBESPE. **Estudo da imagem do Judiciário Brasileiro**. 2019. Disponível em: https://www.amb.com.br/wp-content/uploads/2020/04/ESTUDO_DA_IMAGEM_.pdf. Acesso em: 03 nov. 2022.

publicou uma pesquisa sobre Percepção e Avaliação do Poder Judiciário Brasileiro⁶⁰ em que 65,1% dos respondentes da categoria cidadãos disseram que o tempo do processo era maior do que o esperado e 56,1% dos profissionais operadores do direito da categoria advogado apontaram como dificuldade da tramitação do processo a comunicação com o magistrado.

Hoje, segundo o CNJ, há cadastrados na Base Nacional de Dados do Poder Judiciário, o DATAJUD⁶¹, cerca de 325,4 milhões de processos ativos e inativos. Assim, considerando somente os processos ativos, há 1 processo para cada 3 brasileiros⁶². O relatório do Justiça em Números de 2022 apontou para um crescimento de mais de 2 milhões de novos processos em relação ao ano anterior. Em termos de judicialização política na perspectiva acima levantada, somente em 2022 contabilizam-se 1.267 ações diretas de inconstitucionalidade⁶³ em andamento.

Após 18 anos da principal reforma do Poder Judiciário os números atuais e a percepção social sobre o Judiciário apontam para uma de duas realidades: a sociedade vive uma nova e séria crise no Sistema de Justiça ou, mesmo com a reforma, nunca saiu daquela. Se, àquela época, falava-se em “magnitude dos sintomas”⁶⁴ que levou à necessidade de reformas, hoje poderia ser dito que há ostentação desses sintomas que desqualificam o judiciário sob todos os aspectos.

Para além da crise quantitativa e de credibilidade, outro aspecto que há tempos vem se evidenciando, no que se refere a litigiosidade do Sistema de Justiça, é a mudança no perfil de lides e litigantes.

As demandas estruturais ou estruturantes que podem ser definidas como conflitos multipolares, de alta complexidade, que envolvem grandes somas de valores

⁶⁰ CNJ. CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Pesquisa sobre Percepção e Avaliação do Poder Judiciário Brasileiro**. 2023. p. 50;67. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2023/04/relatorio-pesquisa-percepcao-e-avaliacao-do-pjb.pdf>. Acesso em: 26 abr. 2023.

⁶¹ O DATAJUD é a base nacional de dados do Poder Judiciário e concentra todos os dados e metadados processuais relativos a todos os processos do país. Fonte: CNJ. CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **DATAJUD – Base Nacional de Dados do Poder Judiciário**. 2022. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/sistemas/datajud/J>. Acesso em: 12 maio 2023.

⁶² IBGE. INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Projeção da população da Brasil e das Unidades da Federação**. 2022. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/apps/populacao/projecao/index.html>. Acesso em: 03 nov. 2022..

⁶³ STF. SUPREMO TRIBUNAL FEDERAL. **Acervo geral**. 2022. Disponível em: <https://transparencia.stf.jus.br/extensions/acervo/acervo.html>. Acesso em: 3 nov. 2022.

⁶⁴ SADEK, Maria Teresa. Judiciário: mudanças e reformas. **Revista de Estudos Avançados**, São Paulo, 2004, p. 92. Disponível em: <https://www.scielo.br/ij/ea/a/rmr7WmNQZLyrPJ7vfwLFPyc/?lang=pt>. Acesso em: 10 jun. 2022.

públicos e que, por vezes, implicam transformação de uma instituição pública⁶⁵ ou privada⁶⁶ não reconhecem fronteiras ou divisões administrativas e demandam imenso gasto de recursos humanos, estruturais e financeiros do Poder Judiciário. Tais demandas não podem ser tratadas de forma compartimentada, como é a construção tradicional do Poder Judiciário, subdividido em graus de jurisdição e unidades jurisdicionais ou varas. Elas precisam de ação sistêmica e conglobada, sob pena de ineficiência da solução ou repetitividade numérica e individualizada da mesma lide.

As demandas repetitivas, assim entendidas as ações processuais semelhantes com mesma tese jurídica⁶⁷ ou decorrentes de conflito único, ajuizadas centenas ou milhares de vezes⁶⁸ e que são, na maioria, decorrentes de ações ou omissões da administração pública⁶⁹ ou, ainda, de divergências de interpretação legislativa e que, no momento do ingresso no Poder Judiciário, recebem tratamento atomizado tanto quanto são as unidades judiciárias brasileiras⁷⁰, geram excesso de demandas e decisões diferentes ou contraditórias, o que prejudica a celeridade e eficiência do sistema, além de comprometer seriamente a isonomia.

⁶⁵ As terminologias demanda estrutural e processos estrutural ainda não são precisos no meio jurídico, mas o acontecimento dos processos estruturais está quase sempre motivado por uma discussão em torno de políticas públicas de saúde, habitação, moradia, regularização fundiárias entre outras. Fonte: MARTINS, Leonardo Resende. *et al.* Demandas estruturais e litígios de alta complexidade: Casos Práticos analisados no Mestrado da Enfam. **Revista Enfam**. Coordenador: BOCHENKE, Antônio César. Disponível em: <https://www.enfam.jus.br/wp-content/uploads/2022/05/demandas-estruturais-e-litigios-de-alta-complexidade.pdf>. Acesso em: 07 nov. 2022.

⁶⁶ VITORELLI, Edilson. Litígios estruturais: Decisão e implementação de mudanças socialmente relevantes pela via processual. *In*: ARENHART, Sérgio Cruz; JOBIM, Marco Félix. **Processos estruturais**. 4. ed. Salvador: JusPodivm. p. 351-398. 2022a.

⁶⁷ O auxílio emergencial, benefício financeiro assistencial pago à população em razão da Pandemia do Covid-19, é um exemplo significativo de demanda repetitiva. O número expressivo de indeferimentos de pagamento, com prejuízo a milhões de brasileiros, acarretou uma avalanche de processos judiciais com mesma tese jurídica. Fonte: NÓBREGA, Adriana Carneiro da Cunha; ALBUQUERQUE E SOUTO, Márcio Flávio. Auxílio Emergencial como estudo de caso: formas de enfrentamento à litigância repetitiva de Direito Público. **E-Revista CNJ**. 2. ed. 2021. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/ojs/index.php/revista-cnj/article/view/250/114>. Acesso: 20 ago. 2022.

⁶⁸ MORAES, Vânia Cardoso André. Demandas Repetitivas Sobre Direitos Sociais e a Proposta do Código Modelo Euro-Americano para a Realização da Igualdade. **Revista Coleção Selo Enfam**. Brasília, 2016, p. 55. Disponível em: https://www.enfam.jus.br/wp-content/uploads/2016/08/Demandas_repetitivas_Vanila_Cardoso.pdf. Acesso em: 15 ago. 2022.

⁶⁹ Os órgãos da administração pública estão, hoje, no rol dos maiores litigantes do país. Fonte: CNJ. CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **100 maiores litigantes**. 2012. Disponível em: https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2011/02/100_maiores_litigantes.pdf. Acesso em: 3 nov. 2022.

⁷⁰ O Poder Judiciário tem 21.050 unidades judiciárias ativas. Fonte: CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Produtividade mensal**. 2022. Disponível em: https://painéis.cnj.jus.br/QvAJAXZfc/opensdoc.htm?document=qvw_1%2FPainelCNJ.qvw&host=QV S%40neodimio03&anonymous=true&sheet=shPDPrincipal. Acesso em: 3 nov. 2022.

Lides que possuem como pano de fundo algum acontecimento fático provocam uma enxurrada de processos quase que concomitantes em uma ou em um conjunto de unidades judiciárias, tantas quantas abrangidas pelo evento. Bom exemplo disso foi a tragédia da cidade de Mariana, onde o rompimento da barragem do Fundão⁷¹ resultou em danos inestimáveis aos moradores e, em consequência, centenas de processos judiciais desaguaram na Justiça Estadual, na seção Judiciária Federal e, por fim, na Justiça do Trabalho de Minas Gerais. Diante da gravidade do acontecimento e tendo os processos dezenas de teses jurídicas diversas, o CNJ disponibilizou um assunto específico, sob o código 12470 – questões de alta complexidade – Mariana⁷², no sistema de Tabela Processual Unificada⁷³ para identificar e quantificar os processos dentro do sistema judiciário, possibilitando um tratamento macro adequado.

Igualmente, com características de repetitividade, emergem as chamadas lides agressoras, predatórias, frívolas ou ilegítimas, com terminologia ainda não assente na doutrina ou jurisprudência, mas que gozam de entendimento unívoco de que sua existência afeta negativamente o Poder Judiciário. As lides agressoras, terminologia escolhida para pontuar o fato de que agridem o Sistema de Justiça como um todo, podem ser ditas como aquelas que, em regra, são produzidas e ajuizadas em massa ou repetidas vezes, utilizam-se de petições padronizadas, contendo teses genéricas, desprovidas das especificidades do caso concreto e que inviabilizam ou dificultam o exercício do contraditório e da ampla defesa.

Esses perfis de litigância ganharam novos contornos⁷⁴ e volume em razão dos avanços tecnológicos. A tecnologia de ponta e a inteligência artificial tornaram-se

⁷¹ BRASIL. **Instituto Nacional de Meio Ambiente e Recursos Naturais renováveis**. (IBAMA). 2022. Disponível em: <http://www.ibama.gov.br/cites-e-comercio-exterior/cites?id=117>. Acesso em: 01 ago. 2022.

⁷² CNJ. CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Sistema de Gestão de Tabela Processual Unificada**. Disponível em: https://www.cnj.jus.br/sgt/consulta_publica_assuntos.php. Acesso em: 01 ago. 2022.

⁷³ As Tabelas Processuais Unificadas, ou simplesmente TPUs, foram implementadas pela Resolução CNJ nº 46 de 18 de dezembro de 2007 e visam à uniformização taxonômica e terminológica de classes, assuntos, movimentações e documentos processuais em todos os tribunais. A partir das TPUs, a mensuração e quantificação dos processos torna-se possível no Poder Judiciário Nacional. Fonte: CNJ. CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Tabelas processuais unificadas**. 2023. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/programas-e-acoess/tabela-processuais-unificadas/>. Acesso em: 12 março de 2023.

⁷⁴ Sadek, em 2004, já falava que muitos “[...] usufruíam de um excesso da justiça oficial, aproveitando-se das vantagens de uma máquina lenta, atravancada e burocratizada”. Fonte: SADEK, Maria Teresa. Judiciário: mudanças e reformas. **Revista de Estudos Avançados**. São Paulo. 2004. Disponível em: <https://www.scielo.br/ea/a/rmr7WmNQZLyrPJ7VfWLFpYc/?lang=pt>. Acesso em: 10 jun. 2022; Já Gico Jr. descreveu como a ineficiência e congestionamento do Poder Judiciário levam

realidades nos modernos escritórios de advocacia e nas grandes empresas e, nesse cenário, essas organizações revelam-se potenciais ávidos clientes das *lawtechs/legaltechs* que oferecem serviços de jurimetria⁷⁵, além de comercializar dados de potenciais litigantes em larga escala, permitindo estratégias de ajuizamento de demandas repetitivas de forma massificada e, por vezes, agressoras. A captação em massa de clientes ganha contornos nunca vistos com o auxílio da tecnologia. Somado a esse fator, a expansão do processo judicial eletrônico facilitou o acesso à justiça pois qualquer pessoa, em qualquer lugar, com acesso à internet pode ajuizar uma ação judicial, o que é louvável se não fosse o eventual mau uso do recurso.

Os avanços tecnológicos favoreceram a captação de clientes, o ajuizamento em massa, o ajuizamento contemporâneo em vários Tribunais, o uso de fraude, a falsificação ou manipulação de documentos, dentre outros subterfúgios, o que, nas palavras de Salles e Cruz⁷⁶, vem causando uma crise quantitativa e qualitativa sem precedentes.

A ampliação necessária do acesso à justiça preconizada por Cappelletti e Garth⁷⁷, é hoje catalisada por medidas tecnológicas e fomentadas pelo órgão de controle do Poder Judiciário como, por exemplo, as Resoluções CNJ nº 345/2020 e 385/2021, que criaram o Juízo 100% digital, os Núcleos de Justiça 4.0 e o Programa Justiça 4.0⁷⁸, visando a aproximação do Judiciário com a sociedade por meio de novas tecnologias. Todavia, a ampliação dos acessos tecnológicos também apresenta sua

a um problema de seleção adversa de quem litiga, “[...] pois mais pessoas usam o judiciário para postergar ou anular suas obrigações em verdadeira antítese da sua função social”. Fonte: GICO JR., Ivo Teixeira. **A tragédia do Judiciário**. 2012. 163 p. Tese de doutoramento, Departamento de Economia da Faculdade de Economia, Universidade de Brasília. Brasília: UnB, 2012. Disponível em: https://repositorio.unb.br/bitstream/10482/13529/1/2012_IvoTeixeiraGicoJunior.pdf Acesso em: 19 ago. 2022.

⁷⁵ A jurimetria é uma ciência dedicada ao estudo e compreensão da aplicação da doutrina e jurisprudência, e usada em conjunto com *softwares* jurídicos pode, num modelo prospectivo, oferecer dados os mais diversos, que podem evidenciar desde o perfil de lides que tramitam em determinado tribunal até mesmo o provável comportamento de determinado julgador, ao analisar um tipo específico de processo. Fonte: ABJ. Associação Brasileira de Jurimetria. **Página inicial**. 2023. Disponível em: https://www.abj.org.br/?gclid=CjwKCAjwrmdmhBhBBEiwA4Hx5g1FE5Xj2_w0h34u2TDEvLGoamd7Y ZoxJiqzwa_MZqnt2EFgXP6fEfRoCg_0QAVD_BwE. Acesso em: 14 mar. 2023..

⁷⁶ SALLES, Bruno Makowiecky; CRUZ, Paulo Marcio. Jurisdição e Inteligência Artificial, Escola do Poder Judiciário do Acre. **Revista Jurídica**, ano 1, 2021. Disponível em: <https://esjud.tjac.jus.br/periodicos/index.php/esjudtjac/article/view/19/10>. Acesso em: 25 jul. 2022.

⁷⁷ CAPPELLETTI, Mauro; GARTH, Bryant. **Acesso à Justiça**. Tradução: NORTHFLEET, Ellen Gracie. Porto Alegre: Ed. Fabris, 1988.

⁷⁸ CNJ. CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Justiça 4.0**. 2022. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/tecnologia-da-informacao-e-comunicacao/justica-4-0/>. Acesso em: 3 nov. 2022.

face negativa na medida em que, igualmente, facilita a explosão das lides agressoras⁷⁹ no Poder Judiciário.

Segundo a Nota Técnica 01/2021 do Centro de Inteligência do Poder Judiciário de Pernambuco⁸⁰, de todos os processos distribuídos ao longo de 2021 nos Juizados Especiais Cíveis, 33,61% foram distribuídos por somente 10 advogados. Ainda, um único advogado distribuiu processos que correspondem a aproximadamente 187 vezes a média de distribuição dos demais advogados no âmbito dos juizados cíveis daquele Estado no mesmo período.

A preocupação com o mau uso do Poder Judiciário, o que pode ser observado pelo surgimento das lides agressoras, fez com que o CNJ aprovasse a criação, por meio da Portaria nº 250, de 25 de julho de 2022, de um grupo de trabalho para o enfrentamento da litigância agressora ou predatória⁸¹, com a colaboração de magistrados dos mais diversos Tribunais Brasileiros bem sabido que as lides agressoras configuram um obstáculo ao acesso à justiça que deve ser removido ou minimizado sob pena de prejuízo àqueles que demandam os Tribunais sob pretensões legítimas.

Nesse cenário, aparentemente caótico e muito pior do que o contexto no ano de 2004, é curioso que não haja um movimento social e político encorpado em torno de uma nova e significativa reforma do Poder Judiciário Brasileiro. Um ambiente em crise indica que algo precisa ser corrigido ou, então, representa o fim de uma era, sinal de catástrofe⁸².

2.2 O movimento endógeno

“O problema é nosso”

⁷⁹ Não há uniformidade na doutrina sobre o conceito de demandas agressoras, também chamadas de frívolas, predatórias ou fraudulentas, pois elas se apresentam de várias formas dentro do sistema. Assim, a opção foi utilizar a terminologia ‘agressoras’ para sinalizar aquelas que agredem o sistema de justiça.

⁸⁰ BRASIL. Tribunal de Justiça de Pernambuco. **Centro de Inteligência – Notas Técnicas**. 2022. Disponível em: <https://www.tjpe.jus.br/web/centro-de-inteligencia-da-justica-estadual-de-pernambuco/notas-tecnicas>. Acesso em: 01 ago. 2022.

⁸¹ CNJ. CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Portaria nº 250, de 25 de julho de 2022**. Institui Grupo de Trabalho com o objetivo de apresentar propostas para o enfrentamento da litigância predatória associativa. Brasília: CNJ, 2022. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/4674>. Acesso em: 3 nov. 2022.

⁸² SADEK, Maria Teresa. Judiciário: mudanças e reformas. **Revista de Estudos Avançados**. São Paulo. 2004. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ea/a/rmr7WmNQZLYrPJ7VfWLFpYc/?lang=pt>. Acesso em: 10 jun. 2022.

(Taís Schilling Ferraz)⁸³

O objeto da presente dissertação não é investigar as causas de o Poder Judiciário não estar muito perto de uma ruptura drástica. Contudo, é interessante jogar luz sobre um movimento interno ao Poder Judiciário que antes era tímido, mas que hoje, longe de ser refratário às mudanças, é catalisador dessas.

Esse movimento não tem marco temporal ou causa única conhecida, tendo Sadek⁸⁴ já sinalizado à época da reforma da EC/45, que nem todos os juízes estavam em descompasso com as reformas e com a realidade social, e a mudança de mentalidade de grupos de magistrados sensíveis à necessidade de reforma apontava para uma renovação. Mais recentemente, Clementino⁸⁵ aduziu que a crise orçamentária da Justiça Federal em 2015 possibilitou uma oportunidade de inovação institucional, já que inovar em épocas de calma é mais difícil do que quando uma crise se apresenta⁸⁶.

O movimento endógeno da magistratura nacional pós-reforma não amainou e, ao contrário, recrudescer e ganhou, em certa medida, um aliado no recém-inaugurado órgão de controle externo do Poder Judiciário. O CNJ incorporou práticas gerenciais do setor privado, fomentou a *accountability*, implantou indicadores de desempenho e de nivelamento, apostou no autoconhecimento do judiciário e tornou públicos relatórios estatísticos. O CNJ escancarou, na velocidade que a tecnologia permitiu, o funcionamento, a estrutura, o orçamento, o perfil de integrantes, os litígios e a litigiosidade do Sistema Judiciário Brasileiro.

⁸³ FERRAZ, Taís Schilling. Problemas complexos são organismos vivos: A adoção da perspectiva sistêmica na atuação dos centros de inteligência. **Revista Enfam Inovação Judicial: Fundamentos e Práticas para uma jurisdição de alto impacto**. 2021, p. 434. Disponível em: <https://www.tjms.jus.br/storage/cms-arquivos/10c8e07b6f13e407ed21c1211850ea26.pdf>. Acesso em: 20 set. 2022.

⁸⁴ DAMATTA, Roberto. **Carnavais, Malandros e Heróis: Para uma sociologia do dilema brasileiro**. 6. ed. Rio de Janeiro: Ed. Rocco Ltda, 1997, cap. IV, p. 183-184. Disponível em: <https://comunicacaoesporte.files.wordpress.com/2010/10/28211389-roberto-damatta-carnavais-malandros-e-herois.pdf>).

⁸⁵ CLEMENTINO, Marco Bruno Miranda. Supervisão de Aderência nos Centros de Inteligência. Notas técnicas e ações do Centro Nacional de Inteligência da Justiça Federal. **Revista Notas Técnicas e Ações do Centro Nacional de Inteligência da Justiça Federal**, Série CEJ, v.1, 2019. Disponível em: https://www.jfsp.jus.br/documentos/administrativo/NUBI/clisp/Notas_tecnicas_do_CNIJF_-_vol_2.pdf. Acesso em: 19 ago. 2022.

⁸⁶ CLEMENTINO, Marco Bruno Miranda. Supervisão de Aderência nos Centros de Inteligência. Notas técnicas e ações do Centro Nacional de Inteligência da Justiça Federal. **Revista Notas Técnicas e Ações do Centro Nacional de Inteligência da Justiça Federal**, Série CEJ, v.1, 2019. p. 6. Disponível em: https://www.jfsp.jus.br/documentos/administrativo/NUBI/clisp/Notas_tecnicas_do_CNIJF_-_vol_2.pdf. Acesso em: 19 ago. 2022.

Nesse novo cenário, Grangeia⁸⁷ assinala que o Poder Judiciário tem envidado esforços para adaptar modelos gerenciais amplamente aplicados no setor privado, no sentido de melhorar sua estrutura e seus processos, em busca de uma realidade mais dinâmica em que respostas rápidas às novas tendências e antecipação às reivindicações dos cidadãos gerem confiabilidade e sejam sinônimos de eficiência e eficácia da coisa pública. Afirma ainda que os magistrados tomaram para si o dever de resolver a crise instalada no Poder Judiciário e, não obstante o autor destaque as habilidades de gestor que os membros da magistratura desenvolveram, a afirmação também é aplicável para explicar o surgimento das novas habilidades em diversas áreas do conhecimento. Hoje, é comum encontrar membros da magistratura especialistas em tecnologia, gestão pública, orçamento, finanças e inovação. Tal mudança permitiu a alteração dos processos produtivos, das relações interpessoais, da consciência sobre o indivisível problema de litigiosidade do sistema jurídico brasileiro e da necessidade de tratá-lo de forma não fragmentada.

A magistratura começa a interiorizar que a crise, expressão usada nesse contexto para englobar todas as dimensões dos aspectos negativos relacionados à litigiosidade brasileira e atribuídos ao Poder Judiciário, normalmente segmentados em ‘crise de excesso de litígios’, ‘crise de morosidade’, ‘crise de desempenho e eficiência’, não pode ser vista ou resolvida apenas de dentro do gabinete ou da atuação processual solitária e individual de cada juiz.

Soma-se a isso a clara percepção de que, não obstante os esforços hercúleos de gestores, na atividade fim e meio, e do órgão de controle do Poder Judiciário, em muitos casos com bons resultados, novas formas de atuação no enfrentamento da litigiosidade precisavam surgir, e surgir diferentes.

Laloux destaca que os líderes das organizações estabelecem as estruturas organizacionais e práticas culturais que fazem sentido para eles e isso significa “[...] que uma organização não pode evoluir além do estágio de desenvolvimento do seu líder”⁸⁸. Assim, autoconsciente da necessidade de ir além do já posto, toma corpo

⁸⁷ GRANGEIA, Marcos Alaor Diniz. A crise de gestão do Poder Judiciário: O problema, as consequências e os possíveis caminhos para a solução. **Revista Enfam**, 2011. Disponível em: https://www.enfam.jus.br/wp-content/uploads/2013/01/2099_Des__Marcos_Alaor_Artigo_ENFAM_28_4_2011_editado.pdf. Acesso em: 19 jun. 2022.

⁸⁸ LALOUX, Frederick. **Reinventando as Organizações**: um guia para criar organizações inspiradas no próximo estágios da consciência humana. 1. Ed. Belo Horizonte: Ed. Voo, 2021, p. 57.

dentro do Poder Judiciário uma mudança de mentalidade mais autocrítica e voltada para soluções inovadoras, deixando para trás o modelo de traços aristocráticos e com perspectiva *bottom-up*, e não à toa, já que o excesso de litígios e as inovações na forma de litigar são, e sempre foram, sentidos primeiro pelos juízes de primeira instância de todos os Tribunais. Atualmente, há 70 milhões de processos pendentes no 1º grau de jurisdição da Justiça Brasileira e 6,8 milhões no 2º grau de jurisdição e Tribunais superiores⁸⁹.

Nesse cenário, pula a centelha que acendeu a coragem dos Magistrados e Magistradas em propor um espaço totalmente inovador, com aspectos disruptivos de organização e formas de trabalho. Os Centros de Inteligência do Poder Judiciário surgem, na expressão de Dallari, da “boa rebelião dos juízes”⁹⁰.

A ideia de novo espaço institucional não passou por um marco temporal abrupto, ao contrário, foi surgindo paulatinamente e intuitivamente de um grupo de juízes que, preocupados com a proliferação de lides repetitivas e seus efeitos deletérios ao Poder Judiciário, buscavam meios, formas e *locus* para identificar, prevenir, tratar e gerir tais demandas de forma macro e inovadora.

Em fevereiro de 2013 ocorre, no âmbito da Justiça Federal, um seminário sobre lides repetitivas cujo produto foi um projeto de pesquisa⁹¹ a ser desenvolvido pelo Grupo de Trabalho formalizado pela Portaria CJF nº 2014/000159, de 9 de abril de 2014, composto por representantes do Centro de Estudos Judiciários de cada uma das seções judiciárias, membros da Comissão Gestora de Precedentes e Turmas Nacionais de Uniformização.

A relevância da questão e o reconhecido impacto causado por tais demandas permitiu a inserção desse projeto como iniciativa a ser implementada dentro do Planejamento Estratégico da Justiça Federal instituído pela Resolução CJF nº 313, de 22 de outubro de 2014⁹².

⁸⁹ Processos pendentes para o Conselho Nacional de Justiça (CNJ) são aqueles que não tiveram o primeiro ou único movimento de julgamento ou baixa. Fonte: CNJ. CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Estatísticas do Poder Judiciário**. 2023. Disponível em: <https://painel-estatistica.stg.cloud.cnj.jus.br/estatisticas.html>. Acesso em: 12 maio 2023.

⁹⁰ DALLARI, Dalmo de Abreu. **O Poder dos Juízes**. São Paulo: Saraiva, p. 67-74, jan. 1996.

⁹¹ CJF. CONSELHO DA JUSTIÇA FEDERAL. **Observatório da Estratégia**. 2020. Disponível em: https://www.cjf.jus.br/observatorio/informacoes_projeto_jf_8.php. Acesso em: 12 de mar. 2023

⁹² CJF. CONSELHO DA JUSTIÇA FEDERAL. **Resolução nº CJF-RES-2014/00313 de 22 de outubro de 2014**. Conselho de Justiça Federal: Secretaria de Estratégia e Governança, 2018. Disponível em: https://www.cjf.jus.br/observatorio2/sobre/resolucao-cjf-no-313-de-22-de-outubro-de-2014/view?_authenticator=f3a0925b0f419904fef512c8058c0c8fa4a3430b. Acesso em: 12 mar. 2023.

A partir dos estudos desse grupo de trabalho, cujo foco inicial era o diagnóstico da explosão e origem de lides, em especial as repetitivas, constatou-se que a pesquisa sobre o fenômeno deveria ser permanente e ampliada com a criação de um espaço institucional.

Esse espaço institucional, que permitisse trabalhar com estratégias e inovação na busca por soluções aos problemas macros de litigiosidade do Poder Judiciário, viria a ganhar forma com a Portaria nº 369, de 19 de setembro de 2017⁹³, do CJF, posteriormente referendada pela Resolução CJF nº 499, de 1 de outubro de 2018⁹⁴, que instituiu o Centro Nacional de Inteligência (Cin) e determinou que cada Seção Judiciária tivesse um Centro Local e, durante o 'II Encontro Executando a Estratégia na Justiça Federal'⁹⁵, ocorrido em novembro de 2017, o projeto de pesquisa inicial teve seu escopo ampliado para apoiar a implementação dos Centros Inteligência da Justiça Federal.

A composição heterogênea do Centro Nacional de Inteligência da Justiça Federal com integrantes dos Centros de Estudos Judiciários, Comissão de Precedentes, Turmas Nacionais de Uniformização, Magistrados e Magistradas de todas as seções judiciárias, divididos em grupo de decisão e operacional, propiciou o caldeirão colaborativo necessário para iniciar um trabalho colossal que era identificar, tratar e gerir a litigiosidade de forma macro no Sistema de Justiça Brasileiro.

O espaço criado para superar a visão formalista e hierarquizada da solução de litígios foi a aposta dos membros da magistratura em soluções inovadoras, preventivas e coletivo-estruturais com viés sistêmico e multidimensional.

⁹³ CJF. CONSELHO DA JUSTIÇA FEDERAL. **Portaria instituindo Centro Nacional de Inteligência da Justiça Federal é assinada.** 21 set. 2017. Disponível em: <https://www.cjf.jus.br/cjf/noticias/2017/setembro/portaria-instituindo-centro-nacional-de-inteligencia-da-justica-federal-e-assinada>. Acesso em: 3 nov. 2022.

⁹⁴ CJF. CONSELHO DA JUSTIÇA FEDERAL. **Resolução CJF nº 499 de 01 de outubro de 2018.** Disponível em: [file:///C:/Users/rbbu/Downloads/Res+499-2018+publ+DOU+em+03-10-2018%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/rbbu/Downloads/Res+499-2018+publ+DOU+em+03-10-2018%20(2).pdf). Acesso em: 01 maio 2023.

⁹⁵ CJF. CONSELHO DA JUSTIÇA FEDERAL. **Observatório da Estratégia.** 2017. Disponível em: https://www.cjf.jus.br/observatorio/arq/escopo_centro_de_inteligencia.pdf. Acesso em: 12 mar. 2023.

Os primeiros⁹⁶ e bons resultados⁹⁷ determinaram a rápida expansão do modelo por todo o Sistema de Justiça Brasileiro e, na 320ª sessão ordinária do CNJ, em 20.10.2020, foi colocado em pauta o ato normativo nº 0008502-54.2020.2.00.0000⁹⁸, para a criação do Centro de Inteligência do Poder Judiciário Nacional (CIPJ) e, como não poderia ser diferente, de uma Rede de Centros de Inteligência apropriada à sua proposta de forma de atuação interligada. No voto favorável à criação o Ministro relator destacou o abarrotamento dos estoques do judiciário e o bom, porém ainda insuficiente, funcionamento do sistema de precedentes para o enfrentamento da crise de litigiosidade do Sistema de Justiça e ressaltou a iniciativa de alguns Tribunais pioneiros na criação dos Centros de Inteligência.

O Poder Judiciário brasileiro ainda convive com antigos problemas. De um lado, os magistrados se sentem pressionados e frustrados com o abarrotamento dos seus estoques, analisando um a um, processos repetidos e já julgados. De outro lado, as partes sofrem com julgamentos diferentes para questões semelhantes, em tempo superior ao desejado. O sistema de recursos repetitivos, estruturado na reforma do Código Civil de 2015, foi pensado para conferir maior racionalidade ao trabalho judicial. A identificação de demandas frequentes e a replicação de julgamento paradigma de uma dessas causas traz diversos benefícios. O primeiro é a eliminação do julgamento de processos semelhantes de forma atomizada e melhor gerenciamento pelos magistrados do seu acervo. O segundo é a garantia de decisões judiciais mais estáveis, o que dá o conforto de previsibilidade aos jurisdicionados e também melhora o ambiente de negócios no país, que passa a gozar de maior confiabilidade. Além

⁹⁶ A interlocução interinstitucional levou a assinatura do Convênio entre o Centro de Estudos Judiciários (CEJ) e o Planalto (*site* oficial) para que os precedentes qualificados constem da legislação por meio de *link* de acesso, como forma de auxiliar a pesquisa a respeito dos temas vinculantes que já foram decididos pelas Cortes Superiores. Fonte: CJF – CONSELHO DE JUSTIÇA FEDERAL. Observatório da Estratégia da Justiça Federal. **II Encontro – Executando a Estratégia:** Justiça Federal. Disponível em: https://www.cjf.jus.br/observatorio/arq/escopo_centro_de_inteligencia.pdf. Acesso em: 12 mar. 2023.

⁹⁷ A nota técnica nº 1, de 27 de janeiro de 2021, do Centro de Inteligência do Tribunal de Justiça do Rio Grande do Norte, que tem como tema demandas agressoras e predatórias, ganhou repercussão nacional quando a OAB/RN acionou a Corregedoria do CNJ contra a elaboração da nota. A iniciativa potiguar e a notícia da representação junto ao CNJ fomentaram a adesão à nota de vários Centros de Inteligência, jogando luz sobre o fenômeno das lides agressoras. A discussão em torno do tema levou o CNJ a instituir um grupo de trabalho, com o objetivo de apresentar propostas para o enfrentamento do grave problema. Fonte: CNJ. CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Portaria nº 250, de 25 de julho de 2022**. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/4674>. Acesso em: 25 set. 2022.

⁹⁸ CNJ. CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Jurisprudência nº 0008502-54.2020.2.00.0000**. Brasília: CNJ, 2020. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/InfojurisI2/Jurisprudencia.seam?numProcesso=0008502-54.2020.2.00.0000&jurisprudencialdJuris=52063>. Acesso em: 3 nov. 2022.

disso, e talvez mais importante, o aumento na eficiência da pacificação social. Sem dúvida, é mais fácil o cidadão cumprir uma norma se a interpretação da regra é coerente e clara a todos. Muito já se implementou nesta seara, mas ainda temos muito para avançar [...]. A Justiça Federal conta com Centro de Inteligência já consolidado, vinculado ao Conselho da Justiça Federal, com atuação destacada no STJ, e também Centros de Inteligência locais. No entanto, vê-se que há uma subutilização do sistema de precedentes no âmbito dos Tribunais Regionais Federais, com processamento poucos Incidentes de Resolução de Demandas Repetitivas. A Justiça Estadual conta com apenas cinco Centros de Inteligência, criados de forma inovadora pelos Tribunais de Justiça do Maranhão, do Distrito Federal, do Piauí, do Rio Grande do Norte e do Rio de Janeiro⁹⁹.

Dessa maneira, restou aprovada a Resolução CNJ nº 349, de 23 de outubro de 2020, que instituiu o Centro Nacional de Inteligência do Poder Judiciário (CIPJ), tendo entre seus integrantes Ministros do STF do STJ, do TST, além de Presidentes de Tribunais de Justiça e Tribunais Regionais Federais, e determinando que todos os Tribunais estaduais, do trabalho e demais federais criassem seus Centros de Inteligência locais. Entre as motivações exteriorizadas no ato que criou o Centro de Inteligência do Poder Judiciário Nacional (CIPJ), destaca-se a convicção de que soluções coletivas e inovadoras são necessárias para o enfrentamento dos problemas relacionados à litigiosidade e somente os Centros de Inteligência poderiam construí-las.

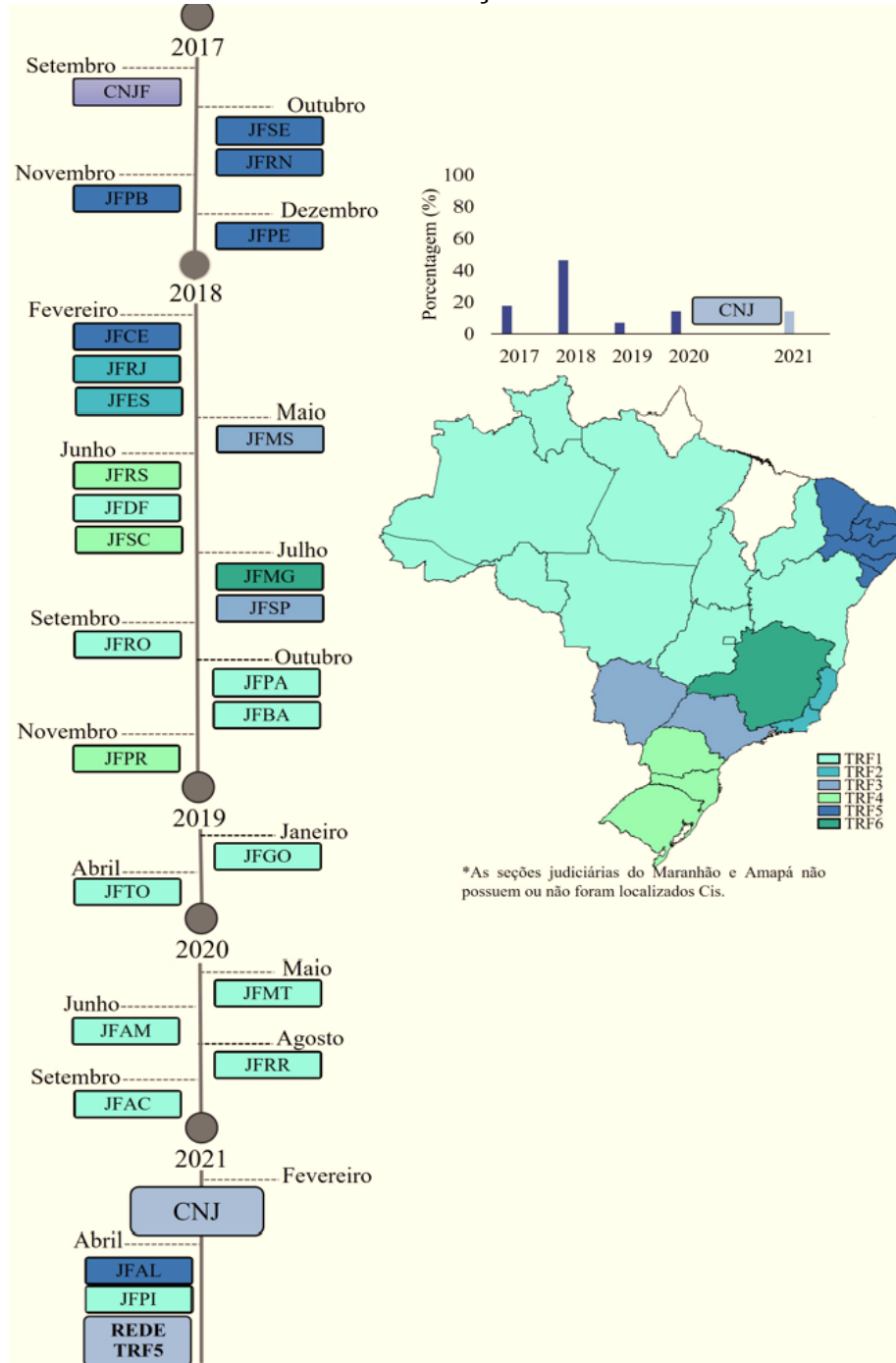
Na sequência sobreveio a Resolução CNJ nº 374, de 19 de fevereiro de 2021, impondo aos Tribunais remanescentes, ou seja, aos Tribunais de Justiça, Tribunais Regionais do Trabalho e Tribunais Regionais Federais a criação, no caso de ainda não terem sido instituídos, de seus Centros de Inteligência locais. Os atos normativos do CNJ que contam com caráter impositivo adquirem importância ímpar, na medida que não deixam margem de escolha para os Tribunais no que se refere aos comandos ali contidos.

Contudo, a imposição do CNJ da criação dos Centros de Inteligência, tornando-os uma política judiciária nacional, veio a reboque da iniciativa e convicção da magistratura nacional de que soluções inovadoras com perspectivas sistêmicas eram necessárias para o enfrentamento dos problemas relacionados a litigiosidade.

⁹⁹ CNJ. CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Jurisprudência nº 0008502-54.2020.2.00.0000**. Brasília: CNJ, 2020. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/InfojurisI2/Jurisprudencia.seam?numProcesso=0008502-54.2020.2.00.0000&jurisprudencialdJuris=52063>. Acesso em: 3 nov. 2022.

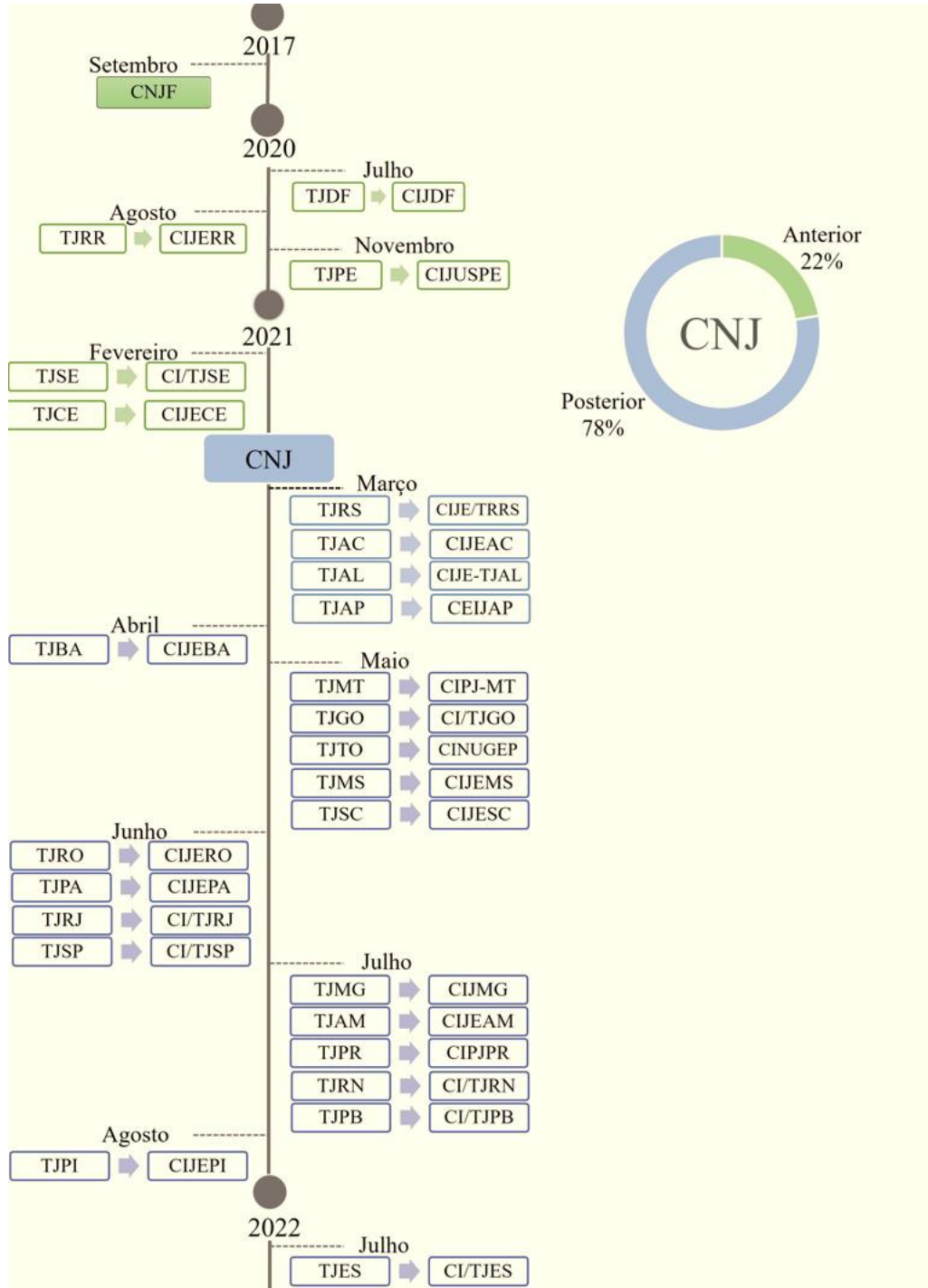
As figuras a seguir apresentam a linha do tempo a respeito da instalação de Centro Locais de Inteligência da Justiça Federal, comparando com a determinação de instalação do CNJ.

Figura 1 – Linha do tempo da instalação dos Centros de Inteligência da Justiça Federal comparativamente a determinação de instalação do Conselho Nacional de Justiça



Fonte: elaboração própria (2022).

Figura 2 – Linha do tempo da instalação dos Centros de Inteligência da Justiça Estadual comparativamente a determinação de instalação do Conselho Nacional de Justiça



Fonte: elaboração própria (2022).

A expansão dos Centros de Inteligência pelos Tribunais de todo o país foi, sem dúvida, fomentada pelo CNJ mas pode-se inferir que a ideia do novo arranjo institucional foi idealizada pelos membros do Poder Judiciário num movimento

centrífugo e horizontalizado entre os Tribunais. Assim, a melhor compreensão do posicionamento dentro da estrutura do Poder Judiciário é o objetivo das próximas páginas.

Registra-se ainda que a linha argumentativa dos parágrafos anteriores foi apresentada no XXIX Congresso Nacional da CONPEDI, durante o mestrado, de modo que parte das ideias lançadas neste capítulo integram o resumo expandido intitulado “Centro de Inteligência do Poder Judiciário: um olhar retrospectivo sobre as circunstâncias de ser surgimento”, de autoria própria¹⁰⁰.

2.3 Posicionamento dos Centros de Inteligência dentro da estrutura do Poder Judiciário

O movimento chamado de inovação judicial facilitou o surgimento e estruturação dos Centros de Inteligência. Lunardi¹⁰¹ afirma que os Centros de Inteligência “[...] são uma inovação desenvolvida para buscar melhorar o desempenho judicial”. Moraes¹⁰² afirma que são “[...] estratégias institucionais inovadoras”.

O próprio conceito de inovação é amplo e possui abordagem metodológica multidisciplinar, multifacetada e complexa. Sousa e Guimarães¹⁰³ dizem que inovações no serviço público, geralmente, configuram-se como novos métodos, arranjos estruturais e processos de trabalho que contribuem para a eficiência de um serviço. Clementino¹⁰⁴ aduz que a inovação precisa ser elemento propulsor de mudança de cultura organizacional com foco no jurisdicionado e em busca de uma jurisdição mais humana.

¹⁰⁰ O artigo foi publicado nos anais do Congresso do Conpedi e na Revista Indexlaw, Cidadania e Acesso à Justiça. Disponível em: <https://www.indexlaw.org/index.php/acessoajustica/article/view/9286>. Acesso em 19 maio 2023

¹⁰¹ LUNARDI, Fabrício Castagna. Inteligência Organizacional e Inovação no Poder Judiciário: A experiência do Centro de Inteligência da Justiça do Distrito Federal. **Inovação Judicial: Fundamentos e Prática para uma Jurisdição de Alto Impacto**. Enfam, 2021, p. 489.

¹⁰² MORAES, Vânia Cardoso André de Moraes. Centros de Inteligência da Justiça Federal: Uma Estratégia Institucional de Sucesso. **Revista Série CEJ**, v. 2, 2019, p. 70. Disponível em: Série CEJ CIn — Conselho da Justiça Federal (cjf.jus.br). Acesso em: 14 set. 2022.

¹⁰³ SOUSA, Marcos de Moraes; GUIMARÃES, Tomás de Aquino. Inovação e desempenho na administração judicial: desvendando lacunas conceituais e metodológicas. **RAI Revista de Administração e Inovação**, v. 11, n. 2, p. 321-344, 2014. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S180920391630167X>. Acesso em: 28 ago. 2022.

¹⁰⁴ CLEMENTINO, Marco Bruno Miranda. Princípios da inovação judicial: a justiça como serviço. **Conjur**. Artigo opinião. 2020. Disponível em: <https://www.conjur.com.br/2020-nov-09/marco-clementino-principios-inovacao-judicial>. Acesso em: 14 abri. 2023.

Assim, partindo do conceito dos autores, pode-se inferir que os Centros de Inteligência têm, de fato, seus pilares moldados na inovação já que se propõem a melhorar o desempenho do Poder Judiciário por meio de um comportamento inovador de seus membros e processos de trabalho, com abordagem nova, sistêmica e com foco no jurisdicionado.

Enquanto organismo que pretende a construção de uma nova cultura com integrantes, agora chamados de *i-juristas*¹⁰⁵, que atuam a partir de cenários disruptivos, incorporando tudo à estrutura do Poder Judiciário, os Centros de Inteligência se orientam, então, pelos princípios da inovação judicial que, ainda em construção doutrinária, podem ser reunidos segundo Clementino¹⁰⁶, Ferraz¹⁰⁷ e, também, sob a ótica da Resolução CNJ nº 395¹⁰⁸, como sendo os princípios da: i) perspectiva sistêmica; ii) horizontalidade; iii) cocriação judicial; iv) colaboração judicial; v) racionalidade experimental; vi) flexibilidade e adaptabilidade; vii) desburocratização; viii) cultura da simplicidade; ix) cultura digital judicial; x) comunicação judicial empática e inclusiva; xi) princípio da diversidade e da polifonia de ideias; xii) dialogicidade; xiii) sustentabilidade; ix) centralidade no jurisdicionado; xv) gestão democrática; e xvi) independência judicial compartilhada.

Em linhas breves e segundo os autores, o princípio da horizontalidade pretende suavizar a hierarquização tradicional dentro do Poder Judiciário, permitindo um lugar de fala mais igualitário e fomentando a escuta ativa, no sentido de criar um espaço de gestão democrática. Já os princípios da cocriação, da colaboração judicial e da independência judicial compartilhada remetem a uma maior e necessária

¹⁰⁵ Em referência ao *E-justiça e Q-justiça*, Oliveira dispõe que, no ambiente de inovação, surge o *i-jurista*, que seria aquele ator do sistema de justiça que, cada vez mais, exerce seu papel de líder e de agente transformador, fomentando mudanças e gerando valor e conhecimento para a sociedade como um todo. Fonte: OLIVEIRA, Gustavo Justino. *Contratação de Inovação na Justiça. Era digital e novas tecnologias jurídicas: O exemplo do Judiciário no avanço das contratações públicas de inovação*. São Paulo: Ed. Vidaria livros, 2020, p. 7.

¹⁰⁶ CLEMENTINO, Marco Bruno Miranda. Princípios da inovação judicial: a justiça como serviço. *Conjur*. Artigo opinião. 2020. Disponível em: <https://www.conjur.com.br/2020-nov-09/marco-clementino-principios-inovacao-judicial>. Acesso em: 14 set. 2022.

¹⁰⁷ FERRAZ, Taís Schilling. Problemas complexos são organismos vivos: A adoção da perspectiva sistêmica na atuação dos centros de inteligência. *Revista Enfam Inovação Judicial: Fundamentos e Práticas para uma jurisdição de alto impacto*. 2021, p. 402. Disponível em: <https://www.tjms.jus.br/storage/cms-arquivos/10c8e07b6f13e407ed21c1211850ea26.pdf>. Acesso em 20 set. 2022.

¹⁰⁸ Ressalte-se que o CNJ publicou a Resolução nº 395, trazendo o conceito de inovação judicial e dez princípios para a gestão da inovação. Fonte: CNJ. CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Resolução nº 395, de 07 de junho de 2021**. Institui a Política de Gestão da Inovação no âmbito do Poder Judiciário. Brasília: CNJ, 2021. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/files/original1259312021060960c0bb3333a4f.pdf>. Acesso em: 14 abr. 2023.

legitimação da construção coletiva das soluções e à consciência dessa necessidade diante dos problemas sistêmicos reiteradamente apresentados ao Poder Judiciário. Os princípios da racionalidade experimental, flexibilidade e adaptabilidade propõem trabalho com posturas intuitivas e vanguardistas, abarcando, também, a tentativa e o erro no processo de aprendizado. A desburocratização e a cultura da simplicidade pretendem rever todo o arcabouço de processos e etapas vistos como tradicionalmente necessários para a validade e para a legitimidade de atos e ações judiciais.

Nesse contexto, a cultura digital pode adquirir importância porque, ao tentar desmistificar as dimensões do presencial e do virtual, pode resultar na simplificação de atos e ações como, por exemplo, as audiências virtuais na pandemia, impostas como única alternativa diante da urgência sanitária, permitiram a realização de milhões de atos processuais válidos, sem as tradicionais formalidades antes exigidas.

No mais, quando se fala em centralidade no jurisdicionado, comunicação judicial empática e inclusiva, implica em agir conforme e em compreender a perspectiva do jurisdicionado, trazendo-o para o centro do processo. Assim o fez o CNJ quando estabeleceu o julgamento com adoção de perspectiva de gênero pela recente louvável Resolução CNJ nº 492, de 17 de março de 2023¹⁰⁹.

Nessa linha pode-se dizer que as soluções pensadas sob a ótica do jurisdicionado ou da sociedade não prescindem de serem sustentáveis para o futuro. Assim, trabalhar sob perspectiva sistêmicas, como se verá na seção 2.4, é a forma mais adequada quando se pretende também a sustentabilidade.

O princípio da diversidade, da polifonia de ideias e da dialogicidade excluem o agir solitário e as soluções construídas sob óticas únicas. O princípio da dialogicidade, segundo Ferraz¹¹⁰, traz para a forma de trabalho a possibilidade de

¹⁰⁹ CNJ. CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Resolução nº 492, de 17 de março de 2023.** Estabelece, para adoção de Perspectiva de Gênero nos julgamentos em todo o Poder Judiciário, as diretrizes do protocolo aprovado pelo Grupo de Trabalho constituído pela Portaria CNJ n. 27/2021, institui obrigatoriedade de capacitação de magistrados e magistradas, relacionada a direitos humanos, gênero, raça e etnia, em perspectiva interseccional, e cria o Comitê de Acompanhamento e Capacitação sobre Julgamento com Perspectiva de Gênero no Poder Judiciário e o Comitê de Incentivo à Participação Institucional Feminina no Poder Judiciário. Brasília: CNJ, 2023. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/files/original144414202303206418713e177b3.pdf>. Acesso em: 01 maio 2023.

¹¹⁰ FERRAZ, Taís Schilling. Problemas complexos são organismos vivos: A adoção da perspectiva sistêmica na atuação dos centros de inteligência. **Revista Enfam Inovação Judicial: Fundamentos e Práticas para uma jurisdição de alto impacto.** 2021, p. 419. Disponível em: <https://www.tjms.jus.br/storage/cms-arquivos/10c8e07b6f13e407ed21c1211850ea26.pdf>. Acesso em: 15 maio 2023.

abraçar contradições, buscando consensos possíveis e não adesão ou descarte da ideia ou posição.

Assim, alicerçados nesses juízos fundamentais e inovadores, é imprescindível perguntar onde posicioná-los dentro da estrutura do Poder Judiciário. Isso porque, quando se passa para a análise da estrutura do Judiciário vem à tona o questionamento: se, dentro dessa estrutura, prevalece a hierarquização normativa e funcional, há o encaixotamento dos órgãos, comitês e processos de trabalho, como posicionar esse novo organismo de apoio institucional que se propõe a ser o inverso?

A análise conceitual doutrinária é o primeiro passo para a resposta e, nesse sentido, Ferraz¹¹¹ assevera que os Centros de Inteligência são espaços estratégicos que reúnem, em rede, as diversas formas de visualizar os desafios da prestação da Justiça e as muitas possibilidades de com elas trabalhar. Por outro lado, Clementino¹¹² afirma que eles são ferramentas do sistema judicial multiportas. Por sua vez Sorrentino¹¹³ diz que os Centros de Inteligência são unidades administrativas da Estrutura do Poder Judiciário e que ocupam o *locus* de órgãos de apoio na gestão judicial e administrativa. Para Moraes¹¹⁴, os Centros de Inteligência constituem-se num sistema organizacional inovador que, a partir de uma visão sistêmica, busca soluções cooperativas para os problemas de litigiosidade do Sistema de Justiça Brasileiro.

As expressões usadas pelos juristas denotam claramente que não é possível, a partir de uma visão tradicional de um novo comitê ou órgão com processo de trabalhos estanques e já batidos, posicionar os Centros de Inteligência dentro do Poder Judiciário, pois a sua existência está vinculada ao propósito para o qual foram

¹¹¹ FERRAZ, Taís Schilling. Problemas complexos são organismos vivos: A adoção da perspectiva sistêmica na atuação dos centros de inteligência. **Revista Enfam Inovação Judicial: Fundamentos e Práticas para uma jurisdição de alto impacto**, 2021, p. 426. Disponível em: <https://www.tjms.jus.br/storage/cms-arquivos/10c8e07b6f13e407ed21c1211850ea26.pdf>. Acesso em: 20 set. 2022.

¹¹² CLEMENTINO, Marco Bruno Miranda. Centros de Inteligência da Justiça Federal: legitimação pelo procedimento, fluxo de trabalho e diálogo aberto. Notas técnicas e ações do Centro Nacional de Inteligência da Justiça Federal. **Revista Notas Técnicas e Ações do Centro Nacional de Inteligência da Justiça Federal**, Série CEJ, v. 1, 2018, p. 22-35.

¹¹³ SORRENTINO, Luciana Yuki. Centros de Inteligência: Responsividade, Integração e Sinergia em prol da gestão judicial. **Enajus**. Curitiba, 2021. Disponível em: <http://www.enajus.org.br/anais/assets/papers/2021/sessao-01/1-centros-de-inteligencia-responsividade-integracao-e-sinergia-em-prol-da-gestao-judicial.pdf>. Acesso em: 14 set. 2022

¹¹⁴ MORAES, Vânia Cardoso André de Moraes. Notas técnicas e ações do Centro Nacional de Inteligência da Justiça Federal. **Revista Notas Técnicas e Ações do Centro Nacional de Inteligência da Justiça Federal**. Série CEJ, v. 1, 2018, p. 13-21.

idealizados. Assim, seu *locus* é onde e como atuará, podendo dizer que o lugar dos Centros de Inteligência é onde existirem problemas relacionados a litigiosidade que precisam ser pensados e resolvidos a partir de uma abordagem inovadora e sistêmica. Alocá-lo dentro de uma estrutura padrão e com cadeiras cativas seria frustrar sua finalidade.

2.4 Finalidades: tratar o quê? A abordagem sistêmica

Na esteira do normativo do CJF a Resolução CNJ nº 349, que acabou sendo replicada pelos Tribunais que ainda não tinham instituídos seus Centros de Inteligência, disciplinou as competências como sendo: i) prevenir e tratamento de demandas repetitivas e de massa; ii) propor recomendações para uniformização de procedimentos e notas técnicas relacionadas a demandas de massa e repetitivas; iii) Informar os Tribunais superiores de repercussões sobre processos judiciais; iv) gerir processos suspensos em razão de incidentes de demandas repetitivas ou afetação de processos ao regime de julgamento dos recursos repetitivos ou de extraordinários; v) manter interlocução interinstitucional e entre os Centros de Inteligência; vi) fixar critérios de taxonomia para demandas de massa e repetidas; e vii) supervisionar a aderência às notas técnicas.

Nos 54 Centros de Inteligência criados na Justiça Estadual e Federal os normativos disciplinam com destaque, e sem exceção, a atuação em demandas judiciais repetitivas ou de massa, gestão de precedentes e prevenção de litígios. Ressalvados alguns destaques dos normativos de criação dos Centros de Inteligência, fica claro que as finalidades precípua giram em torno do tratamento diferenciado da litigiosidade e que, segundo Moraes¹¹⁵, podem ser objetivadas na prevenção dos conflitos, no monitoramento de demandas e na gestão de precedentes, enquanto que, para Lunardi¹¹⁶, tais finalidades podem ser resumidas na missão de identificar a litigiosidade de massa e fazer sua gestão, buscando caminhos para solução.

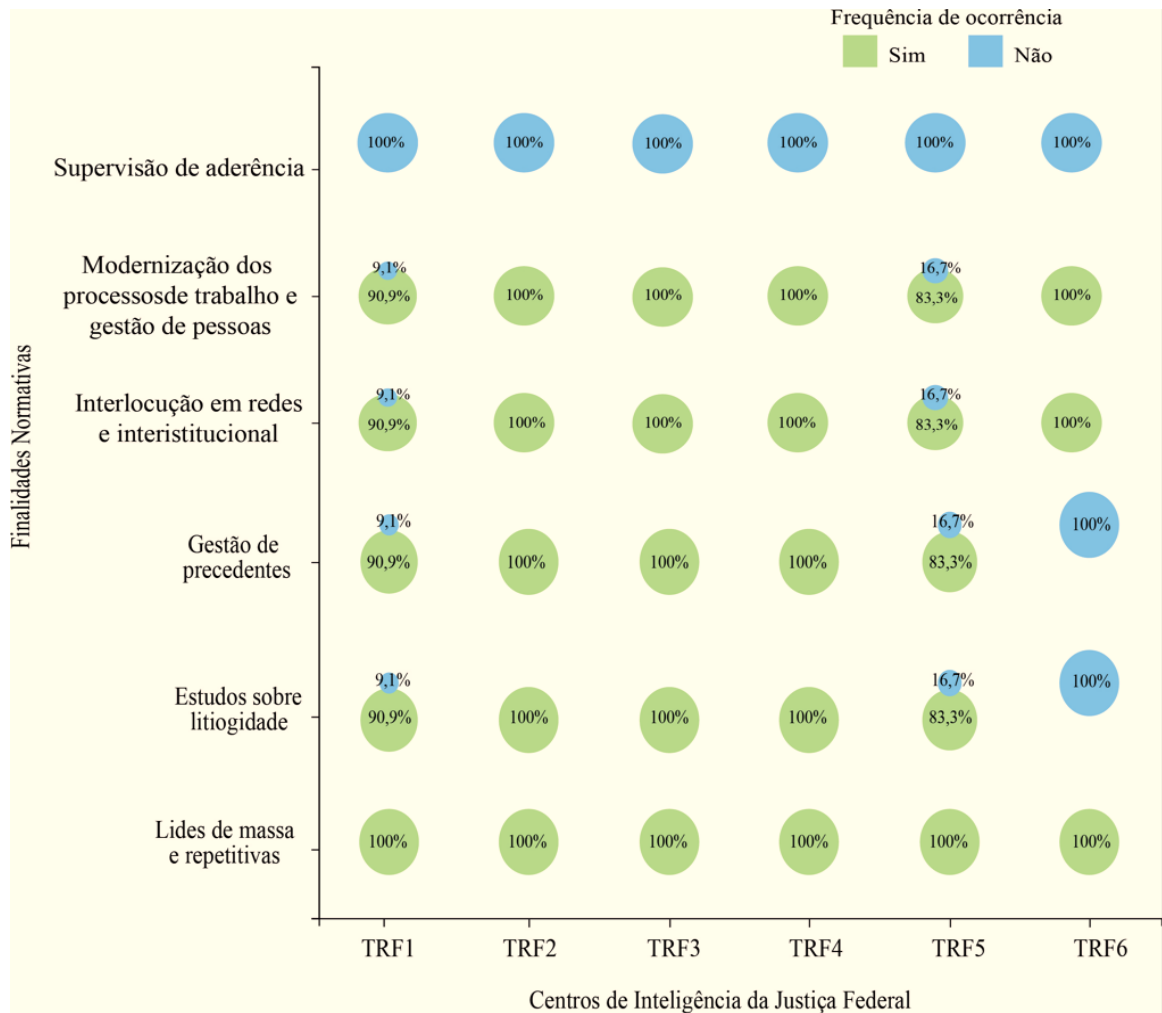
¹¹⁵ MORAES, Vânia Cardoso André. Demandas Repetitivas Sobre Direitos Sociais e a Proposta do Código Modelo Euro-Americano para a Realização da Igualdade. **Revista Coleção Selo Enfam**, Brasília, 2016, p. 16-55. Disponível em: https://www.enfam.jus.br/wp-content/uploads/2016/08/Demandas_repetitivas__Vanila_Cardoso.pdf. Acesso em: 15 maio 2022.

¹¹⁶ LUNARDI, Fabrício Castagna. **Caminhos Institucionais para tratamento da litigiosidade no Brasil**: Centro de Inteligência, Nugep, Nupemec, Cejus e Numopede. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/363150914_CAMINHOS_INSTITUCIONAIS_PARA_TRATAMENTO_DA_LITIGIOSIDADE_NO_BRASIL_CENTRO_DE_INTELIGENCIA_NUGEP_NUPEM_EC_CEUJUSC_E_NUMOPEDE. Acesso em: 29 ago. 2022.

De acordo com os normativos, as competências normatizadas para atuação podem ser fracionadas em alguns grupos principais e comuns: i) lides de massa e repetitivas; ii) estudo sobre litigiosidade; iii) gestão de precedentes; iv) interlocução em rede e interinstitucional; v) modernização dos processos de trabalho e gestão de pessoas; e vi) supervisão de aderência.

Para os Centros Locais de Inteligência da Justiça Federal as competências normatizadas para a atuação são reunidas em grupos, conforme Figura 3, a seguir:

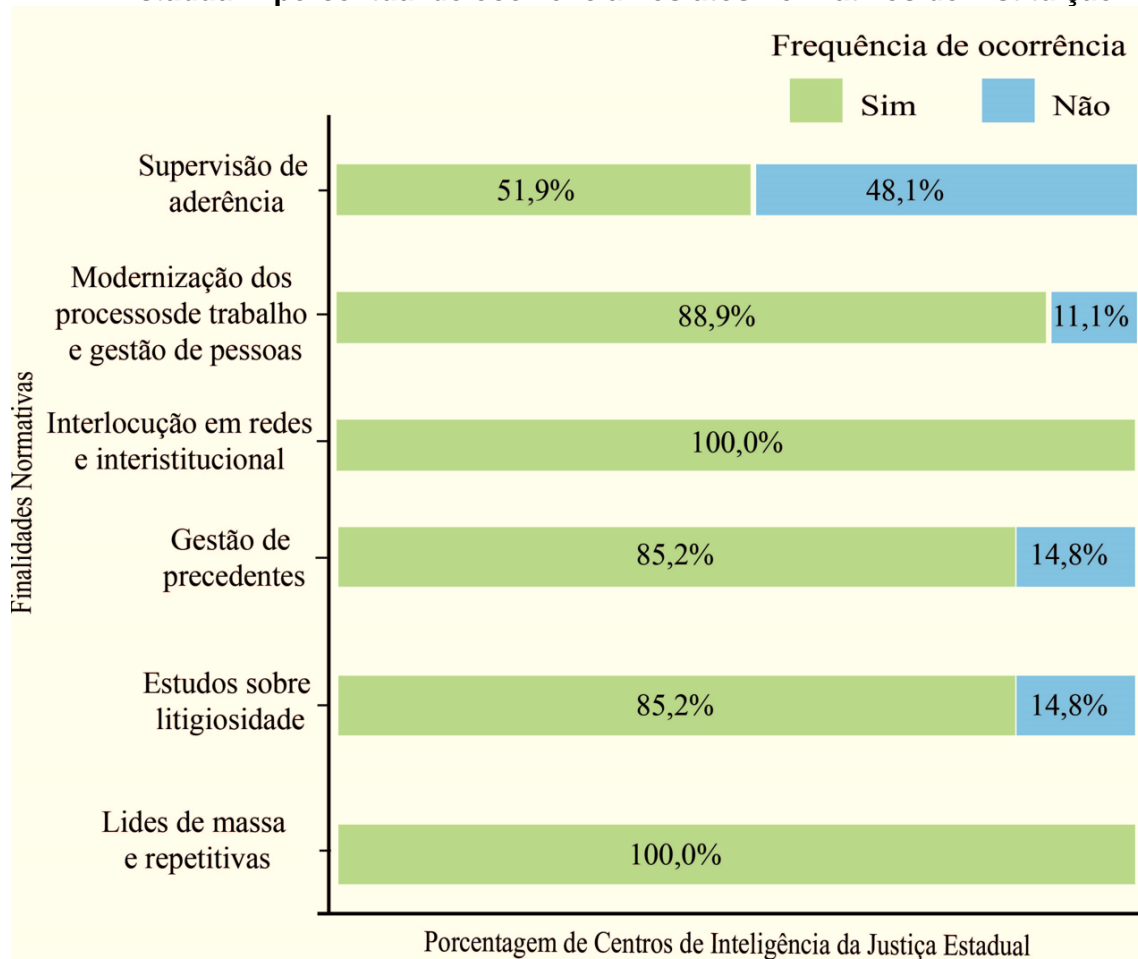
Figura 3 – Competências normatizadas dos Centros Locais de Inteligência da Justiça Federal – percentual de ocorrência nos atos normativos de instituição



Fonte: elaboração própria (2022).

No que diz respeito às competências normatizadas para atuação, os Centros de Inteligência da Justiça Estadual não diferem dos Centros Locais da Justiça Federal, conforme figura 4, a seguir:

Figura 4 – Competências normatizadas dos Centros de Inteligência da Justiça Estadual – percentual de ocorrência nos atos normativos de instituição



Fonte: elaboração própria (2022).

Considerando a amplitude que a expressão litigiosidade traz para qualquer narrativa sob o ponto de vista dos Centros de Inteligência a partir da doutrina e dos normativos que enumeram suas competências, fica claro que os Centros foram criados essencialmente para tratar a litígios ajuizados e, ainda, no que se refere à prevenção de conflito, adotam uma perspectiva mais ampla de conflito do que a tradicional contraposição de interesses¹¹⁷ e consideram como ‘conflito’ qualquer acontecimento ou potencial situação, independentemente de competição, que possa desaguar no Poder Judiciário.

¹¹⁷ Takahashi traz a visão tradicional de lide como sendo a de Francesco Carnelutti, em que lide é o conflito de interesses qualificados pela pretensão de um dos interessados e da resistência do outro. Fonte: TAKAHASHI, Bruno. **Jurisdição e litigiosidade**: partes em conflito. 2019. 20f. Tese Doutorado em Direito – Faculdade de Direito, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2019, p.19.

A delimitação das competências dentro do vasto universo ‘tratamento de litigiosidade’ não diminui a dificuldade de abordagem da temática. A clareza de suas finalidades é inversamente proporcional ao modo de executá-las.

A abordagem dos problemas de litigiosidade a partir da metodologia sistêmica é o caminho mais promissor para os Centros de Inteligência, porque o que define primordialmente o problema de litigiosidade brasileira – mesmo dentro do universo de competências do Centro de Inteligência – como merecedor de tratamento sistêmico é não ser passível de tratamento parcelado, já que as causas não podem ser catalogadas, vez que sequer são inteiramente conhecidas, mas o todo, esse sim, é perceptível e quantificável.

Saliente-se, por oportuno que a perspectiva sistêmica aplicada ao direito já permeava as discussões da filosofia do direito quando autores jusnaturalistas e positivistas discutiam sobre a origem e equilíbrio da força do Direito. A discussão admitia que o centro gravitacional do Direito poderia estar na legislação, nas decisões das cortes, na sociedade ou nas instituições responsáveis por assegurar o Direito. A percepção de que somente as regras ou as soluções adjudicadas não conseguiam, por vezes, resolver o conflito subjacente ao litígio ou resolver problemas complexos efetivamente, eram alguns dos fatores que retroalimentavam a discussão.

Nesse contexto, Fuller¹¹⁸ explicava que para solucionar um litígio não deveria ser perguntado qual a regra aplicável, mas sim “qual a natureza do problema; qual o procedimento a ser escolhido e as normas sociais envolvidas, buscando a conciliação; a relação e o mútuo respeito; a confiança e entendimento que permitem enfrentar as contingências, sem recorrer antecipadamente às prescrições formais estabelecidas”.

Todos os esforços hercúleos já feitos pelos órgãos e atores do Sistema de Justiça na tentativa de tratar problemas de litigiosidade com vistas à eficiência do sistema denotam, em algum grau, uma sazonalidade ou deficiência de aprendizado pois, ano após ano, os litígios aumentam em quantidade e complexidade, repercutindo

¹¹⁸ FULLER, Lon L. **A moralidade do Direito**. São Paulo: Editora Contracorrente, 2022. p. 175-178.

na morosidade do sistema e no esgotamento dos atores¹¹⁹. Pode-se dizer, usando os termos de Senge, que a organização ‘Poder Judiciário’ não tem aprendido¹²⁰.

Pela abordagem sistêmica se reconhece a litigiosidade como fenômeno complexo e, nas palavras de Ferraz:

Fenômenos complexos não podem ser abordados de forma linear. São totalidades, como organismos vivos. Modificam-se ao influxo da observação, adaptam-se sujeitam-se a muitas variáveis inter-relacionadas, cujas influências recíprocas podem se modificar com o tempo. Daí que sua abordagem não pode ser cartesiana, muito menos definitiva¹²¹.

A preocupação com a não reprodução das abordagens convencionais no tratamento dos problemas relacionados com a litigiosidade aparece na abordagem sistêmica, obrigando os agentes dos Centros de Inteligência ao pensamento inovador ou ao que Senge conceitua como a necessidade de mudar os modelos mentais das pessoas que compõem e que tomam as decisões políticas nos órgãos e organizações: “[...] as mudanças necessárias não ocorrerão apenas em nossas organizações, mas também dentro de nós”¹²².

Assim, tratar os problemas relacionados com a litigiosidade por uma abordagem sistêmica é “ver o todo”¹²³, é permitir “uma abertura à perplexidade”¹²⁴, implicando, por exemplo, em reconhecer que pode existir uma litigiosidade excessiva

¹¹⁹ Apesar dos poucos estudos sobre a vida e saúde dos magistrados, Costi coloca que os “[...] resultados apontam para o comprometimento da qualidade de vida, ocorrência de estresse e Síndrome de *burnout* acima dos níveis da população em geral”. Fonte: COSTI, Cintia Gonçalves. A saúde do magistrado: um breve levantamento bibliográfico. **Revista da Esmesc**, v. 20, n. 26, 2013. Disponível em: <file:///C:/Users/rbbu/AppData/Local/Temp/biblioteca,+09++Saude+do+Magistrado.pdf-2.pdf>. Acesso em: 20 ago. 2022.

¹²⁰ Peter Senge utiliza a expressão ‘organização que aprende’ para sintetizar, a partir do foco nas pessoas e no pensamento sistêmico, ferramentas que ajudam uma organização a alavancar processos de mudanças reais e se preparar para o futuro. Fonte: SENGE, Peter M. **A Quinta Disciplina: Arte e prática da organização que aprende**. 23. Ed. Rio de Janeiro, RJ: Editora Best Seller, 2008, p. 167.

¹²¹ FERRAZ, Tais Schilling. Problemas complexos são organismos vivos: A adoção da perspectiva sistêmica na atuação dos centros de inteligência. **Revista Enfam Inovação Judicial: Fundamentos e Práticas para uma jurisdição de alto impacto**. 2021, p. 434. Disponível em: <https://www.tjms.jus.br/storage/cms-arquivos/10c8e07b6f13e407ed21c1211850ea26.pdf>. Acesso em: 20 set. 2022.

¹²² SENGE, Peter M. **A Quinta Disciplina: Arte e prática da organização que aprende**. 23. Ed. Rio de Janeiro, RJ: Editora Best Seller, 2008, p. 100.

¹²³ SENGE, Peter M. **A Quinta Disciplina: Arte e prática da organização que aprende**. 23. Ed. Rio de Janeiro, RJ: Editora Best Seller, 2008, p. 99.

¹²⁴ FERRAZ, Tais Schilling. Problemas complexos são organismos vivos: A adoção da perspectiva sistêmica na atuação dos centros de inteligência. **Revista Enfam Inovação Judicial: Fundamentos e Práticas para uma jurisdição de alto impacto**. 2021, p. 434. Disponível em: <https://www.tjms.jus.br/storage/cms-arquivos/10c8e07b6f13e407ed21c1211850ea26.pdf>. Acesso em: 20 set. 2022..

e, ao mesmo tempo, problemas de acesso à justiça, ou então, em questionar sobre qual teria sido o período de normalidade do Sistema de Justiça, já que sempre se falou em crise, em argumentar quais litígios merecem a adoção da jurisprudência defensiva por serem mais ou menos importantes, e para quem, ou ainda, em inquirir se o problema de litigiosidade é um problema exclusivo do Poder Judiciário ou do Sistema de Justiça.

Com essa perspectiva de trabalhar com a litigiosidade, ou achar o ponto de alavancagem, é que os Centros de Inteligência pretendem ser e agir diferente para, assim, obter diferente resultado.

O que se propõe no capítulo seguinte não é excludente à abordagem sistêmica apropriada à atuação dos Centros, nem pretende repartir as exterioridades do problema relacionado à litigiosidade do sistema, mas revelar, a partir das práticas atuais dos Centros de Inteligência, uma possível diretriz na identificação e tratamento dos problemas que possa, também, somar conhecimento e aumentar o escopo da visão sobre o todo¹²⁵.

2.5 Os desafios já postos

A estrutura organizacional idealizada para os Centros de Inteligência não coaduna com a clássica estrutura hierárquica e hermética existente nos comitês e órgãos administrativos dos Tribunais porque se a pretensão é instalar uma nova cultura, é necessário que o comportamento inovador seja compreendido pela alta gestão dos Tribunais, pelo órgão de controle do Poder Judiciário e, principalmente, por seus membros ativos.

Como são organismo de existência recente, é importante ter em mente que resistências a novas formas de trabalho são esperadas, posto que as estruturas pré-estabelecidas e hierarquizadas já arraigadas dentro da cultura organizacional do judiciário tendem a prevalecer¹²⁶, afastando o comportamento inovador idealizado para a nova estrutura, existência e funcionamento dos Centros de Inteligência¹²⁷.

¹²⁵ SENGE, Peter M. **A Quinta Disciplina: Arte e prática da organização que aprende**. 23. Ed. Rio de Janeiro, RJ: Editora Best Seller, 2008, p. 99.

¹²⁶ LALOUX, Frederick. **Reinventando as Organizações: um guia para criar organizações inspiradas no próximo estágio da consciência humana**. 1. ed. Belo Horizonte: Ed. Voo, 2021, p. 30.

¹²⁷ Uma boa parte dos princípios da inovação judicial que inspiram a forma de atuação dos Centros de Inteligência como exemplo: atuação sob perspectiva sistêmica com desburocratização e racionalidade experimental, pretendem, de fato, inaugurar uma nova cultura. Nessa perspectiva o que se quer de toda forma é evitar o que pode ser descrito nas palavras de Faoro, “Deitou-se

Clementino, ao discorrer sobre as mudanças culturais do Poder Judiciário, em especial a incorporação dos princípios da administração pública do gerencialismo e efficientismo à gestão judiciária, aduz que o Poder Judiciário se revela um ambiente institucional historicamente hostil à inovação¹²⁸ assim como no estruturalismo social da teoria de Bourdieu¹²⁹ os agentes pretendem manter o capital adquirido dentro do campo e exercem uma “violência simbólica” para manter a posição que conquistaram ou o capital que adquiriram.

Veja-se, por exemplo, que a portaria CNJ nº 82, de 31 de março de 2023¹³⁰, que instituiu o regulamento do prêmio de qualidade de 2023 para os Tribunais, repetindo a disposição do ano anterior, impôs no inciso VII, art. 5º, que os Centros de Inteligência produzissem pelo menos três notas técnicas no período avaliado pelo prêmio. Tal iniciativa, embora com o intuito de fomento aos novos organismos institucionais, não trouxe critério de avaliação qualitativa impondo, a partir de um critério hierárquico, um agir obrigatório e não necessariamente vinculado com as finalidades precípuas de tratamento de gargalos de litígios ou vinculado a uma necessidade real de atuação.

Nesse contexto, seu posicionamento dentro da estrutura do Poder Judiciário vinculado à sua atuação e à liberdade necessária ao seu agir ou não agir, podem acarretar interferências equivocadas e não pertinentes ou desvios na concretização de suas finalidades precípuas ou, ainda, subutilização desse órgão de apoio institucional. Nas palavras de Clementino, referindo-se aos Centros de Inteligência, “a discussão é bastante válida porque a definição de um fluxo de trabalho incompatível com as premissas da inovação e não orientado pelos valores

remendo de pano novo em vestido velho, vinho novo em odres velhos, sem que o vestido se rompesse nem o odres se rebentasse.” FAORO, Raymundo. **Os donos do Poder**. Formação do Patronato Político Brasileiro. 3. ed. Revista, 2001, Ed. Globo. p. 886. Disponível em: https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/4254333/mod_resource/content/1/Raymundo%20Faoro%20-%20Os%20Donos%20do%20Poder.pdf. Acesso em: 20 ago. 2022.

¹²⁸ CLEMENTINO, Marco Bruno Miranda. Princípios da inovação judicial. **Inovação Judicial: Fundamentos e Práticas para uma Jurisdição de Alto Impacto**. Enfam, 2021. P. 41. Disponível em: <https://www.enfam.jus.br/publicacoes-3/colecao-pesquisa-e-inovacao/livro-inovacao-judicial/>. Acesso em: 14 maio 2023.

¹²⁹ Na teoria do estruturalismo construtivista Bourdieu explica que o campo é o espaço de relações objetivas que possuem uma lógica própria e quem possui o capital, ou interesse em jogo dentro do campo, exerce uma violência simbólica, ou autoridade, para manter a posição. Fonte: BOURDIEU, Pierre. **O Poder Simbólico**. 2. ed. Lisboa: Ed. Difel, 1989.

¹³⁰ CNJ. CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Portaria nº 82 de 31/03/2023**. Institui o regulamento do Prêmio CNJ de Qualidade, ano 2023. Brasília: CNJ, 2023. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/5019>. Acesso em: 26 abr. 2023.

necessários à promoção das políticas públicas, pode facilmente retirar a legitimidade democrática dessa inovação”¹³¹.

No mais, não obstante os bons resultados já disseminados, não se sabe ao certo se os Centros de Inteligência estão conseguindo avançar na concreção de suas finalidades.

A orientação dos Centros de Inteligência pelos princípios da inovação judicial, como exemplo a desburocratização, flexibilidade e adaptabilidade da forma de trabalho, é essencial à concretização de suas finalidades congênitas e a razão pela qual não foram normatizados fluxos de trabalho ou prioridades no tratamento da litigiosidade.

Assim, essa ausência de normatização somada à própria – e enorme – dificuldade na concreção da finalidade à qual se propõem os Centros de Inteligência, que é tratar a litigiosidade, redundando na inevitável pergunta: como identificar e escolher o que trabalhar dentro do tema?

A abertura sobre ‘o quê’ trabalhar possibilita tantas interpretações sobre os temas afetados ou escolhidos, tantos quantos sejam os problemas passíveis de identificação, as pessoas que compõem os Centros de Inteligência ou as compreensões das funções desse organismo de apoio dentro de cada Tribunal.

No mais, a variabilidade das características locais como, por exemplo: questões sociais, culturais, econômicas e, eventualmente, um acontecimento fático, podem alterar significativamente os problemas relacionados a litigiosidade, como o perfil e quantidade de litígios de cada Tribunal ou Seção Judiciária, uma vez que não se pode afirmar com certeza que causas de problemas semelhantes sejam condição bastante para atrair semelhantes soluções.

Os processos de trabalho dos Centros de Inteligência, em linhas gerais, consistem na identificação dos problemas relacionados com suas finalidades que são, essencialmente, o tratamento dos gargalos de litigiosidade e, posteriormente, a afetação ou escolha e análise em grupos decisórios. Já as ações, comumente, são instrumentalizadas por notas técnicas.

Diante do exposto e das diversidades de problemas relacionados a litigiosidade, é pertinente perguntar qual problema trabalhar? O que é mais razoável

¹³¹ CLEMENTINO, Marco Bruno de Miranda. Centros de Inteligência da Justiça Federal: legitimação pelo procedimento, fluxo de trabalho e diálogo aberto. **Revista Notas Técnicas e Ações do Centro Nacional de Inteligência da Justiça Federal**, Série CEJ, v. 1, 2018, p. 22-35.

ou urgente? Como identificar o problema que terá maior impacto no sentido de racionalizar os recursos dos Centros de Inteligência? O que os demais Centros de Inteligência estão trabalhando? A lacuna que se identifica relativa aos Centros de Inteligência é o quê, de fato, estão trabalhando e como e com qual fundamento estão escolhendo os temas a serem trabalhados?

Se há consenso de que existe problemas relacionados à litigiosidade aguardando solução, mas são múltiplos ou desconhecidos os modos para identificá-los e tratá-los, é possível questionar se existe uma melhor forma para tanto? Como os Centros de Inteligência estão se propondo à concreção de suas finalidades? As práticas já dotadas podem sugerir uma diretriz.

No mais, observa-se que o compartilhamento de informação e o trabalho em rede estão na essência de sua criação¹³². Assim, são pertinentes os questionamentos e, para além disso, é necessário fomentar a transparência, proporcionando a necessária *accountability* desse organismo de apoio e de existência recente.

Pinho e Sacramento¹³³ afirmam que a expressão *accountability* é um conceito em permanente construção e evolução que acompanha as mudanças da sociedade, com reflexos no setor governamental e, à medida que a realidade social muda, ele se adequa e se qualifica. Por fim, os autores afirmam que o significado para *accountability* envolve responsabilidade, controle e transparência, obrigação de prestar contas e justificativa para as ações.

Na seara da *accountability* judicial não se ignora que existe uma problemática em definir que limite pode ser considerado e aplicado que não exclua substancialmente a independência dos Tribunais e juízes¹³⁴. Ocorre que alguma limitação é necessária para construir um arranjo institucional que estimule os atores

¹³² No item 2.4 consta que 100% dos normativos que instituíram os Centros de Inteligência da Justiça Estadual e 83,3% dos normativos que instituíram os Centros de Inteligência da Justiça Federal têm normatizado a competência para o trabalho em rede institucional e interinstitucional.

¹³³ PINHO, José Antonio Gomes de; SACRAMENTO, Ana Rita Silva. *Accountability: já podemos traduzi-la para o português?* **Revista de administração pública**, v. 43, p. 1343-1368, 2009. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rap/a/g3xgtqkwFJS93RSnHFTsPDN/abstract/?lang=pt>. Acesso em: 24 ago. 2022.

¹³⁴ TOMIO, Fabrício Ricardo de Limas; ROBL FILHO, Ilton Norberto. *Accountability e independência judiciais: Uma análise da competência do Conselho Nacional de Justiça (CNJ)*. **Revista de Sociologia e Política**, v. 21, n. 45, p. 29-40, 2013. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rsocp/a/s7QsTNvBPDDbFpYTjTVD69S/abstract/?lang=pt>. Acesso em: 24 ago. 2022.

sujeitos a ela a um comportamento mais benéfico à coletividade ou às finalidades a que se propõem.

Assim, considera-se o conceito acima posto que se acredita que esse novo arranjo institucional - o Centro de Inteligência - também pode ser organismo importante de fomento e exemplo na construção de uma cultura de *accountability* dentro do Poder Judiciário.

Estabelecidos esses desafios, torna-se necessário avaliar o quê – e qual motivo inicial – na prática tem sido o objeto de trabalho dos Centros de Inteligência, notadamente porque, se são espaços para “gestão do conhecimento circulante”¹³⁵, identificar como estão concretizando a gestão da litigiosidade torna-se uma ferramenta essencial e promissora.

¹³⁵ FERRAZ, Taís Schilling. Problemas complexos são organismos vivos: A adoção da perspectiva sistêmica na atuação dos centros de inteligência. **Revista Enfam Inovação Judicial: Fundamentos e Práticas para uma jurisdição de alto impacto**. 2021. p. 434. Disponível em: <https://www.tjms.jus.br/storage/cms-arquivos/10c8e07b6f13e407ed21c1211850ea26.pdf>. Acesso em: 20 set. 2022.

3 VANTAGENS E POSSIBILIDADES DO USO DE EVIDÊNCIA CIENTÍFICA E DADOS ESTATÍSTICOS NA IDENTIFICAÇÃO DOS GARGALOS DE LITIGIOSIDADE

O tema litígio tem abordagem conceitual tão diversa quanto a dificuldade em tratá-lo e, assim, Aquino¹³⁶ coloca que o conflito caminha para um litígio quando tem seu “processamento institucionalizado”. Já Takahashi¹³⁷, quando propõe “dar um passo para trás” na busca do processo adequado para o tratamento de conflitos, aduz que há a necessidade de olhar o “[...] conflito no seu nascedouro e não apenas na forma de litígio judicializado”. Para a clássica conceituação de conflito de Carnelutti (*apud* Takahashi), tem-se conflito como contraposição de interesses.

O aprofundamento dos conceitos de litígio e conflito foge ao escopo da dissertação, mas ajuda a contextualizar que a noção de conflituosidade está relacionada à sociedade complexa, multicultural e democrática que está presente e não limitada à jurisdição.

Nesse contexto é que se usa a expressão litigiosidade, posto que os Centros de Inteligência não foram instituídos para identificar e tratar conflitos que não interessem ao Sistema de Justiça. Observa-se que, mesmo na perspectiva preventiva, os Centros têm como finalidade evitar o litígio, ou seja, podem se ocupar de conflitos extraprocessuais desde que tais conflitos interfiram ou tenham potencial de desaguar no judiciário.

Evidente que mesmo com esse recorte há uma imensidão de abordagens para colocar em prática a finalidade de ‘identificar, tratar e gerir litigiosidade’ e a inevitável pergunta retorna: como fazer?

Parafraseando Takahashi¹³⁸, sobre dar um passo para trás, o que se propõe na seção seguinte é, antes disso, perguntar-se quanto conhecimento existe sobre litigiosidade no Sistema de Justiça para poder geri-lo?

¹³⁶ AQUINO, Luseni Maria Cordeiro de Aquino. **Do Conflito ao Litígio**: Em busca de justiça no Sistema Interamericano de Direito Humanos. 2020. 347 p. Tese (Doutorado em Sociologia) – Departamento de Sociologia. Universidade de Brasília. Brasília-DF: UNB, 2020, p. 12. Disponível em: https://repositorio.unb.br/bitstream/10482/38971/1/2020_LuseniMariaCordeirodeAquino.pdf. Acesso em: 20 ago. 2022.

¹³⁷ TAKAHASHI, Bruno. **Jurisdição e litigiosidade**: partes em conflito. 2019. 312 p. Tese (Doutorado em Direito) – Faculdade de Direito, Universidade de São Paulo. São Paulo: USP, 2019. p. 11.

¹³⁸ TAKAHASHI, Bruno. **Jurisdição e litigiosidade**: partes em conflito. 2019. 312 p. Tese (Doutorado em Direito) – Faculdade de Direito, Universidade de São Paulo. São Paulo: USP, 2019. p. 11.

Em frase icônica William Edwards Deming diz que “[...] não se gerencia o que não se mede, não se mede o que não se define, não se define o que não se entende e não há sucesso no que não se gerencia”¹³⁹.

3.1 Litigiosidade – Construção do conhecimento: o caminho do E-justiça para o Q-justiça

*No cenário contemporâneo, em que desponta a progressiva presença do Judiciário como ator político de grande relevo na arena pública, mostra-se importante conhecer melhor, e cada vez mais, esse personagem [...]”
(Luciano Athayde Chaves)¹⁴⁰*

Nas últimas duas décadas a justiça eletrônica ou E-justiça proporcionou um crescimento exponencial do sistema de coleta de dados e de análises estatísticas, chamado de Q-Justiça ou justiça quantitativa¹⁴¹ e tal fato tem proporcionado cada vez mais análises diagnósticas na seara da litigiosidade brasileira.

A captação, produção e publicidade de dados estatísticos do judiciário foi catalisada pelo CNJ desde a emenda constitucional 45/2004, como forma de iniciar um processo de autoconhecimento do judiciário e com o intuito de promover uma gestão orientada por dados.

Na seara da publicidade dessas informações, o ano de 2004 foi marcado pela publicação do primeiro relatório sobre a Justiça Brasileira, chamado Justiça em Números¹⁴², com poucas variáveis e indicadores de insumos, pouco orçamento e estrutura.

A revogada resolução 15, de 20 de abril de 2006¹⁴³, que regulamentou o Sistema de Estatística do Poder Judiciário (SIESP) e tornou obrigatória a produção de alguns dados do judiciário pelos órgãos do sistema de justiça nacional, foi sucedida pela Resolução 76, de 12 de maio de 2009, que introduziu modificações nos

¹³⁹ DEMING, W. Edwards. **Qualidade**: A revolução da administração. Rio de Janeiro: Saraiva, 1990, p. 125.

¹⁴⁰ CHAVES, Luciano Athayde. **O Arquipélago da Justiça**: o modelo do governo judicial no Brasil e o controle do estatuto da magistratura. São Paulo-SP: Editora Dialética, 2012, p. 533.

¹⁴¹ SERBENA, Cesar Antônio. Interfaces Atuais entre a E-Justiça e a Q-Justiça no Brasil. **Revista de Sociologia e Política**. v. 21, n. 45, mar. 2013, p. 47-56.

¹⁴² CNJ. CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Justiça em números 2003**: variáveis e indicadores do Poder Judiciário. Brasília: CNJ, 2004. Disponível em: https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2011/02/justica_numeros_2003.pdf. Acesso em: 28 ago. 2022.

¹⁴³ CNJ. CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Resolução nº 15, de 20 de abril de 2006**. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/210> . Acesso em: 30 ago. 2022.

indicadores e trouxe à baila dados referentes à litigiosidade no Sistema de Justiça Brasileiro.

A resolução 49, de 18 dezembro de 2007¹⁴⁴, impôs aos Tribunais a criação de uma unidade de estatística vinculada ao planejamento estratégico indicando, não à toa, que as políticas judiciárias e o processo decisório de gestão dos Tribunais deveriam ser orientados por dados estatísticos.

Em 2011, inaugurando o Departamento de Pesquisas Judiciárias (DPJ), o CNJ lançou o Relatório dos ‘100 Maiores Litigantes’¹⁴⁵ do Sistema de Justiça e iniciou a caminhada em busca de informações qualitativas¹⁴⁶.

Aos poucos, os relatórios produzidos pelo Sistema de Estatística do CNJ, a partir dos dados enviados pelos Tribunais, foram ficando mais completos e confiáveis, especialmente, com a apresentação de dados sobre classe, assuntos e movimentos processuais das Tabelas Processuais Unificadas (TPUs), principal ação sobre taxonomia e unificação de dados do Poder Judiciário, trazendo à baila dados nunca vistos sobre a litigiosidade no Sistema de Justiça Brasileiro.

O fomento à produção de dados foi se solidificando em todos os Tribunais com a criação do Selo de Justiça em Números, substituído pelo Prêmio de Qualidade, proporcionando aos Tribunais um autoconhecimento sobre, entre outros aspectos, o perfil de litigantes e o quantitativo de lides que tramitam em suas bases.

Com essa imensa produção de dados, em 20 agosto de 2020, o CNJ editou a Resolução nº 331¹⁴⁷ criando o Datajud, que é a *bigdata* do Poder Judiciário, onde estão armazenados todos os dados processuais de todos os Tribunais do país. Mais recentemente a Portaria CNJ n º 119, de 14 de abril de 2021¹⁴⁸, que regulamentou a

¹⁴⁴ CNJ. CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Resolução nº 49, de 18 de dezembro de 2007.** Dispõe sobre a organização de Núcleo de Estatística e Gestão Estratégica nos órgãos do Poder Judiciário relacionados no Art. 92 incisos II ao VII da Constituição da República Federativa do Brasil. Brasília: CNJ, 2007. Disponível: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/159>. Acesso em: 05 jun. 2022.

¹⁴⁵ CNJ. CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **100 maiores litigantes.** Brasília: CNJ, 2011. Disponível em: https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2011/02/pesquisa_100_maiores_litigantes.pdf. Acesso em: 18 ago. 2022.

¹⁴⁶ CNJ. CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Pesquisas Judiciárias.** 2022. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/pesquisas-judiciarias/>. Acesso em 22 ago. 2022.

¹⁴⁷ CNJ. CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Resolução nº 331, de 20 de agosto de 2020.** Institui a Base Nacional de Dados do Poder Judiciário – DataJud como fonte primária de dados do Sistema de Estatística do Poder Judiciário – SIESPJ para os tribunais indicados nos incisos II a VII do art. 92 da Constituição Federal. Brasília: CNJ, 2020. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/files/original191747202008255f4563db846dc.pdf>. Acesso em: 19 jun. 2022.

¹⁴⁸ CNJ. CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Portaria 119, de 14 de abril de 2021.** Estabelece o conteúdo e padrão dos painéis que serão disponibilizados no campo/espaço denominado

Resolução CNJ nº 333, de 21 de setembro de 2020¹⁴⁹, impôs aos Tribunais que disponibilizem painéis de estatísticas com dados sobre litigiosidade, democratizando o uso dos dados pelos diversos setores internos e externos ao Poder Judiciário.

O último Relatório Justiça em Números¹⁵⁰, do ano de 2022, dispõe de mais de 1.200 variáveis, com centenas de indicadores que, combinados, mostram um panorama bem amplo da litigiosidade no Sistema de Justiça Brasileiro. Já os 20 maiores litigantes do Sistema de Justiça podem ser vistos em um *Dashboard*¹⁵¹ interativo no *website* do CNJ, bem como dezenas de pesquisas e diagnósticos sobre litigância¹⁵².

Na visão de Gross¹⁵³, os sistemas de estatísticas dos Tribunais possuem três funções essenciais: (i) devem orientar os juízes para melhor administrarem seus Tribunais; (ii) devem propor que os legisladores avaliem os conflitos gerados no judiciário a partir da elaboração de uma lei; (iii) devem ser transparentes para que os cidadãos e as organizações conheçam o judiciário, reduzindo a insegurança jurídica e, a partir do conhecimento do posicionamento dos Tribunais, fomentem o uso racional do sistema de justiça.

Fica claro que o CNJ visa coletar o maior número de informações possíveis sobre o judiciário considerando sua realidade multifacetada, desafiadora e complexa, em especial, no cenário da litigiosidade.

Contudo, é evidente que todos os esforços e investimentos na seara de diagnósticos quantitativo e qualitativo não servem somente para escancarar a realidade do Poder Judiciário. Pretendem, ao fim e ao cabo, que os processos

“estatística” na página principal dos sítios eletrônicos dos órgãos do Poder Judiciário. Brasília: CNJ, 2021. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/3869>. Acesso em: 21 ago. 2022.

¹⁴⁹ CNJ. CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Resolução nº 333, de 21 de setembro de 2020**. Determina a inclusão de campo/espço denominado Estatística na página principal dos sítios eletrônicos dos órgãos do Poder Judiciário indicados nos incisos I-A a IV, VI e VII do art. 92 da Constituição Federal e dá outras providências. Brasília: CNJ, 2020. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/files/original185201202009225f6a47d10c1f4.pdf>. Acesso em: 21 ago. 2022.

¹⁵⁰ CNJ. 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-2022-1.pdf>. Acesso em: 17 ago. 2022.

¹⁵¹ CNJ. CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Grandes litigantes**. 2022. Disponível em: <https://grandes-litigantes.stg.cloud.cnj.jus.br/>. Acesso em: 18 set. 2022.

¹⁵² CNJ. CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Pesquisas judiciárias**. 2022. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/pesquisas-judiciarias/>. Acesso em: 22 ago. 2022.

¹⁵³ CUNHA, Luciana Gross Siqueira. **Rule of law and development: the discourses on institutional reforms in the justice system**. Disponível em: <http://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/2835/WP21.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 20 ago. 2022.

decisórios, voltados à eficiência do judiciário, concretizem os principais achados. Para que produzir informação se não é para utilizá-la?

3.2 A tomada de decisão orientada por evidências. Embasamento teórico normativo. Encontro com os Centros de Inteligência na gestão da litigiosidade

Inicialmente, tratando-se do conceito utilizado no presente trabalho, como sendo tomada de decisão orientada ou baseada em evidência ou, ainda, políticas públicas baseadas em evidência (PPBE), é necessário salientar que, segundo Pinheiro¹⁵⁴, não há consenso na literatura sobre o conceito de PPBEs. Isso porque há diferença entre as diversas áreas de políticas públicas, entre o uso das evidências pelos *policy makers*, bem como o próprio conceito de evidências é complexo. Assim, utiliza-se aqui a terminologia tomada de decisão orientada ou decisão baseada em evidência uma vez que, segundo o autor, a falta de precisão e multidimensionalidade do conceito não implica sua inutilidade, uma vez que é possível estabelecer diretrizes pragmáticas para a sua utilização.

Não são muitos os estudos sobre o uso de evidências como instrumento para orientar políticas públicas e, na seara das políticas públicas judiciárias, estes estudos são ainda mais escassos.

O tema, todavia, não é novo pois remonta à reforma administrativa do Estado Brasileiro, nos anos de 1990, quando práticas gerenciais da iniciativa privada são incorporadas, momento em que aumenta o debate sobre eficiência e transparência como mecanismo de legitimação do Estado e sobre o protagonismo do cidadão nas decisões sobre políticas públicas.

A agenda legislativa que decorreu desses movimentos direciona-se ao controle das escolhas e ações do gestor público. A Lei nº 9.784, de 29 de janeiro de 1999,¹⁵⁵ garantiu mecanismos de interlocução e controle da sociedade sobre a agenda pública. Nesse sentido pode-se, também, citar a Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011, chamada de Lei de Acesso à Informação. Já o Decreto-Lei nº

¹⁵⁴ PINHEIRO, Maurício Mota Saboya. Políticas Públicas Baseadas em Evidências (PPBEs): Delimitando o Problema Conceitual. **Texto para discussão nº 2254**. Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA), Brasília, 2020, p. 59. Disponível em: <https://www.econstor.eu/bitstream/10419/240749/1/td-2554.pdf>. Acesso em: 20 ago. 2022.

¹⁵⁵ BRASIL. **Lei Federal nº 9.784 de 29 de janeiro de 1999**. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9784.htm. Acesso em: 10 maio 2023.

4.675, de 4 setembro de 1942, a Lei de Introdução às Normas do Direito Brasileiro (LINDB), alterado pela Lei nº 13.655, de 25 de abril de 2018, reforça mecanismos de gestão democrática participativa. A legislação em torno do tema tomada de decisão baseada em evidência surge, nessa toada, como fomento à transparência e à racionalidade da escolha dos *policy makers*. Como exemplo, cita-se a Lei do Governo Digital, lei nº 14.129, de 29 de março de 2021, que impôs aos órgãos públicos, incluindo o Poder Judiciário, a implementação de mecanismos, instâncias e práticas de governança que incluam a promoção de processos decisórios fundamentados em evidências.

Para além do arcabouço normativo, de modo geral, as pessoas responsáveis pela tomada de decisões políticas, ou *policy makers*, têm procurado múltiplas formas de conhecimento, pois o uso da melhor evidência tem como vantagens melhorar a eficiência das escolhas, proporcionar transparência e impessoalidade dessas escolhas para, assim, aumentar a confiança daqueles que são atingidos pela ação ou política adotada. A reboque dessas vantagens estão, também, tornar as instituições *accountable*¹⁵⁶ e aproximar as instituições do campo científico. Sobre esse último argumento, Koga *et al.*¹⁵⁷ aduzem que há um paradoxo atual no uso do conhecimento científico posto que, em que pese o aumento crescente de produção de dados e conhecimento científico, há baixo uso instrumental da produção científica pelas instituições.

Sem desconsiderar que o conceito de evidência é polissêmico e que existem, no campo de estudo da gestão pública, vários modelos para conceituar evidência, utiliza-se para o presente trabalho a abordagem tradicional da decisão baseada em evidência, qual seja, o uso da racionalidade instrumental para considerar evidências os fatos objetivos que serviriam de base para a tomada de decisão.

¹⁵⁶ IPEA. INSTITUTO DE PESQUISA ECÔNOMICA APLICADA. **Políticas Públicas e Usos de Evidências no Brasil: conceitos, métodos, contextos e práticas.** Org. KOGA, Natália Massaco *et al.* Brasília-DF, 2022, p. 55.

¹⁵⁷ IPEA. INSTITUTO DE PESQUISA ECÔNOMICA APLICADA. Políticas Públicas e Usos de Evidências no Brasil: conceitos, métodos, contextos e práticas. Org. KOGA, Natália Massaco *et al.* Cap. 9. **Como os Burocratas Federais se Informam?** Uma Radiografia das fontes de evidências utilizadas no trabalho das Políticas Públicas. Brasília-DF: IPEA, 2022, p. 313-334. Disponível em: https://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/11121/1/Políticas_publicas_e_usos.pdf. Acesso em: 08 set. 2022.

A escolha justifica-se pois Koga, Palotti, Mello e Pinheiro¹⁵⁸ acentuam que a abordagem tradicional da tomada de decisão orientada por evidência concentra-se no uso da racionalidade para atingir os fins previamente definidos, ou seja, identificam evidência como o conhecimento científico. Os autores consideram que as pesquisas científicas são evidências válidas para tomada de decisão, mas admitem que possa haver limites do conhecimento científico sobre determinada questão.

Na sequência argumentativa é necessário lembrar que o contexto institucional em que as decisões serão tomadas e avaliadas para o presente trabalho é o Poder Judiciário e que o arcabouço informativo sobre o Judiciário está reunido em diagnósticos estatísticos e, em menor quantidade, pesquisas qualitativas como visto na seção 3.1. Assim, nas palavras de Pinheiro¹⁵⁹, a abordagem teórica sobre o que seja evidência para tomada de decisão orientada não pode desconsiderar critérios mais pragmáticos nem o acúmulo de conhecimento que já possuem as instituições.

Assim, para o presente trabalho, serão analisados os pressupostos fáticos das ações de trabalho dos Centros de Inteligência, buscando a documentação das evidências, em especial as científicas que, como fatos objetivos, deram ensejo à tomada de decisão na afetação do tema ao trabalho.

3.2.1 *Encontro com os Centros de Inteligência na gestão da litigiosidade*

Alguns fatores, além das inovações legislativas, podem ser citados como justificativa do encontro do tema tomada de decisão orientada por evidências com os Centros de Inteligência.

O primeiro e relevante fator é a enorme discussão que se travou sobre o uso de evidências, no caso, científicas, para tomada de decisão em políticas públicas de saúde adotadas na Pandemia da Covid-19. Sem delongas, sabe-se que na seara da saúde pública, medicina baseada em evidência (MBE), o uso de evidências científicas tem lugar relevante na tomada de decisão, sendo já consolidada uma

¹⁵⁸ IPEA. INSTITUTO DE PESQUISA ECÔNOMICA APLICADA. **Políticas Públicas e Usos de Evidências no Brasil**: conceitos, métodos, contextos e práticas. KOGA, Natália Massaco *et al.* (Orgs.). Brasília-DF, 2022, p. 35.

¹⁵⁹ PINHEIRO, Maurício Mota Saboya. Políticas Públicas Baseadas em Evidências (PPBEs): Delimitando o Problema Conceitual. **Texto para discussão. N.º 2254**, Instituto de Pesquisa Econômico Aplicada (IPEA), Brasília, 2020, p. 39. Disponível em: <https://www.econstor.eu/bitstream/10419/240749/1/td-2554.pdf>. Acesso em: 20 ago. 2022.

normatização robusta sobre ao assunto, como a Lei nº 12.401, de 2011¹⁶⁰, que criou a Comissão Nacional de Incorporação de Tecnologias no Sistema Único de Saúde (Conitec), responsável por analisar evidências para subsidiar tomadas de decisão em políticas públicas de saúde. Com a pandemia, os estudos sobre o assunto tornaram-se urgentes ante os questionamentos que se formaram em torno da assertividade, ou não, das decisões governamentais naquele período histórico da sociedade¹⁶¹.

A pandemia também impulsionou o avanço tecnológico dentro do Poder Judiciário e a escalada, como visto na seção 3.1, em torno da captação, fomento e produção de dados estatísticos e pesquisas qualitativas não teve somente o intuito de autoconhecimento do Poder Judiciário, mas também a produção de melhores evidências que propiciassem a construção de uma agenda política para a justiça. Toda a construção, capitaneada pelo CNJ visava, sem dúvida, a incorporação de evidências científicas à gestão judiciária e, assim, o interesse pela gestão do conhecimento e pela tomada de decisão orientada teve seu salto a partir dessa explosão da oferta de informação.

Recentemente, a Resolução CNJ nº 462, de 06 de junho de 2022, criou a Rede de Pesquisas Judiciárias (RPJ) e impôs aos Tribunais a criação de um Grupo de Pesquisas Judiciárias com competência, dentre outras, de “[...] fornecer subsídios técnicos para a formulação de Políticas Judiciárias locais e fomentar a produção de pesquisas empíricas em direito [...]”¹⁶².

¹⁶⁰ BRASIL. **Lei nº 12.401, de 28 de abril de 2011**. Altera a Lei nº 8.080, de 19 de setembro de 1990, para dispor sobre a assistência terapêutica e a incorporação de tecnologia em saúde no âmbito do Sistema Único de Saúde - SUS. Brasília, DF: Presidência da República, 2011. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/l12401.htm. Acesso em 20 ago. 2022.

¹⁶¹ FERNANDEZ, Michelle. Uso de evidências científicas para a tomada de decisão diante da pandemia de COVID-19: Uma aproximação à atuação do ministério da saúde. *In*: KOGA, Natália Massaco *et al.* (Orgs.). **Políticas Públicas e Usos de Evidências no Brasil**: Conceitos, métodos, contextos e práticas [relatório IPEA]. Brasília: IPEA, 2022, p. 654. Disponível em: https://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/11121/1/Políticas_publicas_e_usos.pdf. Acesso em: 01 set. 2022.

¹⁶² CNJ. CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Resolução nº 462, de 06 de junho de 2022**. Dispõe sobre a gestão de dados e estatística, cria a Rede de Pesquisas Judiciárias (RPJ) e os Grupos de Pesquisas Judiciárias (GPJ) no âmbito do Poder Judiciário e dá outras providências. Brasília: CNJ, 2022. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/4577>. Acesso em: 01 ago. 2022.

Sem desconsiderar as críticas¹⁶³ aos sistemas de estatísticas¹⁶⁴ e de processamento eletrônico de feitos do Poder Judiciário, os dados estatísticos e pesquisas têm sido recursos largamente empregados por setores de pesquisa e diagnósticos para planejamento do próprio Poder Judiciário. Exemplo concreto são as execuções fiscais, consideradas um gargalo de congestionamento nos Tribunais Estaduais, segundo o relatório do Justiça em Números¹⁶⁵, representando 39% dos casos processuais pendentes e 70% das execuções pendentes no país. Os dados foram elevados a macro desafios específicos para os anos de 2021-2026¹⁶⁶, fazendo parte do planejamento estratégico do Poder Judiciário Nacional, diretriz que é reproduzida em todos os Tribunais do país.

Lunardi enfatiza que:

A tecnologia e a ciência de dados também têm sido grandes aliadas dos tribunais para uma gestão qualificada dos litígios, pois auxiliam na identificação das demandas de massa e na análise do comportamento dos litigantes, dos incentivos para litigar, bem como de quais temas devem ser objeto de uniformização e/ou criação de precedentes qualificados. Assim, oportunizam mais efetividade às respostas dadas pelo Judiciário¹⁶⁷.

Esse importante recurso tem sido utilizado para a gestão judiciária e para a gestão da litigiosidade não só pelo CNJ como também pelos Centros de Inteligência, como se vê na Nota Técnica 01/2021, do Centro de Inteligência do Poder Judiciário

¹⁶³ Os dados sobre os processos ainda são muito agregados, prejudicando a informação qualitativa, e não regionalizados. A qualidade, acurácia e fidedignidade das informações produzidas são questionáveis. Fonte: OLIVEIRA, Fabiana Luci; CUNHA, Luciana Gross. Os indicadores sobre o judiciário brasileiro: limitações, desafios e o uso da tecnologia. **Revista Direito GV**, v. 1, n. 1, 2020, p. 1-23. Disponível em: <https://direitosp.fgv.br/publicacoes/revista/artigo/indicadores-sobre-judiciario-brasileiro-limitacoes-desafios-uso-tecnologia>. Acesso em: 19 set. 2022.

¹⁶⁴ Não obstante, vale ressaltar que, auxiliado pela tecnologia e pela ciência de dados, o CNJ avança. Por exemplo, cito o painel de saneamento de dados estatísticos, que tem a finalidade de qualificar, tonando fidedignos, os dados dos processos de todos os Tribunais do país. Fonte: CNJ. CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Painel de Saneamento do Datajud**. 2022. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/sistemas/datajud/ferramentas-de-apoio-ao-saneamento-do-datajud/>. Acesso em: 18 ago. 2022.

¹⁶⁵ CNJ. CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Justiça em Números. 2020**. Brasília: CNJ, 2020. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2020/08/WEB-V3-Justi%C3%A7a-em-N%C3%BAmeros-2020-atualizado-em-25-08-2020.pdf>. Acesso em: 20 ago 2022.

¹⁶⁶ CNJ. CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Planejamento Estratégico do Poder Judiciário Nacional**. 2020. Disponível em: https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2020/02/Relatorio_consulta_publica_macrodesafios_2020_01_15.pdf. Acesso em: 20 ago. 2022.

¹⁶⁷ LUNARDI, Fabrício Castagna. Inteligência Organizacional e Inovação no Poder Judiciário: A experiência do Centro de Inteligência da Justiça do Distrito Federal. Inovação Judicial: Fundamentos e prática para uma jurisdição de alto impacto. **Revista Enfam**, 2021, p. 506.

de Pernambuco, que identificou demandas agressoras em razão da proporção de lides distribuídas por um grupo de advogados:

[...] ao longo de 2021, nos Juizados Especiais Cíveis, 33,61% do total de processos foi distribuído por somente 10 (dez) advogados. Ainda, um único advogado distribuiu processos que correspondem à aproximadamente 187 vezes a média de distribuição dos demais advogados¹⁶⁸.

Pesquisas qualitativas também estão sendo usadas pelos Centros de Inteligência para diagnóstico e identificação dos problemas relacionados à litigiosidade como, por exemplo, a Nota Técnica nº 01/2022, do Centro de Inteligência do Mato Grosso do Sul¹⁶⁹. O Centro de Inteligência aplicou um questionário *survey* eletrônico e o resultado foi que 50 unidades judiciárias responderam sobre existência ou não de demandas agressoras. Das unidades respondentes, 76% afirmaram a existência de demandas agressoras, culminando na ação instrumentalizada pela Nota Técnica. A pesquisa estratificou, ainda, o assunto das ações apontadas como agressoras, possibilitando um agir mais assertivo e setorizado como por exemplo, as citadas reuniões com a Federação Brasileira de Bancos (Febrabam), uma vez que os bancos eram recorrentes no polo passivo dessas demandas.

Assim, as evidências científicas, em especial dados estatísticos e pesquisas quali-quantitativas já estão, em certa medida, orientando as escolhas na gestão da litigiosidade.

Para o encontro do tema com os Centros de Inteligência é necessário deixar claro que a ponte que liga o uso de evidências científicas com a gestão de litigiosidade é o fato de que, como visto no item 3.2, quase toda a construção do conhecimento contextualizado sobre litígios e seus perfis foi edificada com dados estatísticos e algumas pesquisas científicas. Assim, a abordagem racionalista pode ser a mais utilizada, ao menos para a identificação dos problemas nessa seara.

Veja-se que, se a identificação e tratamento dos gargalos de litigiosidade do Tribunal ou Seção Judiciária respectivo está na essência da criação dos Centros

¹⁶⁸ BRASIL. Tribunal de Justiça de Pernambuco. **Centro de Inteligência**. 2022. Disponível em: <https://www.tjpe.jus.br/web/centro-de-inteligencia-da-justica-estadual-de-pernambuco/notas-tecnicas>. Acesso em: 01 ago. 2022.

¹⁶⁹ BRASIL. Tribunal de Justiça do Mato Grosso do Sul. **Centro de Inteligência**. 2022. Disponível em: <https://www.tjms.jus.br/storage/cms-arquivos/1f0ae08fa8b108615e9714c644ebd0d7.pdf>. Acesso em: 01 ago. 2022.

de Inteligência e é o motivo de sua existência, é válido pensar que se utilizam dos meios mais eficazes disponíveis para esse fim.

No mais, os Centros de Inteligência, enquanto política judiciária institucionalizada, não têm atividade jurisdicional, razão pela qual suas atividades são, de certa forma, políticas, já que são voltados a gestão de problemas de litigiosidade, como nas palavras de Pinheiro¹⁷⁰: “[...] política é tido como uma atividade racional voltada para a consecução de objetivos coletivos”.

Saliente-se, por oportuno, que explorar a hierarquia das evidências como fontes informacionais para tomada de decisão não é objeto do presente trabalho de pesquisa que, da mesma forma, não visa avaliar a qualidade das evidências científicas quanto ao rigor metodológico com que foram produzidas ou utilizadas. Todavia identificar, com o viés descrito nas seções acima, uma possível diretriz de trabalho a partir das práticas dos Centros na gestão da litigiosidade, pode ser objeto relevante para ajudá-los na concreção das finalidades.

Ainda, duas ponderações são necessárias para esclarecer a abordagem do tema no presente trabalho: Primeiro - a relação entre evidências científicas e dados estatísticos é de continente e conteúdo mas, por vezes, no texto, são utilizadas lado a lado para facilitar a compreensão e porque as análises estatísticas são as fontes informacionais mais utilizadas como evidências para estabelecimento de políticas públicas judiciárias e tomada de decisões, como explorado neste trabalho no item 3.1 e; Segundo - a possível constatação do uso de dados estatísticos como melhor evidência disponível utilizada para identificação e tratamento dos gargalos de litigiosidade, aceita, abrange e pode ajudar na constatação sobre a (in)suficiência de conhecimento qualitativo¹⁷¹ sobre litígios no sistema brasileiro. Depois, a perspectiva deste trabalho não é excludente, mas inclusiva, para somar-se à abordagem

¹⁷⁰ PINHEIRO, Maurício Mota Saboya. Políticas Públicas Baseadas em Evidências (PPBEs): Delimitando o Problema Conceitual. **Texto para discussão nº 2254**. Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA). Brasília: IPEA, 2020, p. 23. Disponível em: <https://www.econstor.eu/bitstream/10419/240749/1/td-2554.pdf>. Acesso em: 20 ago. 2022.

¹⁷¹ Luciana Gross e Fabiana Oliveira fazem uma crítica à produção de dados estatísticos com vistas à eficiência numérica, apontando para ausência de dados qualitativos considerando a complexidade do funcionamento do sistema judiciário brasileiro. Aduz que a produção de informação qualitativa deve ser usada na gestão judiciária para melhorar a qualidade do serviço prestado e a satisfação do cidadão. Fonte: OLIVEIRA, Fabiana Luci; CUNHA, Luciana Gross. **Os indicadores sobre o judiciário brasileiro: limitações, desafios e o uso da tecnologia**. *Revista Direito GV*, v1, n1, p. 1-23, 2020. Disponível em: <https://direitosp.fgv.br/publicacoes/revista/artigo/indicadores-sobre-judiciario-brasileiro-limitacoes-desafios-uso-tecnologia>. Acesso em: 19 set. 2022.

sistêmica, especialmente na fase posterior de tratamento dos problemas de litigiosidade identificados.

4 ARQUITETURA DAS ESCOLHAS E O USO DE EVIDÊNCIAS E DADOS JUDICIAIS NA CONSECUÇÃO DAS FINALIDADES PRECÍPUAS DOS CENTROS DE INTELIGÊNCIA – PESQUISA EMPÍRICA

Os Centros de Inteligência enquanto organismos recentes incorporados à estrutura do Poder Judiciário nasceram, como visto nos capítulos anteriores, de um movimento endógeno da magistratura de primeiro grau. A atipicidade de seu surgimento sugere que a formação e normatização da sua estrutura adaptou-se à realidade daquele momento e não o contrário. Assim, conhecer como estão funcionando e, em especial, como os temas estão sendo afetados ao trabalho pode representar a própria criação ou revelação de padrões no enfrentamento da litigiosidade brasileira por esse organismo de apoio institucional.

Marcondes e Brisola¹⁷² acentuam que, na ciência, a área da pesquisa, enquanto viabilizadora do processo de construção de conhecimento, é caracterizada pela busca da qualidade formal e esta diz respeito aos meios e formas utilizadas na produção do trabalho. É disso que se trata o conteúdo das próximas seções deste capítulo.

Esta fase corresponde à pesquisa empírica e se divide em três etapas. A primeira é a identificação e relação dos Centros de Inteligência, objetos do estudo, com a coleta documental. A segunda etapa compreende a categorização e a análise dos documentos coletados. A terceira etapa é constituída de entrevista estruturada.

Nas seções que se seguem buscou-se analisar empiricamente, a partir de documentos, o que está motivando inicialmente a afetação dos temas de trabalho dos Centros e em que medida estão sendo utilizadas evidências científicas ou dados estatísticos. Ainda, a partir do questionário eletrônico identificou-se, também, o perfil dos temas mais afetados ao trabalho.

4.1 Procedimentos metodológicos da pesquisa documental

¹⁷² MARCONDES, Nielsan Aparecida Vieira; BRISOLA, Elisa Maria Andrade. Análise por triangulação de métodos: Um referencial para pesquisas qualitativas. **Revista Univap**, São José dos Campos-SP, v. 20, n. 35, p. 202, 2014. Disponível em: <http://revista.univap.br/index.php/revistaunivap/article/view/228/210>. Acesso em: 15 ago. 2022.

Para alcançar uma resposta à pergunta de pesquisa desta dissertação de mestrado, que consiste em investigar o que está motivando inicialmente os trabalhos realizados pelos Centros de Inteligência, bem como em que medida as evidências científicas e os dados estatísticos estão pautando a tomada de decisão nesses organismos de apoio institucional, é imperativo traçar alguns recortes metodológicos.

É necessário realizar, neste ponto, uma diferenciação importante. Dentro do processo de trabalho dos Centros de Inteligência, geralmente, há uma fase de proposição, afetação e discussão do tema trabalhado, nem sempre nessa ordem, além de uma fase de ação, que pode ser instrumentalizada por uma nota técnica.

A motivação que se investiga nesta pesquisa é a primeira acima descrita, no sentido de observar como e por quais canais os temas chegam para a apreciação dos Centros de Inteligência, como também, no sentido de observar se existem indícios de que essas escolhas de temas trabalhados foram realizadas mediante a observação de evidências científicas ou dados estatísticos.

Ocorre que na análise dos documentos observou-se que essa primeira fase, denominada neste trabalho de fase de afetação, não funciona com um fluxo rígido de trabalho de forma que, a partir da sugestão do tema, vários caminhos podem ser tomados pelos integrantes dos Centros de Inteligência. Assim, verificou-se que esta motivação inicial e o uso de evidências científicas poderiam estar documentados tanto nas atas quanto nas notas técnicas, pois nem sempre as atas documentam o motivo ou uso de evidências, de modo que os documentos subsequentes podem trazer tais informações.

O primeiro passo foi realizar uma observação do campo de estudo com o objetivo de identificar a população a ser estudada e, por conseguinte, a respectiva amostra. Assim, a população identificada consiste, em novembro de 2022, em 27 Centros de Inteligência instalados na Justiça Estadual, 25 Centros de Inteligência instalados nas Seções Judiciárias da Justiça Federal e 24 Centros de Inteligência da Justiça do Trabalho. Nas Seções Judiciárias da Justiça Federal do Amapá e Maranhão não foram localizados atos normativos de instituição de Centros de Inteligência.

Dentro dessa delimitação do campo trabalhado, ou seja, os Centros de Inteligência relacionados, optou-se, na fase da pesquisa documental, por investigar os Centros de Inteligência da Justiça Comum com exclusão dos Centros de Inteligência da Justiça do Trabalho. A amostra estudada, qual seja, os Centros de

Inteligência da Justiça Estadual e Federal justifica-se pois na Justiça comum concentra-se o maior percentual de litígios, totalizando 92% dos processos pendentes, segundo o último relatório Justiça em Números¹⁷³, sendo 78,8% na Justiça Estadual e 13,2% na Justiça Federal. Assim, o fato de concentrar quase a totalidade de processos pendentes no país leva a crer que os principais e maiores gargalos de litigiosidade estão nesses dois segmentos de justiça, resultando em uma atividade intensa e em uma gama de possibilidades de abordagens dos Centros de Inteligência quanto à temática.

Importante destacar a existência de organismos centrais, como o Centro de Inteligência do Poder Judiciário (CIPJ), com sede no Conselho Nacional de Justiça (CNJ), e o Centro Nacional de Inteligência da Justiça Federal (Cin), com sede no Conselho Nacional de Justiça Federal (CJF). Esses organismos centrais não foram incluídos na amostra inicial pois optou-se, inicialmente, por avaliar o trabalho individual dos Centros com o intuito de prestigiar a variabilidade dos problemas de litigiosidade locais e a capilaridade dos trabalhos já realizados pelos Centros de Inteligência do país.

Já quanto ao recorte interno no âmbito do tema litigiosidade, optou-se por trabalhar as ações relacionadas às lides de massa e repetitiva, incluindo lides agressoras e a gestão de precedentes, conforme conceituado na introdução do presente trabalho e na seção 2.1, considerando as diversas possibilidades e dimensões de abordagem e tratamento desse problema pelos Centros de Inteligência, como a prevenção, a gestão de precedentes, o monitoramento de demandas, a gestão cartorária, dentre outras. Isso porque os atos constitutivos dos 52 Centros de Inteligência objeto da pesquisa têm expressamente normatizada essa finalidade, indicando sua relevância para a concreção das finalidades ou, pelo menos, a principal preocupação. No mais, a limitação temporal inviabilizou o recorte temático considerando todas as abordagens dos Centros quanto ao problema da litigiosidade optando-se, então, pela redução temática e resguardando a capilaridade do estudo, ou seja, em mais de dois terços dos Centros de Inteligência instalados no país. Esta é uma das limitações metodológicas deste trabalho.

¹⁷³ CNJ. CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Justiça em números**. 2022. Brasília: CNJ, 2022, p. 106. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2022/09/justica-em-numeros-2022-1.pdf>. Acesso em: 05 ago. 2022.

Sob outro aspecto, tornar-se um pesquisador empírico qualitativo é um processo complexo que envolve uma gama de conhecimentos e habilidades, exigindo oportunidades para refletir, experimentar, aprender e desenvolver¹⁷⁴, e todas essas oportunidades não foram desperdiçadas no presente trabalho.

O procedimento para a coleta e análise de dados documentais foi realizado em duas etapas. Como já mencionado, na primeira etapa foi feita a identificação e relação dos Centros de Inteligência e a coleta de documentos e, na segunda etapa foi realizada a categorização e análise desses documentos.

A primeira etapa de pesquisa documental consistiu, além da identificação e relação dos Centros de Inteligência pesquisados, no levantamento das atas das reuniões dos Centros de Inteligência, desde fevereiro de 2021 até agosto de 2022, e das notas técnicas, desde fevereiro de 2021 até 01 de maio de 2023. O recorte temporal justifica-se posto que, em 19 de fevereiro de 2021, o CNJ publicou a Resolução nº 374 que determinou aos Tribunais que, obrigatoriamente, instituíssem seus Centros de Inteligência locais. Na Justiça Federal igual medida já havia sido tomada em momento anterior com relação às seções judiciárias, pela Portaria CJF nº 369 e referendada na Resolução CJF nº 499, de 01 de outubro de 2018¹⁷⁵. A medida, ao menos *a priori*, indica que todos os Tribunais pesquisados têm um Centro de Inteligência instalado e em possibilidade de funcionamento. Já o recorte temporal diferenciado para as notas técnicas justifica-se posto que as atas poderiam documentar decisões sobre temas e a confecção da nota técnica respectiva ser posterior. A data final foi considerada como o fim da coleta de dados gerais para a pesquisa.

O protocolo da pesquisa foi, inicialmente, subdividido conforme os seguintes subitens:

a) Mapeamento dos Centros de Inteligência Estaduais já instalados nos Estados, Distrito Federal e nas seções judiciárias da Justiça Federal. Para isso foram realizadas buscas nos *websites* de todos os Tribunais. Como os *layouts* dos *websites*

¹⁷⁴ JOHNSON, J. L.; ADKINKS, D; CHAUVIN, S. A review of the quality indicators of rigor in qualitative Research. **American Journal of Pharmaceutical Education**, v. 84, n. 1, p. 1, p. 138-146, 2022. Disponível em: <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/32292186/>. Acesso em: 18 jun. 2022.

¹⁷⁵ CJF. CONSELHO DA JUSTIÇA FEDERAL. **Resolução nº 499, de 01 de outubro de 2018**. Criação do Centro Nacional de Inteligência e dos Centros Locais da Justiça Federal. Justiça Federal: Conselho da Justiça Federal, 2018. Disponível em: <https://www.cjf.jus.br/cjf/corregedoria-da-justica-federal/centro-de-estudos-judiciarios-1/nucleo-de-estudo-e-pesquisa/atos-normativos/resolucao-n-499-2018>. Acesso em: 12 abr. 2023.

não têm padrão, o serviço de buscador foi a via mais utilizada para identificar o local virtual onde estão as informações. Destaca-se que, nos portais virtuais dos Tribunais e Seções Judiciárias, a aba 'institucional' foi a que mais se repetiu como o local onde estão as informações sobre os Centros de Inteligência;

b) Utilização subsidiária da 'Rede de Inteligência' que, atualmente, reúne em um grupo de *WhatsApp*, representantes de todos os Centros de Inteligência instalados. Essa via foi usada para o contato inicial e para a coleta dos atos normativos constitutivos que não estavam disponíveis nos *websites* dos Tribunais. A consulta à Rede foi necessária e frutífera para o acesso aos atos normativos dos Centros Locais de Inteligência da Justiça Federal do Paraná, do Rio Grande do Norte, do Rio Grande do Sul e de Santa Catarina. Destaca-se que esta etapa foi possível em virtude de a pesquisadora estar integrada na referida Rede de Inteligência;

c) Envio de ofício aos Centros de Inteligência solicitando as atas e gravações das reuniões e notas técnicas já realizadas e emitidas com o recorte temporal explicitado. Antes do envio, foi feito contato via telefone com pelo menos um membro do Centro de Inteligência, para explicar a pesquisa e solicitar um *e-mail* ou canal de comunicação direta;

d) Subsidiariamente foi usado o *website* do Centro de Inteligência da Justiça Federal do Rio Grande do Norte, pois este tem pretensão de ser repositório nacional de notas técnicas dos Centros de Inteligência do país;

Assim, nessa etapa da pesquisa empírica, com vistas à análise qualitativa do problema, foram solicitadas atas e notas técnicas de 27 Centros de Inteligência da Justiça Estadual e de 25 Centros Locais de Inteligência da Justiça Federal.

Para a coleta dos dados, no que concerne à Justiça Estadual, foram enviados ofícios (conforme anexo C) aos Centros de Inteligência, solicitando atas e notas técnicas entre 31 de agosto e 11 de novembro de 2022 e, para os não respondentes, foram novamente requisitados os dados entre 20 de fevereiro e 01 de março de 2023. Por fim, 09 Centros de Inteligência não responderam e, desse quantitativo foram, então, reunidos os documentos com coleta manual, por meio dos *websites* de cada Tribunal, de 7 Centros. Não responderam os ofícios e não foi possível encontrar os documentos *on-line* dos Centros de Inteligência dos Tribunais de Justiça do Espírito Santo e de Rondônia. Ainda, o Centro de Inteligência do Tribunal de Justiça de São Paulo informou que não publicou notas técnicas no período, mas

encaminhou as atas das reuniões. Desse modo, obteve-se dados para a análise de 25 Centros de Inteligência da Justiça Estadual.

Já para a Justiça Federal, foram enviados ofícios aos Centros Locais de Inteligência, solicitando as atas e notas técnicas entre 20 de fevereiro e 01 de março de 2023 e, para os não respondentes, foram novamente solicitados dados entre 01 abril e 20 de abril de 2023. Por fim, 15 Centros Locais de Inteligência não responderam e, desse quantitativo foram, então, obtidos, via *website* do respectivo Tribunal, documentos de 2 Centros Locais. Os Centros Locais de Inteligência da Seção Judiciária de Alagoas, Amazonas, Espírito Santo, Goiás, Paraíba, Piauí, Santa Catarina e Tocantins não responderam os ofícios e não foi possível encontrar os documentos no *website* das Seções Judiciárias e do Tribunal Regional Federal respectivo. Os Centros Locais de Inteligência da Seção Judiciária do Acre, Roraima, Mato Grosso, Rondônia, Sergipe informaram que não foram realizadas reuniões ou publicadas notas técnicas. O Centro Local de Inteligência da Seção Judiciária de São Paulo informou a impossibilidade de fornecer as atas das reuniões, enviando as notas técnicas. Já o Centro Local de Inteligência da Seção Judiciária da Bahia informou que não publicou notas técnicas no período, enviando as atas das reuniões. O Centro Local de Inteligência do Distrito Federal afirmou que não possui atas das reuniões, encaminhando uma nota técnica. Assim, reuniu-se os documentos de 12 Centros Locais de Inteligência.

Foram reunidos 320 documentos dos Centros de Inteligência da Justiça Estadual e 109 documentos dos Centros Locais de Inteligência da Justiça Federal, que passaram pela seguinte categorização, conforme o protocolo abaixo: a) quanto à forma: em atas e notas técnicas; b) quanto ao tempo: entre fevereiro de 2021 e agosto de 2022 para as atas e entre fevereiro de 2021 a 01 de maio de 2023 para as notas técnicas; c) quanto ao conteúdo: os que fazem referência a problemas de litigiosidade relacionados a lides repetitivas e de massa, incluindo agressoras, os que fazem referência à gestão de precedentes e os demais (conforme apêndice C) e o quadro 2, a seguir.

Quadro 2 – Protocolo para separação dos documentos dos Centros de Inteligência

Centros de Inteligência	Número de documentos totais (para o caso de envio de outros documentos ou fora do período)	Número de atas coletadas	Número de notas técnicas coletadas	Número de atas do período de referência (02.2021 a 31.08.2022)	Número de notas técnicas do período de referência (após 02.2021)	Número de atas consideradas que tratam sobre lides de massa e repetitiva (incluindo predatórias) e gestão de precedentes no período de referência	Número de notas técnicas que tratam sobre lides de massa e repetitiva (incluindo predatórias) e gestão de precedentes no período de referência
-------------------------	--	--------------------------	------------------------------------	--	--	---	--

Fonte: elaboração própria, com base no protocolo de separação dos documentos (2022).

Na aplicação da categorização, a primeira limitação da pesquisa foi aplicar o recorte relacionado às lides de massa e repetitivas, incluindo agressoras. Isso porque, analisando os documentos no contexto da prática dos Centros de Inteligência, verificou-se que o conceito de lides de massa e repetitivas, bem como agressoras, necessitava ser aclarado.

Pesquisar o conteúdo das notas técnicas dos Centros de Inteligência revelou-se um trabalho quase telescópico. Afastando-se dos termos expressos nas notas técnicas, o que fica evidente é que todas possuem a finalidade de racionalização da Justiça com vistas a efetividade, considerando efetividade como os impactos positivos das ações dos Centros no Sistema de Justiça e na sociedade.

Olhando mais de perto, as notas técnicas possuem a finalidade de prevenir as demandas desnecessárias e qualificar as necessárias. Isso porque, quando a nota técnica, por exemplo, apresenta proposta de interpretação de um precedente ela, ao mesmo tempo, qualifica demandas ativas e aclara entendimento jurisprudencial, prevenindo demandas futuras, inclusive lides repetitivas. Assim, ajustar o telescópio para o recorte da pesquisa exigiu um esforço extra.

Desse modo, o critério utilizado para classificar uma das categorias utilizadas no recorte foi considerar os documentos que, expressamente, diziam tratar um problema envolvendo lides de massa e repetitiva como aqueles que, sem mencionar textualmente, propunham-se a tratar lides com mesma tese jurídica ou conflito de origem única ou, ainda, ajuizadas muitas vezes, além de expressões semelhantes como, por exemplo: ajuizadas milhares de ações, múltiplos litígios, mesmo fatos.

Semelhante ação foi feita para documentos que tratavam das lides agressoras ou predatórias, sendo computados aqueles que mencionavam o tratamento às lides com petições padronizadas ou contendo teses genéricas ou

desprovidas das especificidades do caso concreto e que inviabilizam ou dificultam o exercício do contraditório e da ampla defesa.

No que se refere ao trabalho dos Centros de Inteligência com a gestão de precedentes, não se desconhece que algumas ações sobre a temática podem não tratar diretamente sobre lides de massa e repetitivas. Por exemplo: quando a ação de trabalho ou nota técnica pretende aclarar entendimento firmado em um precedente. Entretanto, duas razões justificam a inclusão da gestão de precedentes na amostra pesquisada: a primeira foi a dificuldade de separar as ações de trabalho relacionadas com a gestão de precedentes no contexto prático da análise dos documentos e a segunda foi o fato de que, mesmo quando se trata de ações que visam uniformizar jurisprudência ou aclarar entendimento, o pano de fundo é a gestão de lides de massa e repetitivas.

Assim, não é demais destacar que, para a seleção dos documentos, foi considerado o contexto descrito nas atas e notas técnicas, pois considerou-se que as expressões conceituais que caracterizam doutrinariamente o perfil de lide como repetitiva ou de massa, agressora ou predatória, bem como as palavras 'gestão de precedente', poderiam não estar expressamente mencionadas para o documento ser considerado para a pesquisa.

No mais, foram incluídas as notas técnicas de adesão a outras notas técnicas dentro do recorte temático. Isso porque a adesão à nota técnica significa que o problema identificado em um Tribunal e tratado por um Centro de Inteligência foi identificado em outro Tribunal, e interessa saber se a adesão foi motivada e documentadas as evidências científicas ou dados estatísticos no contexto do Centro que está aderindo. Ainda, sob esse aspecto, é importante destacar que não foi considerado como evidência científica quando as notas de adesão somente mencionavam ou reproduziam as evidências científicas da nota aderida.

No que se refere às atas das reuniões, foram incluídas na amostra aquelas com menção ao recorte da pesquisa ainda que a discussão, na respectiva reunião, não tenha sido integralmente sobre o tema.

Para fins estatísticos, foram excluídas as atas de reuniões sequenciadas sobre a mesma temática e foram duplicadas as atas de reuniões que, dentro do recorte temático, tratavam sobre casos diferentes na mesma reunião. Por fim, no que se refere ao uso de evidências científicas, foram consideradas as atas que resultaram

em ações de trabalho diferentes das ações instrumentalizadas nas notas técnicas como, por exemplo, a inclusão de uma ata que documenta um termo de cooperação ou termo de desjudicialização.

Para a análise da motivação inicial das decisões de afetação foram consideradas aquelas expressas nos documentos investigados, atas e notas técnicas que deram origem à proposição, discussão ou afetação do tema.

Para fins de contabilização do uso de evidências científicas ou dados estatísticos¹⁷⁶ não foi considerado o documento que, embora faça referência ao uso, não as descreveu expressamente. Assim, as seguintes situações foram registradas para fins estatísticos: a motivação inicial por diversas entradas de sugestões de temas, considerando as entradas mais comuns. Após, foi considerado o uso, ou não, de evidências científicas documentadas nos trabalhos, conforme protocolo no anexo D e quadro 3, a seguir:

Quadro 3 – Protocolo para análise segundo as motivações iniciais e o uso de evidências científicas e dados estatísticos

Centros de Inteligência	Documento	Subtema	Sugestão de magistrados e servidores	Sugestões de jurisdicionados	Sugestão de órgão ou entidade externa	Sugestão de órgão ou entidade interna	Determinação de órgãos ou instâncias superiores	Sugestões com base em trabalho de outros Centros de Inteligência (adesão a notas técnicas)	Sugestões baseadas em reportagens ou notícias	Sugestões voltadas a concorrer ou preencher requisitos de prêmio (ex: Prêmio de Qualidade do CNU)	Outros	Não identificado	Uso de evidência científica e dados estatísticos documentados no trabalho
-------------------------	-----------	---------	--------------------------------------	------------------------------	---------------------------------------	---------------------------------------	---	--	---	---	--------	------------------	---

Fonte: elaboração própria, com base no protocolo de seleção dos documentos (2022).

Ressalte-se, por fim, que a existência de evidências científicas ou dados estatísticos documentados nos trabalhos dos Centros foi considerada como critério unicamente metodológico para os fins dessa pesquisa. A ausência de evidências, em especial, científicas, ou a sua falta de documentação não implica em qualquer demérito ou hierarquização dos trabalhos ou ausência de fundamentação dos documentos analisados.

No mais, sobre os documentos reunidos para este trabalho, é pertinente citar as palavras de Bardin¹⁷⁷, que aduz que a análise documental é “[...] uma operação que visa representar o conteúdo de um documento de forma diferente, [...] onde se obtenha o máximo de informação com o máximo de pertinência”.

Assim, na análise dos documentos de cada um dos Centros de Inteligência, foram reproduzidos trechos das notas técnicas, com a finalidade de sistematizar a

¹⁷⁶ Conforme item 3.2 do presente trabalho, considera-se evidências os fatos objetivos que serviriam de base para a tomada de decisão em afetar o tema ao trabalho, com destaque para as pesquisas científicas e os dados estatísticos.

¹⁷⁷ BARDIN, Laurence. **Análise de Conteúdo**. Lisboa, Portugal. Ed. Edições70, 2020, 4. Ed., p. 47.

mensagem do documento que viria a servir para análise ou inferências, bem como deixar mais claro ao leitor o que foi considerado como evidência, em especial, científicas ou dados estatísticos no documento.

Aplicado o recorte temporal da pesquisa, foram identificadas 13 notas técnicas e 33 atas dos Centros Locais de Inteligência da Justiça Federal, totalizando 46 documentos e outras 100 notas técnicas e 175 atas dos Centros de Inteligência da Justiça Estadual, totalizando 275 documentos.

Analisados os conteúdos dos 321 documentos quanto ao recorte temático foram registradas, para fins estatísticos, 65 notas técnicas e 4 atas dos Centros de Inteligência da Justiça Estadual, totalizando 69 documentos, além de 6 notas técnicas e 0 atas dos Centros Locais de Inteligência da Justiça Federal, totalizando 6 documentos.

Apresentados os elementos que motivaram o recorte de pesquisa e ensejaram a amostra coletada, a seguir são apresentados os achados dos documentos analisados e suas motivações iniciais, se existentes, na ordem de análise, de acordo com o Estado de cada Centro de Inteligência. Após, serão elaborados elementos visuais sumarizadores para representação gráfica do estudo.

4.1.1 Dados da pesquisa documental dos Centros de Inteligência da Justiça Estadual

O primeiro Centro de Inteligência analisado foi o do Tribunal de Justiça do Acre, no qual encontrou-se 4 notas técnicas com os parâmetros acima delineados, as notas técnicas nº 02.2022, nº 03.2022, nº 05.2022 e nº 06.2022. Nessas notas técnicas observa-se que a iniciativa foi de órgão interno do Tribunal, com exceção da nota técnica de adesão nº 05.2022, que teve motivação inicial embasada em trabalho de outro Centro de Inteligência. O uso de evidências científicas e dados estatísticos foi verificado em 3 trabalhos, como destacado a seguir:

NT nº 02.2022: [...] em levantamento realizado pela Corregedoria Geral de Justiça – COGER, forma contabilizados 267 (duzentos e sessenta e sete) processos cadastrados sobre o assunto, dos quais 149 (cento e quarenta e nove) ainda se encontram em tramitação, distribuídos perante as unidades jurisdicionais de todo o Estado.

NT nº 03.2022: [...] divergências – entendimento fincados em 1º e 2º graus de jurisdição no âmbito de Justiça do Estado do Acre [...] Entendimento de outros Tribunais [...].

NT nº 06.2022: [...]. entretanto, as Câmaras Cíveis do TJAC ao analisarem os recursos interpostos contra as sentenças que extinguíram o feito sem resolução do mérito por inércia da parte em providenciar o recolhimento da taxa de diligência externa, ora reconhece a nulidade da sentença por ausência de intimação pessoal do autor, ora ratifica a sentença, sob o fundamento da desnecessidade da intimação pessoal do autor, sendo suficiente a intimação do patrono via Diário da Justiça [...]¹⁷⁸.

Com isso verificou-se que o Centro de Inteligência do Tribunal de Justiça do Acre, para o recorte desta pesquisa, utilizou-se de evidências científicas e dados estatísticos na maioria dos documentos da amostra.

O Centro de Inteligência do Tribunal de Justiça do Alagoas publicou 1 nota técnica com o parâmetro acima delineado. A nota técnica de adesão nº 01.2022 teve motivação inicial embasada em trabalho de outro Centro de Inteligência. O uso de evidências científicas e dados estatísticos foi verificado no trabalho, como destacado a seguir:

NT nº 01.2022: [...] na análise da consulta aos magistrados realizada pela Corregedoria e o Centro de Inteligência colhemos outros exemplos que se assemelham a fraudes ou tentativas de fraudes¹⁷⁹.

Com isso verificou-se que o Centro de Inteligência do Tribunal de Justiça do Alagoas, para o recorte desta pesquisa, utilizou-se de evidências científicas e dados estatísticos na integralidade dos documentos da amostra.

O Centro de Inteligência do Tribunal de Justiça do Amazonas publicou 3 notas técnicas com os parâmetros deste estudo, as notas técnicas nº 01.2022, nº 02.2022 e nº 03.2022. Nas 3 notas técnicas observou-se que as iniciativas foram por sugestões de magistrados, membros do Centro de Inteligência e as notas se utilizaram da mesma coleta de dados estatísticos, como destacado a seguir:

NT nº 01, nº 2 e nº 3.2022: [...] veja-se que, conforme a Meta 1, P1.1 (Número total de casos novos de conhecimento não criminais distribuídos no mês de referência), apenas os Juizados Especiais

¹⁷⁸ As notas técnicas nº 03.2022 e nº 06.2022 têm como proposta a instauração de incidente de demandas repetitivas, conforme artigo 976 do CPC. No corpo das notas há inúmeros julgados como fatos objetivos ou evidências e que não foram reproduzidos na íntegra, em razão de sua grande quantidade. As notas técnicas podem ser consultadas no *website* do Centro de Inteligência da Justiça Estadual do Acre. Disponível em: <https://www.tjac.jus.br/adm/cijeac/>. Acesso em: 23 maio 2023.

¹⁷⁹ Os dados estatísticos, resultados das pesquisas, e a descrição das evidências não foram reproduzidos na íntegra nesse trabalho em razão de sua grande quantidade, mas podem ser consultados no *website* do Centro de Inteligência da Justiça Estadual do Alagoas. Disponível em: <https://www.tjal.jus.br/coronavirus.php?pag=cijetjal/cijetjal>. Acesso em: 23 maio 2023.

Cíveis receberam por volta de 85.242 processos novos, num espaço amostral de 06 meses, o que dá uma média de 14.207 processos por mês, aproximadamente 473 feitos por dia. Como consectário de tais contendas, os sucessivos recursos também deságuam nas Turmas Recursais, que receberam 45.518 novos recursos em 06 meses, uma média de 7.586 recursos mensais, quase 253 por dia. Num olhar holístico da situação, tais numerários superam os demais Juízos somados, corroborando a hipótese de que mais da metade dos feitos em trâmite no Tribunal de Justiça do Estado do Amazonas, por volta de 60%, referem-se a, junto com as Execuções em Dívida Ativa, demandas de natureza consumerista e, boa parte, repetitivas passíveis de serem enquadradas, com as devidas conformações, na ideia trazida pelo CNJ de “demandas predatórias [...]”¹⁸⁰.

Com isso verificou-se que o Centro de Inteligência do Tribunal de Justiça do Amazonas, para o recorte desta pesquisa, utilizou-se de evidências científicas e dados estatísticos na integralidade dos documentos da amostra.

Para o Centro de Inteligência do Amapá foi localizada 1 nota técnica com os parâmetros da pesquisa. Na nota técnica nº 02.2022 observou-se que a iniciativa foi por sugestão de magistrado membro do Centro de Inteligência, mas não foi possível identificar, nos documentos da amostra, o uso de evidências científicas e dados estatísticos.

Pontua-se que a ausência de descrição de evidências científicas e dados estatísticos não significa que elas não foram utilizadas, apenas que não houve sua menção ou identificação textual nos documentos.

O Centro de Inteligência analisado em seguida foi o do Tribunal de Justiça da Bahia, no qual encontrou-se 1 ata de reunião e 4 notas técnicas com os parâmetros para esta pesquisa. Na ata de reunião de 30.09.2021 e na nota técnica nº 08.2022, verificou-se que o trabalho teve por iniciativa a sugestão de magistrado ou servidor. As notas técnicas nº 01.2021 e nº 06.2022 tiveram origem por sugestão de outro Tribunal. Já na nota técnica nº 07.2022, a sugestão do tema afetado teve origem em sugestão de órgão ou entidade externa ao Poder Judiciário. O uso de evidências científicas e dados estatísticos foi verificado nos 5 trabalhos, como destacado a seguir:

Ata de 30.09.2021: [...] foram encontrados processos similares às lides predatórias noticiadas pelo CI do TJMS, tanto no 1º grau (8.393), como no 2º grau (161). Observe-se que, apenas em Salvador, foram

¹⁸⁰ Os dados estatísticos, resultados das pesquisas, e a descrição das evidências não foram reproduzidos na íntegra neste trabalho em razão de sua grande quantidade, mas podem ser consultados no *website* do Centro de Inteligência da Justiça Estadual do Amazonas. Disponível em: <https://www.tjam.jus.br/index.php/cijeam>. Acesso em: 23 maio 2023.

encontradas 4.604 lides predatórias, dentre as 8.393 identificadas no 1º grau [...].

NT nº 01.2021: [...] consulta no âmbito dos Tribunais de Justiça Estaduais. Com base nas respostas enviadas ao NUGEPNAC TJBA por seis Tribunais de Justiça Estaduais de Médio Porte, extrai-se que a maioria adota mais de um marco para o dessobrestamento dos feitos pela sistemática dos recursos repetitivos e, ainda, que no âmbito de uma unidade (Vice-Presidência), normalmente, elegem uma regra para a sua realização [...]. Pesquisa no âmbito dos Tribunais Superiores. Assim, ao considerar o quantitativo de temas afetados pelo Superior Tribunal de Justiça, vê-se que a modulação de efeitos ocorreu em apenas 1% dos temas afetados, devendo este percentual ser levado em consideração no momento de firmar uma orientação no âmbito do Poder Judiciário do Estado da Bahia [...].

NT nº 06.2022: [...] adverte em seu expediente que foram encontradas 8.393 (oito mil, trezentas e noventa e três) ações distribuídas no 1º grau e cerca de 161 (cento e sessenta e um) recursos e que estes processos foram distribuídos e tramitam nas Comarcas Amargosa, Andaraí, Baianópolis, Barreiras, Bom Jesus da Lapa, Carinhonha, Cotegipe, Ibotirama, Itamaraju, Laje, Macaúbas, Riachão das Neves, Riacho de Santana, São Desidério, Seabra, Serra Dourada, Uma e Wenceslau Guimarães [...]. Com o escopo investigativo, foi solicitado, por esta relatora, à COJE e à SETIM, através de ofício, o levantamento estatístico sobre as ações distribuídas pelo advogado indicado neste Expediente TJ-COI-2022/0530. Com o retorno do ofício com as informações requeridas, foi constatado grande número de ações, tanto na Justiça Comum, como nos Juizados Especiais com as características exatas e indicadas pelo CIJEB, quais sejam [...].

NT nº 07.2022: [...] apesar disso, foram encontradas, posteriormente à data de encerramento do programa, 52 (cinquenta e duas) ações distribuídas no 1º grau, em Salvador e Lauro de Freitas, e 15 (quinze) em grau de recurso para a concessão do direito ao Parcelamento Estudantil Privado (PEP) aos alunos do curso de Medicina de faculdades particulares [...].

NT nº 08.2022: [...] o expediente TJ-COI-2022/05303 permitiu a análise de casos concretos por amostragem para fins de elaboração da presente Nota Técnica¹⁸¹.

Com isso verificou-se que o Centro de Inteligência do Tribunal de Justiça da Bahia, para o recorte desta pesquisa, utilizou-se de evidências científicas e dados estatísticos na maioria dos documentos da amostra.

¹⁸¹ Os dados estatísticos, resultados das pesquisas, e a descrição das evidências não foram reproduzidos na íntegra neste trabalho em razão de sua grande quantidade, mas podem ser consultados no *website* do Centro de Inteligência da Justiça Estadual do Bahia. Disponível em: <http://www.tjba.jus.br/cijeba/>. Acesso em: 23 maio 2023.

No Centro de Inteligência do Tribunal de Justiça do Ceará foram encontradas 2 notas técnicas com os parâmetros da pesquisa. Nas notas técnicas nº 02.2022 e nº 03.2022, verificou-se que os trabalhos foram motivados por sugestão de magistrado ou servidor. O uso de evidências científicas e dados estatísticos foi verificado em 1 trabalho, como destacado a seguir:

NT nº 02.2022: [...] no ano de 2020, o Juizado Especial da Capital e do Interior recebeu 60.610 (sessenta mil, seiscentos e dez) casos novos. No ano seguinte, esse número aumentou para 70.577 (setenta mil, quinhentos e setenta e sete), correspondendo um acréscimo de 16,44%, conforme dados extraídos pela Coordenação dos Juizados Especiais do TJ/CE [...].

Com isso verificou-se que o Centro de Inteligência do Tribunal de Justiça do Ceará, para o recorte desta pesquisa, utiliza-se de evidências científicas e dados estatísticos em parte dos documentos da amostra.

O Centro de Inteligência do Tribunal de Justiça do Distrito Federal publicou 3 notas técnicas com os parâmetros acima delineados neste estudo. A nota técnica nº 02.2021 teve origem em sugestão de outro Tribunal. A nota técnica nº 6 de 2021, o tema afetado teve origem em sugestão de órgão ou entidade externa ao Poder Judiciário. Já a nota técnica nº 09.2023 foi motivada por sugestão de magistrado. O uso de evidências científicas e dados estatísticos foi verificado nos 3 trabalhos, como destacado a seguir:

NT nº 02.2021: [...] há casos assemelhados no TJDF. Citamos 2 (dois) acórdãos.[...] No Distrito Federal, apontou a distribuição de 13 (treze) demandas até dezembro de 2020, com as mesmas características: petições iniciais idênticas, com fundamentação genérica de forma a inviabilizar o exercício do contraditório e da ampla defesa [...].

NT nº 06.2021: [...] no Distrito Federal, 2.226 (duas mil duzentas e vinte e seis) mulheres colocaram o dispositivo pelo Sistema Único de Saúde (SUS). Segundo a Nota Técnica 5/2020 da Secretaria de Saúde do DF, o método contraceptivo ESSURE foi disponibilizado para pacientes atendidas na rede da SES/DF de setembro de 2012 até janeiro de 2016, no Hospital Materno Infantil de Brasília – HMIB. Como em outras partes do mundo, também no Brasil centenas de pacientes relatam efeitos adversos do dispositivo e tentam na Justiça a sua retirada pela rede pública, além de deduzirem pretensões indenizatórias de elevada monta (em torno de quinhentos mil reais). Em pesquisa ao banco de dados do TJDF, o Centro de Inteligência da Justiça do Distrito Federal identificou 224 (duzentos e vinte e quatro) processos, ajuizados por 112 (cento e doze) mulheres que alegam transtornos relacionados ao anticoncepcional ESSURE. Registre-se que, das 112 (cento e doze) autoras identificadas pelo

CIJDF, em torno de 45% (quarenta e cinco por cento) ajuizaram mais de uma ação, e 30% (trinta por cento) delas acionaram o Judiciário com três ações distintas, dados que revelam a potencial multiplicidade do litígio. Observa-se a possibilidade de ocorrência de litigiosidade fabricada em processos relacionados ao ESSURE, com pretensões deduzidas, em sua maioria, por partes hipossuficientes, representadas por um único escritório de advocacia. De fato, chama atenção que, em um universo de 204 (duzentos e quatro) processos judiciais em primeira instância identificados pelo CIJDF, em 188 (cento e oitenta e oito) a parte autora se encontra representada por advogados de determinado escritório, ou seja, expressivos 92% (noventa e dois por cento) do total de processos relacionados ao ESSURE. Além disso, é certo que os advogados avaliam a probabilidade de deferimento dos beneplácitos da justiça gratuita para as autoras que, em sua maioria, são pessoas de baixa renda, usuárias do Sistema Único de Saúde. O CIJDF identificou que em 78% (setenta e oito por cento) dos processos relacionados ao ESSURE ocorreu o deferimento da gratuidade de justiça [...].

NT nº 09.2023: [...] dessa feita, o potencial de repetitividade de demandas envolvendo a temática é reforçado por estudos realizados por empresas do segmento de tecnologia (CONVERGÊNCIA DIGITAL, 2021) que apontam a consolidação do mercado jogos eletrônicos como um dos principais ramos de entretenimento, encontrando público entre diferentes faixas etárias e gêneros (KELLY, Christian; JOHNSON, PAUL, 2021). No panorama brasileiro, a difusão dos jogos eletrônicos entre os mais diversos públicos pode ser verificada a partir da Pesquisa Game Brasil - PGB (2022), segundo a qual 74,5% dos brasileiros afirmam jogar. Com efeito, a revolução tecnológica dos últimos anos têm permitido o acesso a jogos eletrônicos não apenas através do console - 20%, mas, principalmente através de smartphones - 48,3% (PGB, 2022), além disso transformou a prática em uma das principais fontes de entretenimento para 84,4% dos brasileiros e permitiu a ampliação de classes sociais com acesso ao serviço, sendo que com relação à frequência, 36,9% informaram jogar todos os dias; 28,7%, entre três e seis dias por semana; 18%, pelo menos uma vez na semana; 7,3%, menos de uma vez por semana; 6,7%, não jogam online; e, 2,3% não souberam responder. Conforme já salientado o ponto de partida da elaboração da presente Nota Técnica centra-se em oito ações civis públicas proposta por Associação perante a Vara da Infância e Juventude do Distrito Federal [...] ¹⁸².

Com isso verifica-se que o Centro de Inteligência do Tribunal de Justiça do Distrito Federal, para o recorte desta pesquisa, utilizou-se de evidências científicas e dados estatísticos na integralidade dos documentos da amostra.

¹⁸² Os dados estatísticos, resultados das pesquisas, e a descrição das evidências não foram reproduzidos na íntegra neste trabalho em razão de sua grande quantidade, mas podem ser consultados no *website* do Centro de Inteligência da Justiça do Distrito Federal. Disponível em: <https://www.tjdft.jus.br/institucional/administracao-superior/vice-presidencia/centro-de-inteligencia>. Acesso em: 23 maio 2023.

O Centro de Inteligência do Tribunal de Justiça de Goiás publicou 2 notas técnicas com os parâmetros delineados na pesquisa. As notas técnicas nº 01.2022 e nº 02.2022 tiveram por iniciativa sugestão de magistrados e servidores, mas não foi possível identificar, nos documentos da amostra, o uso de evidências científicas e dados estatísticos.

Pontua-se que a ausência de descrição de evidências científicas não significa que elas não foram utilizadas, apenas que não houve sua menção ou identificação textual nos documentos.

Já para o Centro de Inteligência do Tribunal de Justiça do Maranhão foram identificadas 3 notas técnicas com os parâmetros da pesquisa. Nas notas técnicas nº 16.2022 e nº 19.2022 verificou-se que o trabalho teve por iniciativa a sugestão de magistrado. A nota técnica nº 22.2022 teve origem em sugestão embasada em trabalho de outro Centro de Inteligência. O uso de evidências científicas e dados estatísticos foi verificado nos 3 trabalhos, como destacado a seguir:

NT nº 16.2022: [...] o presente relato de experiência foi publicado na Revista Humanidades & Inovação, no ano de 2021, para compor o dossiê temático “Inovação, Novas Tecnologias e o Futuro do Direito”, periódico científico classificado como Qualis Capes A2 - 2019 [...]. Nesse sentido, o estudo de caso foi realizado como método de investigação qualitativa, mediante o exame de 22 (vinte e dois) processos, e do tipo jurídico propositiva, uma vez que diante da necessidade de se analisar o instituto da perícia nesses feitos processuais, propõe-se a utilização de um fluxo processual específico e as teleperícias como tratamento adequando ao litígio [...].

NT nº 19.2022: [...] para o cumprimento desse desiderato optou-se, primeiro, pela coleta de dados quantitativos fornecidos pelos sistemas à disposição da Corregedoria Geral de Justiça, de forma a aferir quais são os bancos mais demandados e quais comarcas têm recebido no último ano as maiores distribuições de processos. Colhidos os dados, a etapa seguinte foi realizar a oitiva qualificada de atores envolvidos nesse debate, notadamente representantes dos bancos mais demandados, além da Defensoria Pública. Representantes do Ministério Público e da OAB não foram ouvidos nesse primeiro momento em razão da ausência de notícias de que a matéria em debate seja objeto de algum estudo ou núcleo dedicado ao tema. Esse fato, contudo, não impede que, numa etapa posterior, esses órgãos sejam convidados a participar de uma ação conjunta dedicada ao tratamento desses conflitos. Inicia-se, assim, o presente estudo, com a análise do IRDR para, a seguir, cuidar da descrição dos achados e, ao final, apresentar as conclusões e recomendações. [...] Os dados quantitativos foram coletados pelo setor de informática da Corregedoria Geral da Justiça (CGJ), utilizando-se de informações obtidas dos sistemas de controle de processo em funcionamento. Num

primeiro momento, os dados foram pinçados em 17.05.2021 e tiveram como foco: 1) o quantitativo de processos em que Bancos são réus no Maranhão, explicitando-se não somente seu total, como também quais instituições financeiras são demandas; 2) o total de processos que tem como objeto empréstimos consignados; 3) o quantitativo de processos, por unidade judicial, em que se questiona sobre empréstimos consignados. [...] Em 15.05.2021 tramitavam 201.771 processos que tinham como réus instituições financeiras. O mais demandado foi o Banco Bradesco, com 118.989 processos – 56,45% do total. O segundo colocado, Banco Panamericano, tinha contra si 20.056 processos¹⁸³.

Com isso verificou-se que o Centro de Inteligência do Tribunal de Justiça do Maranhão, para o recorte desta pesquisa, utilizou-se de evidências científicas e dados estatísticos na integralidade dos documentos da amostra.

No Centro de Inteligência do Tribunal de Justiça de Minas Gerais foi encontrada 1 nota técnica com os parâmetros da pesquisa. A nota técnica de adesão nº 01.2022 teve origem em sugestão de outro Tribunal. O uso de evidências científicas e dados estatísticos foi verificado no trabalho, como destacado a seguir:

NT nº 01.2022: [...] após quatro anos da implementação do NUMOPEDE e disseminação das "boas práticas" pelos magistrados mineiros, apresentamos a V. Exa. alguns dos resultados positivos que a Justiça Mineira vem colhendo, demonstrados a partir de gráficos que apontam visível redução na propositura de ações por alguns dos advogados "ofensores" acompanhados no NUMOPEDE [...]¹⁸⁴.

Com isso, verificou-se que o Centro de Inteligência do Tribunal de Justiça do Minas Gerais, para o recorte desta pesquisa, utilizou-se de evidências científicas e dados estatísticos na integralidade dos documentos da amostra.

O Centro de Inteligência analisado em seguida foi o do Tribunal de Justiça do Mato Grosso do Sul no qual encontrou-se 1 ata de reunião e 3 notas técnicas com os parâmetros delineados na pesquisa. Na ata de reunião de 27.07.2022 e nas notas técnicas nº 1.2022 e nº 03.2022 a motivação para as afetações dos temas veio de sugestões de magistrados e servidores. Na nota técnica nº 02.2022 a sugestão foi de

¹⁸³ Os dados estatísticos, resultados das pesquisas, e a descrição das evidências não foram reproduzidos na íntegra neste trabalho em razão de sua grande quantidade, mas podem ser consultados no *website* do Centro de Inteligência da Justiça do Estado do Maranhão. Disponível em: <https://www.tjma.jus.br/hotsite/cijema>. Acesso em: 25 maio 2023.

¹⁸⁴ Os painéis estatísticos não foram reproduzidos na pesquisa em razão de sua grande quantidade, mas podem ser consultados na Nota Técnica nº 01.2022, do Centro de Inteligência de Minas Gerais. Disponível em: <https://www.tjmg.jus.br/portal-tjmg/institucional/cijmg/>. Acesso em: 29 mar. 2023.

órgão interno do Tribunal. O uso de evidências científicas e dados estatísticos foi verificado em todos os trabalhos, como destacado a seguir:

NT nº 01.2022: [...] o primeiro passo para traçar o diagnóstico foi a realização de pesquisa *survey*, cujo objetivo foi a coleta de dados qualitativos perante os magistrados de primeiro grau. Entre julho e agosto de 2021, 50 unidades judiciárias responderam ao formulário, indicando que 76% têm demandas predatórias [...].

NT nº 02.2022: [...] para tanto, a estratégia metodológica envolveu pesquisas por meio de questionários estruturados e reuniões com os atores envolvidos; compilação de informações estatísticas; estruturação de dados quantitativos e qualitativos, além de levantamentos bibliográficos, jurisprudenciais e de boas práticas de atuação. [...] 4.1 - PESQUISA COM A MAGISTRATURA DE 1º GRAU DO TRIBUNAL DE JUSTIÇA DE MATO GROSSO DO SUL [...].

NT nº 03.2022: [...] os seguintes julgados exemplificam tal posicionamento [...]. Outros podem ser encontrados no mesmo sentido, a saber: (3) TJMS. N/A n. 0805002- 39.2018.8.12.0110, Juizado Especial Central de Campo Grande, 1ª Turma Recursal Mista, Relator (a): Juiz Alexandre Antunes da Silva, j: 30/01/2020, p: 02/02/2020); (4) TJMS. N/A n. 0800670-08.2019.8.12.0041, Ribas do Rio Pardo, 1ª Turma Recursal Mista, Relator (a): Juiz José Henrique Neiva de Carvalho e Silva, j: 26/04/2022, p: 28/04/2022); (5) TJMS. N/A n. 0802161-82.2020.8.12.0019, Ponta Porã, 1ª Turma Recursal Mista, Relator (a): Juíza Sandra Regina da Silva Ribeiro Artioli, j: 19/08/2021, p: 23/08/2021; (6) Autos 0805335- 59.2021.8.12.0021; e (7) 080163587.2021.8.12.0114; De forma contrária, entendendo que a apreensão não afasta o tributo: (1) TJMS. N/A n. 0801035-31.2019.8.12.0019, Ponta Porã, 3ª Turma Recursal Mista, Relator (a): Juiz Francisco Vieira de Andrade Neto, j: 24/11/2020, p: 26/11/2020; (2) TJMS. N/A n. 0801887- 46.2018.8.12.0001, Juizado Especial Central de Campo Grande, 3ª Turma Recursal Mista, Relator (a): Juíza Cíntia Xavier Letteriello, j: 21/05/2020, p: 25/05/2020) [...] ¹⁸⁵.

A ata de reunião de 27.07.2022 foi considerada para esta pesquisa posto que possui ação de trabalho finalizada diferente daquelas instrumentalizadas nas notas técnicas. As evidências científicas e dados estatísticos utilizados, para o trabalho descrito na ata considerada, podem ser encontrados nas atas de reuniões de 12.06.2022 e 25.05.2022 e na nota técnica 01.2022. Com isso verificou-se que o Centro de Inteligência do Tribunal de Justiça do Mato Grosso do Sul, para o recorte

¹⁸⁵ Os dados estatísticos, resultados das pesquisas, e a descrição das evidências não foram reproduzidos na íntegra na pesquisa, em razão de sua grande quantidade, mas podem ser consultados no *website* do Centro de Inteligência do Mato Grosso do Sul. Disponível em: <https://www.tjms.jus.br/centro-de-inteligencia>. Acesso em: 29 maio 2023.

desta pesquisa, utilizou-se de evidências científicas e dados estatísticos na integralidade dos documentos da amostra.

No Centro de Inteligência do Tribunal de Justiça do Mato Grosso foram encontradas 2 notas técnicas com os parâmetros da pesquisa. A nota técnica decorrente da Portaria nº 26.2021 e a nota técnica nº 01.2022 tiveram origem na sugestão de órgão interno do Tribunal. O uso de evidências científicas e dados estatísticos não foi identificado nos documentos da amostra.

Pontua-se que a ausência de descrição de evidências científicas não significa que elas não foram utilizadas, apenas que não houve sua menção ou identificação textual nos documentos.

O próximo Centro de Inteligência analisado foi o do Tribunal de Justiça do Pará no qual se encontrou 1 ata de reunião e 3 notas técnicas com os parâmetros da pesquisa. A ata de reunião de 11.04.2022 teve o tema afetado ao trabalho por sugestão de magistrado. Na nota técnica nº 03.2022 não foi identificada a origem da discussão sobre o tema. Já a nota técnica nº 05.2022 teve origem em sugestão de órgão interno ao Tribunal. Na nota técnica de adesão nº 06.2022 a sugestão foi baseada em trabalho de outro Centro de Inteligência. O uso de evidências científicas e dados estatísticos foi verificado em 2 trabalhos, como destacado a seguir:

NT nº 03.2022: [...] no âmbito do Poder Judiciário paraense, a título de exemplo, há magistrados e turmas julgadoras concedendo o direito às férias e 13º salário, como determina o tema 551 do STF, bem como ao FGTS e ao saldo de salário a teor das teses firmadas nos 191, 308 e 916 da repercussão geral, de forma cumulativa. Vejamos [...] Por outro lado, também há inúmeras decisões aplicando as teses fixadas nos temas 191, 308 e 916 da repercussão geral, delimitando o direito das partes somente ao FGTS e ao saldo de salário, indeferindo quaisquer outras verbas.

NT nº 05.2022: [...] todas essas iniciativas mostraram-se insuficientes para garantir o incremento na formação de precedentes judiciais qualificados no âmbito do TJPA, conforme se constata por meio do quantitativo dos incidentes (IRDR e IAC) admitidos e julgados até o mês de junho de 2022, senão vejamos: 4 (quatro) Incidentes de Resolução de Demandas Repetitivas admitidos e julgados; e Nenhum Incidente de Assunção de Competência admitido. [...]Índice comparativo entre o quantitativo de Incidentes de Resolução de Demandas Repetitivas, admitidos entre os Tribunais de Médio Porte (dados extraídos em 24/5/2021 [...])¹⁸⁶.

¹⁸⁶ Os dados estatísticos, resultados das pesquisas, e a descrição das evidências não foram reproduzidos na íntegra na pesquisa em razão de sua grande quantidade, mas podem ser consultados nas respectivas notas técnicas no *website* do Centro de Inteligência do Pará. Disponível

Com isso verificou-se que o Centro de Inteligência do Tribunal de Justiça do Pará, para o recorte desta pesquisa, utilizou-se de evidências científicas e dados estatísticos em metade dos documentos da amostra.

Para o Centro de Inteligência da Paraíba não foram localizadas atas ou notas técnicas com os parâmetros da pesquisa.

No Centro de Inteligência do Tribunal de Justiça de Pernambuco foram encontradas 5 notas técnicas com os parâmetros desta pesquisa. As notas técnicas nº 01.2021, nº 02.2021 e nº 04.2022 tiveram origem na sugestão de magistrados e servidores. Já na nota técnica nº 03.2022 o tema afetado teve origem na sugestão de órgão ou entidade externa ao Poder Judiciário. A nota técnica nº 05.2022 teve origem na sugestão de órgão interno do Tribunal. As notas técnicas nº 02.2021 e nº 04.2022 utilizaram-se da mesma coleta de dados estatísticos. A nota técnica nº 03.2022 utilizou-se de evidências conforme documentado na ata de reunião 21.05.2021. O uso de evidências científicas e dados estatísticos foi verificado em 4 trabalhos, como destacado a seguir:

NT nº 2.2021 e NT n.º 02.2022: [...] segundo o relatório de diagnóstico do Juizados Especiais do Conselho Nacional de Justiça CNJ, houve um aumento de processos novos em tramitação nos juizados especiais estaduais de 6,06% em 2019 em comparação à 2018. Ainda, o tempo médio de tramitação processual passou de 1 ano e 5 meses em 2018, para 1 ano e 6 meses em 2019. No âmbito do Tribunal de Justiça de Pernambuco, de todos os processos distribuídos ao longo de 2021 nos Juizados Especiais Cíveis, 33,61% do total, foram distribuídos por, somente, 10 (dez) advogados. Ainda, um único advogado distribuiu processos que correspondem à aproximadamente 187 vezes a média de distribuição dos demais advogados no âmbito dos juizados cíveis no mesmo período. No mais, observou-se que, em 2020, o principal assunto distribuído nos Juizados Cíveis era despesas condominiais (TPU 10467), com 11% do total de processos distribuídos. Já em 2021, o assunto mais distribuído foi a inclusão indevida em cadastro de inadimplentes (TPU 6226), com 12% do total de processos distribuídos. Por sinal, esse último assunto é o mais recorrente quando se trata de demandas agressoras. Tais dados não representam taxativamente as demandas agressoras do sistema de justiça pernambucano, mas sim, são indicativos de aumento anômalo de demandas e tipologias de demandas, passível de atenção e tratamento no âmbito do TJPE [...].

NT nº 03.2022 e Ata de 21.05.2021: [...] atualmente, a primeira parcela totalizou 5.825 processos que já estão aptos para a distribuição da ação. Neste primeiro passo, iniciado em setembro de 2020, já foram ajuizadas 2.134 ações. Em uma conversa já com o Tribunal de Justiça [...].

NT nº 05.2022: [...] vale ressaltar que, em 2008, com a celebração do Acordo de Cooperação Técnica nº 26/2008, o Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (Ipea) passou a cooperar com o Conselho Nacional de Justiça (CNJ) na execução de estudos e pesquisas sobre o Poder Judiciário. Em fevereiro de 2010, por meio do Termo de Cooperação nº 2/2010, a Diretoria de Estudos e Políticas do Estado, das Instituições e da Democracia (DIEST/Ipea) e o Departamento de Pesquisas Judiciárias (CNJ/DPJ) comprometeram-se a executar o projeto de pesquisa denominado Custo unitário do processo de execução fiscal da União, o que resultou no Comunicado do Ipea nº 83/2011. [...] A despeito de constar em 4º lugar, dentre os Tribunais de médio porte, de maior volume de casos pendentes de execução em relação ao estoque total de processos, com índice de 42,1% e quantitativo de 440.737 processos de execuções fiscais pendentes; o TJPE obteve ainda o maior volume de processos de execução fiscal baixados por vara especializada exclusiva em todo o país, com o montante de 8.662 processos. Destaque-se que a justiça pernambucana tem como varas especializadas exclusivas: as 1ª e 2ª Varas de Executivos Fiscais Estaduais, Vara de Executivos Fiscais Municipais da Capital e Vara de Executivos Fiscais de Jaboatão dos Guararapes [...].

Com isso verificou-se que o Centro de Inteligência do Tribunal de Justiça de Pernambuco, para o recorte desta pesquisa, utilizou-se de evidências científicas e dados estatísticos na maioria dos documentos da amostra.

No Centro de Inteligência do Tribunal de Justiça do Piauí foi encontrada 1 nota técnica com os parâmetros para esta pesquisa. A nota técnica nº 04.2022 teve origem em sugestão de magistrado. Não foi identificado o uso de evidências científicas nos documentos da amostra.

Pontua-se que a ausência de descrição de evidências científicas não significa que elas não foram utilizadas, apenas que não houve sua menção ou identificação textual no documento.

No Centro de Inteligência do Tribunal de Justiça da Paraná foram localizadas 4 notas técnicas com os parâmetros delineados para a pesquisa. As notas técnicas nº 01.2022 e nº 02.2022 tiveram origem na sugestão de magistrados e se utilizaram da mesma coleta de evidências científicas e dados estatísticos. Já nas notas técnicas nº 03.2022 e nº 04.2022 os temas afetados tiveram origem em órgão

interno do Tribunal. O uso de evidências científicas e dados estatísticos foi verificado em 2 trabalhos, como destacado a seguir:

NT nº 01.2022 e nº 02.2022: [...] em levantamento realizado em data de 14/10/2021, por meio dos filtros disponíveis no PROJUDI, no âmbito dos processos e recursos sobrestados, foram contabilizados acerca dos referidos¹⁸⁷.

Com isso verificou-se que o Centro de Inteligência do Tribunal de Justiça do Paraná, para o recorte desta pesquisa, utilizou-se de evidências científicas e dados estatísticos na metade dos documentos da amostra.

Para o Centro de Inteligência do Tribunal de Justiça do Rio de Janeiro e do Rio Grande do Norte não foram localizadas atas ou notas técnicas com os parâmetros da pesquisa.

No Centro de Inteligência do Tribunal de Justiça de Roraima foram identificadas 3 notas técnicas com os parâmetros delineados para a pesquisa. Na nota técnica nº 01.2022 não foi possível identificar a origem da sugestão. Já a nota técnica nº 02.2022 teve motivação inicial embasada em trabalho de outro Centro de Inteligência. A nota técnica nº 03.2022 teve origem na sugestão de órgão interno do Tribunal. O uso de evidências científicas e dados estatísticos foi verificado em 2 trabalhos, como destacado a seguir:

NT nº 01.2022: [...] foram distribuídas no âmbito do TJRR, entre 2017 e 2022, 400 ações relacionadas ao objeto desta Nota Técnica, quase em sua totalidade propostas pela Defensoria Pública do Estado de Roraima, motivo pelo qual o assunto merece especial atenção [...].

NT nº 03.2022: [...] em manifestação, alguns integrantes informaram a dinâmica adotada em seus tribunais: TJRJ: não há sobrestamento dos recursos excepcionais em razão da admissão de IRDR e IAC¹⁸⁸.

¹⁸⁷ Os dados estatísticos e a descrição das evidências não foram reproduzidos na íntegra nesta pesquisa em razão de sua grande quantidade, mas podem ser consultados nas respectivas notas técnicas no *website* do Centro de Inteligência do Tribunal de Justiça do Paraná. Disponível em: https://www.tjpr.jus.br/centro-de-inteligencia?p_p_id=101_INSTANCE_lfdJI9CQP7ep&p_p_lifecycle=0&p_p_state=normal&p_p_mode=view&p_p_col_id=column-1&p_p_col_pos=1&p_p_col_count=2&a_page_anchor=74840416. Acesso em: 29 maio 2023.

¹⁸⁸ A descrição das evidências científicas não foi reproduzida na íntegra nesta pesquisa em razão de sua grande quantidade, mas podem ser consultados nas respectivas notas técnicas no *website* do Centro de Inteligência do Tribunal de Justiça de Roraima. Disponível em: <https://www.tjrr.jus.br/index.php/cijerr#notas-t%C3%A9cnicas>. Acesso em: 29 maio 2023

Com isso verificou-se que o Centro de Inteligência do Tribunal de Justiça de Roraima, para o recorte desta pesquisa, utilizou-se de evidências científicas e dados estatísticos na maioria dos documentos da amostra.

O Centro de Inteligência analisado em seguida foi o do Tribunal de Justiça do Rio Grande do Sul no qual se encontrou 6 notas técnicas com os parâmetros para esta pesquisa. Nas notas técnicas nº 02.2021, nº 03.2022, nº 04.2022, nº 5.2022 e nº 07.2022 os temas foram afetados por sugestão de órgão interno do Tribunal. Já a nota técnica nº 06.2022 teve origem na determinação de órgão superior. O uso de evidências científicas e dados estatísticos foi verificado em 4 trabalhos, como destacado a seguir:

NT nº 03.2022: [...] assim, pela não concessão dos danos morais, quando há meras cobranças indevidas: APELAÇÃO CÍVEL. DIREITO PRIVADO NÃO ESPECIFICADO. AÇÃO DECLARATÓRIA E INDENIZATÓRIA. TELEFONIA. COBRANÇAS REPUTADAS INDEVIDAS. DANO MORAL. INOCORRÊNCIA. REQUISITOS LEGAIS NÃO SATISFEITOS. AUSÊNCIA DE PROVA DE VIOLAÇÃO A ATRIBUTO PESSOAL DO AUTOR. MERO DESCUMPRIMENTO CONTRATUAL. SENTENÇA CONFIRMADA, NA ÍNTEGRA. RECURSO DESPROVIDO (Apelação Cível, Nº 70085028819, Décima Quinta Câmara Cível, Tribunal de Justiça do RS, Relator: Ana Beatriz Iser, Julgado em: 18-08-2021) [...] De outra banda, há quem entenda que a cobrança indevida, por si só, por se tratar de um abuso de direito, gera dano moral *in re ipsa*. Entendendo que a cobrança indevida gera danos morais *in re ipsa*, há jurisprudência da 11ª Câmara Cível: [...] está evidenciada, portanto, a existência de divergência interna no âmbito das Câmaras Cíveis [...].

NT nº 04.2022: [...] está evidenciada, portanto, a existência de divergência interna no âmbito das Câmaras Cíveis. [...] Está evidenciada, portanto, a existência de divergência interna no âmbito das Câmaras Cíveis. [...] está evidenciada, portanto, a existência de divergência interna no âmbito das Câmaras Cíveis [...].

NT nº 05.2022: [...] para melhor visualização da situação em análise, transcreve-se, no ponto, respectivamente, ambos os entendimentos, os quais foram apresentados na decisão de admissibilidade do recurso. Inicialmente, veja-se o posicionamento da Sexta Câmara Cível do TJRS: [...] na sequência, os precedentes da Corte Superior: [...] primeiramente, a título exemplificativo, cumpre observar que o TJRS tem adotado posicionamentos divergentes a depender da Câmara julgadora, veja-se: [...] como é possível verificar da leitura dos julgados, a Sexta e Quinta Câmaras Cíveis têm adotado entendimento de que o dano moral se opera *in re ipsa* em caso de vícios construtivos. De forma divergente, a Décima Nona e Nona Câmaras Cíveis se posicionam no sentido da necessidade de comprovação do dano moral nesse caso.

NT nº 07.2023: [...] à época, com efeito, já se encontrava pacificado no STJ o entendimento de que a prática de falta grave durante o cumprimento da pena não acarreta a alteração da data-base para fins de saída temporária e trabalho externo. Neste sentido: [...]A exceção, na época, decorria estritamente da posição adotada pela Oitava Câmara Criminal, segundo a qual a prática de falta grave pelo reeducando também implicava a alteração da data-base atinente aos benefícios da saída temporária e trabalho externo¹⁸⁹.

Com isso verificou-se que o Centro de Inteligência do Tribunal de Justiça do Rio Grande do Sul, para o recorte desta pesquisa, utilizou-se de evidências científicas e dados estatísticos na maioria dos documentos da amostra.

No Centro de Inteligência do Tribunal de Justiça de Santa Catarina foram publicadas 3 notas técnicas com os parâmetros para esta pesquisa. Na nota técnica nº 01.2022 não foi identificada a origem da proposição de trabalho. Já na nota técnica nº 03.2022 verificou-se que o trabalho teve por iniciativa a sugestão de magistrado ou servidor. A nota técnica de adesão nº 02.2022 teve motivação inicial embasada em trabalho de outros Centros de Inteligência. O uso de evidências científicas e dados estatísticos foi verificado em 1 trabalho, como destacado a seguir:

NT nº 01.2022: [...] em Santa Catarina, apesar de os números se apresentarem abaixo das médias nacionais, não há como ignorar que a execução fiscal também é o principal fator individual de acúmulo de acervo e congestionamento dos processos. Dados retirados do sistema de *Business Intelligence* (BI) deste Tribunal de Justiça, em 11/8 deste ano, indicam que de um universo de 2.432.902 processos ativos em tramitação no primeiro grau, 639.339 eram execuções fiscais. O número de processos de execução fiscal suspensos também é considerável, alcançando a cifra de 345.490. Assim, quase um terço dos pouco mais de três milhões de processos que compõem o acervo de processos em tramitação no primeiro grau de jurisdição são execuções fiscais. Chama a atenção a grande proporção de execuções fiscais que se encontram suspensas (35% do acervo total de processos), o que denota que há um considerável insucesso na localização dos executados para citação e penhora, o que impacta tanto no custo dos processos para o Poder Judiciário como no benefício esperado pela Fazenda Pública ao ingressar com a cobrança judicial da sua dívida ativa [...]¹⁹⁰.

¹⁸⁹A descrição das evidências, consubstanciadas em pesquisas jurisprudências, não foi reproduzida na íntegra em razão de sua grande quantidade, mas pode ser consultada nas respectivas notas técnicas no *website* do Centro de Inteligência do Tribunal de Justiça do Rio Grande do Sul. Disponível em: <https://www.tjrs.jus.br/novo/institucional/2o-grau/centro-de-inteligencia-da-justica-estadual/>. Acesso em: 29 maio 2023.

¹⁹⁰Os dados estatísticos e a descrição das evidências não foram reproduzidos na íntegra em razão de sua grande quantidade, mas podem ser consultados na nota técnica no *website* do Centro de

Com isso verificou-se que o Centro de Inteligência do Tribunal de Justiça de Santa Catarina, para o recorte desta pesquisa, utilizou-se de evidências científicas e dados estatísticos em menos da metade dos documentos da amostra.

No Centro de Inteligência do Tribunal de Justiça de Sergipe foram localizadas 2 notas técnicas com os parâmetros da pesquisa: a nota técnica nº 01.2022, em que não foi identificada a origem da proposta de trabalho e a nota técnica nº 02.2022, que teve origem na sugestão de magistrados. Não foi observado o uso de evidências científicas ou dados estatísticos nos documentos da amostra.

Pontua-se que a ausência de descrição de evidências científicas não significa que elas não foram utilizadas, apenas que não houve sua menção ou identificação textual nos documentos.

No Centro de Inteligência do Tribunal de Justiça de São Paulo, foi observada 1 ata com os parâmetros para esta pesquisa. Na ata de 01.12.2021 verificou-se que o trabalho teve por iniciativa a sugestão de órgão externo ao Tribunal, conforme registrado na ata de 22.09.2021. Não foi observado o uso de evidências científicas ou dados estatísticos nos documentos da amostra.

Pontua-se que a ausência de descrição de evidências científicas não significa que elas não foram utilizadas, apenas que não houve sua menção ou descrição textual nos documentos.

O último Centro de Inteligência da Justiça Estadual analisado foi o do Tribunal de Justiça do Tocantins no qual se encontrou 9 notas técnicas com os parâmetros delineados para a pesquisa. Nas notas técnicas nº 01.2021, nº 02.2021, nº 03.2021 e 09.2023 não foi identificada a origem da sugestão para o trabalho. Já nas notas técnicas nº 07.2023, nº 08.2023 e nº 11.2023 as sugestões foram de magistrados ou servidores. As notas técnicas nº 01.2021 e nº 06.2022 tiveram origem na sugestão de outro Tribunal. A nota técnica nº 04.2022 teve origem na sugestão de órgão externo ao Tribunal e a nota técnica de adesão nº 10.2023 teve motivação inicial embasada em trabalho de outro Centro de Inteligência. O uso de evidências científicas e dados estatísticos foi verificado em 5 trabalhos, como destacado a seguir:

NT nº 01.2021: [...] o dissenso registrado ocorre em todas as instâncias do Poder Judiciário estadual e também no âmbito do próprio Superior Tribunal de Justiça, embora já tenha se pronunciado em alguns casos concretos, conforme passamos a ilustrar: [...]A divergência também reside na seara de julgamentos de Tribunais Regionais Federais: [...]Outrossim e por essa razão o Egrégio Tribunal de Justiça do Tocantins instaurou o supracitado IRDR, após constatada a importância da uniformização de seus julgados que também caminham em ambos sentidos [...].

NT nº 04.2022: [...] conforme levantamento entre os anos de 2019 e 2021 foram suscitados 88 conflitos de competência envolvendo processos desta natureza e foram julgados 37 conflitos pelo Tribunal de Justiça, sendo que em 10, foi reconhecida a competência da Vara Criminal e em 17, foi definida a competência da Vara de Violência Doméstica.

NT nº 08.2022: [...] em reunião do Grupo Decisório foi apresentado o levantamento quantitativo de processos distribuídos no período de 01/01/2012 a 08/12/2021, contendo como Parte Autora qualquer prefixo contendo "seguro" e como Parte Réu qualquer prefixo contendo "Energisa", totalizando 131 feitos.

NT nº 09.2023: [...] a presente Nota Técnica é resultado da análise de questão de direito com alto potencial de repetitividade com, pelo menos, 2.104 processos de cobrança em desfavor da Administração Pública distribuídos no período de 01/09/2019 a 31/08/2021 no âmbito deste Eg. Tribunal [...].

NT nº 11.2023: [...] nesse desiderato, constatou-se em 1º Grau de Jurisdição, de acordo com o levantamento de Informação (doc 4381630), mediante busca na ferramenta B.I. Qlik, que foram distribuídos no interstício de 01/12/2021 a 13/10/2022, 889 processos em desfavor do IGEPREV, cadastrados por diversos assuntos, a saber: Descontos Indevidos; Descontos Benefícios, Agregação, Alíquotas; Índice de Alíquotas, Sistema Remuneratório e Benefícios, devolução de contribuições previdenciárias pagas além do teto, Regime Previdenciário. Diante do exposto, inobstante a possibilidade de margem de erro decorrente de um quantitativo não computado dada ao assunto ter sido classificado de forma diferente da pesquisa, constata-se um aumento do fluxo de judicialização no final do ano 2021 e durante o ano de 2022 em comparação aos anos anteriores. Quanto à litigiosidade recursal, cabe apontar que em 02/2022 foram detectados a distribuição de 20 Recursos Inominados Cíveis e em 06/2022, utilizando-se dos mesmos critérios de busca, verificou-se a distribuição de 58 Recursos Inominados Cíveis entre a 1ª e a 2ª Turma Recursal, hoje contamos com 264 Recursos Inominados. Assim, verificamos um movimento crescente de distribuição de processos na fase recursal. Em fase de cumprimento de sentença, o sistema B.I. Qlik pelos assuntos destacados apresentou 84 processos de execução, cuja maioria (58) tramita no Juízo do 5º Juizado Especial de Palmas. [...] Anota-se, por fim, que mesmo diante da formação de um precedente qualificado paradigma de resolução estruturada de questões jurídicas repetitivas ainda assim não se alcançou a imediata

solução definitiva para os conflitos. Isso porque não foram traçadas na decisão paradigmática as diretrizes temporal, subjetiva e territorial necessárias para resguardar a confiança legítima, guarnecer a segurança jurídica e garantir a efetiva pacificação social, o que ocorreu somente em sede de aclaratórios que modulou os efeitos do paradigma, cuja aplicação é objeto de divergência de entendimento entre as Turmas Recursais dos Juizados das Fazenda Pública quanto à sua abrangência e ensejou o Pedido de Uniformização de Interpretação de Lei Cível n. 0002792-45.2023.8.27.2700/TO¹⁹¹.

Com isso verificou-se que o Centro de Inteligência do Tribunal de Justiça do Tocantins, para o recorte desta pesquisa, utilizou-se de evidências científicas e dados estatísticos na maioria dos documentos da amostra.

Quadro 4 – Resultado dos Centros de Inteligência da Justiça Estadual quando ao uso de evidências científicas

Centros de Inteligência da Justiça Estadual	Documento	Subtema	Não identificado o uso de evidência no documento	Uso de evidência científica e dados estatísticos documentados no trabalho
TJAC	NT n. 02 de 26.08.2022	predatória		x
TJAC	NT n. 03 de 26.08.2022	gestão P		x
TJAC	NT n. 05 de 26.08.2022	predatória	x	
TJAC	NT n. 06 de 26.08.2022	gestão P		x
TJAL	NT n. 01 de 29.08.2022	predatória		x
TJAM	NT n. 01 de 02.08.2022	gestão P		X
TJAM	NT n. 02 de 02.08.2022	repetitiva		X
TJAM	NT n. 03 de 02.08.2022	repetitiva		X
TJAP	NT n. 02 de 2022	gestão P	x	
TJBA	Ata de 30.09.2021	predatória		x
TJBA	NT n. 01 de 06.08.2021	gestão P		x
TJBA	NT n. 06 de 09.08.2022	predatória		x
TJBA	NT n. 07 de 15.08.2022	predatória		x
TJBA	NT n. 08 de 16.08.2022	predatória		x

¹⁹¹Os dados estatísticos, resultados das pesquisas, e a descrição das evidências não foram reproduzidos na íntegra em razão de sua grande quantidade mas podem ser consultados nas respectivas notas técnicas no *website* do Centro de Inteligência do Tribunal de Justiça do Tocantins. Disponível em: <https://www.tjto.jus.br/cinugep/notas-tecnicas?layout=columns>. Acesso em: 29 maio 2023.

Centros de Inteligência da Justiça Estadual	Documento	Subtema	Não identificado o uso de evidência no documento	Uso de evidência científica e dados estatísticos documentados no trabalho
TJCE	NT n. 02 de 14.07.2022	predatória		x
TJCE	NT n. 03 de 24.08.2022	gestão P	x	
TJDF	NT n. 02 de 09.04.2021	predatória		x
TJDF	NT n. 06 s/d	repetitiva		x
TJDF	NT n. 09 s/d	repetitiva		x
TJGO	NT n. 01 de 19.07.2022	predatória	x	
TJGO	NT n. 02 de 15.08.2022	predatória	x	
TJMA	NT n. 16 de 29.07.2022	repetitiva		x
TJMA	NT n. 19 de 05.08.2022	repetitiva		x
TJMA	NT n. 22 de 23.08.2022	predatória		x
TJMG	NT n. 01 de 15.06.2022	predatória		x
TJMS	Ata de 27.07.2022	predatória		x
TJMS	NT n. 01 de abril 2022	predatória		x
TJMS	NT n. 02 de agosto 2022	gestão P		x
TJMS	NT n. 03 de agosto 2022	repetitiva		x
TJMT	NT s/n abril de 2021	predatória	x	
TJMT	NT n. 01 de 23.08.2022	repetitiva	x	
TJPA	Ata de 11.04.2022	repetitiva	x	
TJPA	NT n. 03 de 08.08.2022	gestão P		x
TJPA	NT n. 05 de 21.11.2022	gestão P		x
TJPA	NT n. 06 de 15.12.2022	predatória	x	
TJPE	NT n. 01 de 05.02.2021	gestão P	x	
TJPE	NT n. 02 de 18.02.2022	predatória		x
TJPE	NT n. 03 de 29.07.2022	repetitiva		x
TJPE	NT n. 04 de 29.07.2022	predatória		x
TJPE	NT n. 05 de 07.02.2022	repetitiva		x
TJPI	NT n. 04 de 25.08.2022	predatória	x	
TJPR	NT n. 01 de 01.08.2022	gestão P		x
TJPR	NT n. 02 de 01.08.2022	gestão P		x

Centros de Inteligência da Justiça Estadual	Documento	Subtema	Não identificado o uso de evidência no documento	Uso de evidência científica e dados estatísticos documentados no trabalho
TJPR	NT n. 03 de 21.11.2022	repetitiva	x	
TJPR	NT n. 04 de 01.08.2022	massa	x	
TJRR	NT n. 01 de 19.08.2022	repetitiva		x
TJRR	NT n. 02 de 19.08.2022	predatória	x	
TJRR	NT n. 03 de 19.08.2022	gestão P		x
TJRS	NT n. 02 de 27.08.2021	gestão P	x	
TJRS	NT n. 03 de 21.07.2022	gestão P		x
TJRS	NT n. 04 de 21.07.2022	gestão P		x
TJRS	NT n. 05 de 21.07.2022	repetitiva		x
TJRS	NT n. 06 de 11.07.2022	repetitiva	x	
TJRS	NT n. 07 de 27.01.2023	gestão P		x
TJSC	NT n. 01 de 22.08.2022	repetitiva		x
TJSC	NT n. 02 de 22.08.2022	predatória	x	
TJSC	NT n. 03 de 22.08.2022	predatória	x	
TJSE	NT n. 01 de 15.08.2022	predatória	x	
TJSE	NT n. 02 de 18.08.2022	predatória	x	
TJSP	Ata de 01.12.2021	gestão P	x	
TJTO	NT n. 01 de 31.08.2021	repetitiva		x
TJTO	NT n. 02 de 31.08.2021	predatória	x	
TJTO	NT n. 03 de 31.08.2021	predatória	x	
TJTO	NT n. 04 de 29.01.2022	gestão P		x
TJTO	NT n. 07 de 16.02.2022	repetitiva	x	
TJTO	NT n. 08 de 10.05.2022	repetitiva		x
TJTO	NT n. 09 de 10.05.2022	repetitiva		x
TJTO	NT n. 10 de 07.03.2023	predatória	x	
TJTO	NT n. 11 de 13.04.2023	gestão P		x
TOTAIS			25	44

Fonte: elaboração própria, com base nos dados da pesquisa (2023).

No que se refere ao resultado da análise documental quanto às motivações iniciais, tem-se que as sugestões de magistrados e servidores prevaleceram conforme anexo D, e quadro 5 a seguir:

Quadro 5 – Resultado sintético dos Centros de Inteligência da Justiça Estadual quanto às motivações iniciais

Sugestões Iniciais	Total	Percentual
1. Magistrados	28	40,6%%
2. Jurisdicionados	0	0
3. Entidade ou órgão externo	5	7,3%%
4. Entidade ou órgão interno	16	23,2%
5. Determinação instância superior	1	1,4%
6. Outros Centros (Adesão)	10	14,5%
7. Mídia	0	0
8. Prêmio	0	0
9. Outros	0	0
10. Não identificado	9	13%

Fonte: elaboração própria, com base nos dados da pesquisa (2023).

4.1.2 *Dados da pesquisa documental dos Centros Locais de Inteligência da Justiça Federal*

O primeiro Centro de Inteligência da Justiça Federal foi o do Ceará no qual foram encontradas 4 notas técnicas com os parâmetros da pesquisa. Nas notas técnicas nº 01.2021, nº 02.2021 e nº 06.2022 não foi identificada a origem da sugestão para afetação do tema. Na nota técnica nº 05.2022 verificou-se que o trabalho teve por iniciativa a sugestão de magistrado. O uso de evidências científicas e dados estatísticos foi verificado nos 4 trabalhos, como destacado a seguir:

NT nº 01.2021: [...] acerca do tema, no que concerne à responsabilização da autarquia previdenciária, o Centro Local de Inteligência da Justiça Federal do Ceará realizou ampla pesquisa jurisprudencial, cabendo trazer à colação alguns precedentes que refletem a jurisprudência consolidada: [...] a autarquia previdenciária informou que, na Região Nordeste, foram registradas 39.932 (trinta e nove mil, novecentos e trinta e duas) contestações/reclamações entre 2016 e 2018, num total de 4.029 (quatro mil e vinte e nove) apenas no Estado do Ceará [...].

NT nº 2.2021: [...] os quadros abaixo informam o quantitativo de indenizações solicitadas e o de pagas, em 2019 e 2020. [...] o Relatório

Justiça em Números 20207 do CNJ revela que, em 2019, os JEF receberam 3.003.287 novos casos não criminais. Portanto, pelas estimativas ora empreendidas, as demandas do Seguro DPVAT representarão um incremento de 5,35% no número de casos novos recebidos pelos JEF, em 2021. Os Relatórios Anuais de 2019 e 2020, 8 mostram que o Ceará foi o estado com o maior número de indenizações pagas no Nordeste, figurando entre os 5 (cinco) estados do país que mais tiveram solicitações e pagamentos de indenização, muito embora tenha apenas a 11ª frota de veículos com potencial para pagar o Seguro DPVAT [...].

NT nº 05.2022: [...] constatou-se que são mais de 1.200 ações dessa natureza, cuja distribuição no Estado do Ceará está concentrada mais significativamente nos fóruns de Fortaleza e de cidades como Maracanaú e Sobral [...].

NT nº 06.2022: [...] em relação aos assuntos mais frequentes, constata-se que as indenizações por invalidez permanente constituem 87% do acervo. Nesses casos, o demandante busca a concessão ou majoração da indenização indeferida ou deferida em valor inferior ao postulado. As demandas relativas à indenização por morte e ao reembolso de despesas médicas (DAMS) totalizam 13% do total [...]

¹⁹²

Com isso verificou-se que o Centro Local de Inteligência da Justiça Federal do Ceará, para o recorte desta pesquisa, utilizou-se de evidências científicas e dados estatísticos na integralidade dos documentos da amostra.

O Centro Local de Inteligência da Justiça Federal de São Paulo publicou 2 notas técnicas com os parâmetros da pesquisa. Na nota técnica nº 15.2021 verificou-se que o trabalho teve por iniciativa a sugestão de magistrado. Já para a nota técnica nº 02.2021 não foi possível verificar a origem da afetação. O uso de evidências científicas e dados estatísticos foi verificado nos 2 trabalhos, como destacado a seguir:

NT nº 15.2021: [...] o gráfico acima contém uma distribuição por regiões das unidades entregues pelas construtoras no âmbito PMCMV. Os números são os seguintes: TRF 1 – 1.552.681 TRF 2 – 242.768 TRF 3 – 970.297 TRF4 – 883.694 TRF 5 – 590.337[...]. Passados seis meses da data em que proferida essa determinação, de 100 (cem) processos analisados, o resultado foi o seguinte: - 20% ainda não tinham realização de vistoria técnica pela construtora porque a decisão que determinou a vistoria ainda não foi cumprida. Dos processos restantes (80), nos quais a construtora já apresentou uma resposta sobre a determinação judicial, os dados são

¹⁹² Os painéis estatísticos das notas técnicas não foram integralmente reproduzidos na pesquisa em razão de sua grande quantidade, mas podem ser consultados nas Atas de reuniões do Centro Local de Inteligência da Justiça Federal do Ceará. Disponível em: <https://www.jfce.jus.br/>. Acesso em: 05 mar. 2023.

os seguintes: - em 26 casos (33%) a vistoria não se realizou por falta de localização do morador, falta de autorização para ingresso no imóvel ou ainda impossibilidade de averiguação do dano em virtude do caráter demasiadamente genérico do laudo; - dos 54 casos (67%) efetivamente periciados, os laudos apresentados analisaram várias queixas para uma mesma unidade. Essa relação de processos pode ser refinada, para apurar o número de vícios de construção indicados em cada unidade, da seguinte forma. [...] na amostragem verificada, o litígio se estabeleceu principalmente em relação à responsabilidade pelos danos [...].

NT nº 02.2021: [...] segundo levantamento realizado através do SAPIENS, que são impetrados na ordem de mil Mandados de Segurança por mês, o que sobrecarrega o trabalho dos Procuradores Federais, autarquia e do Poder Judiciário [...]¹⁹³

Com isso verificou-se que o Centro Local de Inteligência da Justiça Federal de São Paulo, para o recorte desta pesquisa, utilizou-se de evidências científicas e dados estatísticos na integralidade dos documentos da amostra.

Nos Centros Locais de Inteligência da Justiça Federal da Bahia, do Distrito Federal, de Minas Gerais, do Mato Grosso do Sul, do Pará, do Paraná, de Pernambuco, do Rio de Janeiro, do Rio Grande do Norte e do Rio Grande do Sul, não obstante a intensa atividade, não foram localizados documentos com os parâmetros da pesquisa. Os demais Centros Locais não responderam aos ofícios de solicitação de documentos e não foi possível localizar documentos nos *websites* dos respectivos Tribunais, conforme salientado no item 4.1 deste trabalho.

É necessário fazer uma ressalva com relação aos resultados da coleta e análise dos documentos dos Centros Locais de Inteligência da Justiça Federal, que é a constatação, ao longo do trabalho, da existência e funcionamento das Redes de Inteligência nos Tribunais Regionais Federais e o trabalho do Centro Nacional de Inteligência (CIn). Ocorre que foram inicialmente coletadas 61 notas técnicas e 44 atas de reunião dos Centros Locais, totalizando 109 documentos. Todavia, ao aplicar o recorte temático e, principalmente, o recorte temporal, verificou-se a redução do número de notas técnicas e atas, indicando um possível fortalecimento e migração dos trabalhos dos Centros Locais para a Rede de Inteligência ou para o organismo central (Cin). Tal ressalva será explorada com maior profundidade no tópico 4.3.

¹⁹³ Os dados estatísticos e a descrição das evidências não foram reproduzidos na íntegra em razão de sua grande quantidade, mas podem ser consultados nas respectivas notas técnicas no *website* do Centro Local de Inteligência da Justiça Federal de São Paulo. Disponível em: <https://www.jfsp.jus.br/clisp>. Acesso em 05 maio 2023.

Quadro 6 – Resultado dos Centros Locais de Inteligência da Justiça Federal quanto ao uso de evidências científicas

Centros Locais de Inteligência da Justiça Federal	Documento	Subtema	Não identificado o uso de evidências científicas no documento	Uso de evidência científica e dados estatísticos documentados no trabalho
JFCE	NT n. 01 de 10.03.2021	repetitiva		x
JFCE	NT n. 02 de 11.03.2021	repetitiva		x
JFCE	NT n. 05 de 12.12.2022	repetitiva		x
JFCE	NT n. 06 de 26.11.2022	repetitiva		x
JFSP	NT n. 15 de 16.04.2021	repetitiva		x
JFSP	NT n. 02 de 16.11.2022	repetitiva		x
TOTAIS			0	6

Fonte: elaboração própria, com base nos dados da pesquisa (2023).

No que se refere ao resultado da análise das motivações iniciais verifica-se que não foi possível identificar a origem das sugestões na maioria dos documentos conforme anexo D, e quadro 7 a seguir:

Quadro 7 – Resultado sintético dos Centros Locais de Inteligência da Justiça Federal quanto as motivações iniciais

Sugestões Iniciais	Total	Percentual
1. Magistrados	2	33,3%
2. Jurisdicionados	0	0
3. Entidade ou órgão externo	0	0
4. Entidade ou órgão interno	0	0
5. Determinação instância superior	0	0
6. Outros Centros (Adesão)	0	0
7. Mídia	0	0
8. Prêmio	0	0
9. Outros	0	0
10. Não identificado	4	66,7%

Fonte: elaboração própria, com base nos dados da pesquisa (2023).

4.1.3 Dados gerais da pesquisa documental: considerações

Nos Centros de Inteligência da Justiça Estadual, da análise dos documentos, o que se percebe é que 40,6% dos temas afetados ao trabalho tiveram motivações iniciais oriundas de magistrados e servidores, enquanto que em 7,3% as motivações iniciais vieram de sugestões externas ao Poder Judiciário, em 23,2% as sugestões tiveram origem em órgãos internos do Tribunal, em 13% dos casos não foi identificada a motivação inicial e, por fim, em 1,4% houve determinação de órgãos ou instâncias superiores para afetação de tema ao trabalho do Centro de Inteligência. Não houve registros de sugestões de jurisdicionado, motivadas pela mídia ou para cumprir requisito de prêmio do CNJ.

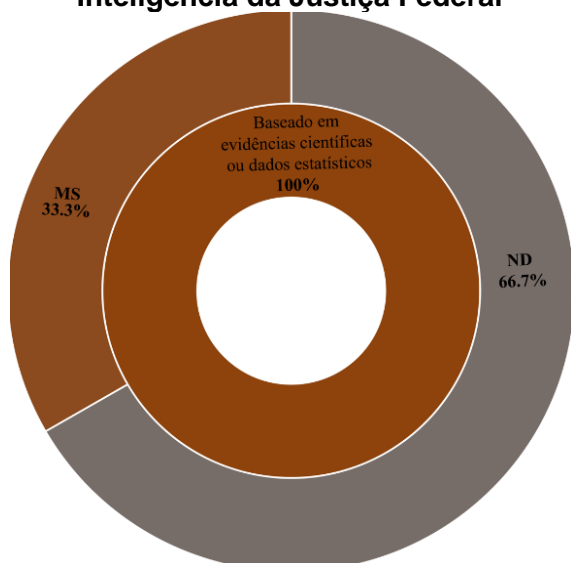
Já no que se refere às 10 notas técnicas de adesão observadas nos Centros Estaduais, consideradas como sugestões de outros Tribunais (14,5%), em metade houve menção a evidências científicas ou dados estatísticos próprios ou do respectivo Tribunal.

Nos documentos dos Centros de Inteligência da Justiça Estadual foi verificado que 63,8% dos trabalhos se utilizam expressamente de evidências científicas, consubstanciados em pesquisas quali-quantitativa e dados estatísticos como fatos objetivos que serviram, exclusivamente ou concorrentemente, com outras circunstâncias para a tomada de decisão em afetar o tema ao trabalho.

Nos Centros Locais de Inteligência da Justiça Federal, da análise dos documentos, o resultado obtido com a coleta de dados foi que 33,3% dos trabalhos tiveram por motivação inicial a sugestão de magistrados e servidores e em 66,7% dos casos não foi identificada a motivação inicial. Não houve sugestões de jurisdicionado, de órgão internos ou externos, motivadas pela mídia ou para cumprir requisito de prêmio do CNJ. Não foram identificadas notas técnicas de adesão nos Centros Locais da Justiça Federal no período da amostra.

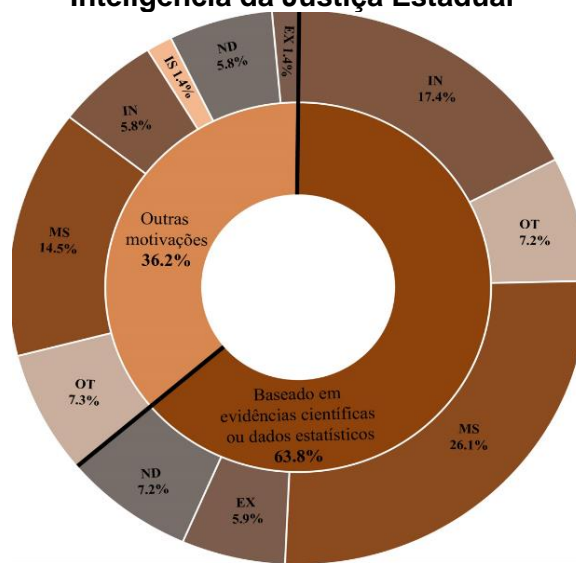
Nos documentos dos Centros Locais de Inteligência da Justiça Federal foi verificado que 100% dos trabalhos se utilizam expressamente de evidências científicas consubstanciados em pesquisas quali-quantitativa e dados estatísticos como fatos objetivos que serviram, exclusivamente ou concorrentemente com outras circunstâncias para a tomada de decisão em afetar o tema ao trabalho.

Gráfico 1 – Diagrama das motivações iniciais para o trabalho dos Centros de Inteligência da Justiça Federal



*Centros da Justiça Federal

Gráfico 2 – Diagrama das motivações iniciais para o trabalho dos Centros de Inteligência da Justiça Estadual



*Centros da Justiça Estadual

*MS: Magistrados e Servidores; EC: Evidências científicas; IN: Órgão ou entidade interna; EX: Entidade ou órgão externo; OT: Outros centros de inteligências; ND: Não identificado; IS: Instâncias ou órgãos superiores.

Fonte: A Autora, 2023.

Fonte: elaboração própria, com base nos dados da pesquisa (2023).

Considerando os dados gerais da pesquisa documental para todos os Centros de Inteligência da Justiça Estadual e Federal, o que se percebe é que 40% dos trabalhos teve motivação inicial por sugestão de magistrados e servidores, em 6,6% dos trabalhos as sugestões foram de órgão ou entidade externa ao Poder Judiciário, em 21,3% dos trabalhos as sugestões foram de órgãos internos ao Poder Judiciário, em 17,3% dos casos não foi identificada a motivação inicial e em 1,3% houve determinação de órgãos ou instâncias superiores para afetação de tema ao trabalho do Centro de Inteligência. Não houve registros de sugestões de jurisdicionado, motivadas pela mídia ou para cumprir requisito de prêmio do CNJ.

Nos documentos dos Centros de Inteligência da Justiça Estadual e Federal foi verificado em 66,7% dos trabalhos que foram expressamente utilizadas evidências científicas, consubstanciados em pesquisas quali-quantitativa e dados estatísticos como fatos objetivos que serviram, exclusivamente ou concorrentemente, com outras circunstâncias para a tomada de decisão em afetar o tema ao trabalho.

O recorte temático da pesquisa, lides repetitivas e de massa, incluindo agressoras traz, quase sempre, um facilitador no que se refere à possibilidade de obtenção de evidência científica como fundamento ou motivação para o trabalho do Centro de Inteligência, qual seja, o aspecto quantitativo, possível de ser apurado por dados estatísticos. Todavia, em um quantitativo de 33,3% dos casos analisados não foram documentados o uso de evidências científicas ou o uso de dados estatísticos.

Destaca-se, no contexto do trabalho desenvolvido, as notas técnicas do Centro de Inteligência do Tribunal de Justiça do Maranhão, do Mato Grosso do Sul e do Centro Local de Inteligência da Justiça Federal do Ceará que, além de fundamentadas em pesquisas quali-quantitativas, esclarecem a metodologia utilizada na identificação do problema. Ainda, com relação ao Centro de Inteligência da Justiça Federal do Rio Grande do Norte, apesar de não possuir documentos com o recorte temporal e temático, foi observado que no *website*¹⁹⁴ do Centro há ampla publicidade sobre cada uma das etapas dos trabalhos até a instrumentalização da nota técnica e posterior supervisão de aderência, com estudos e pesquisas quali-quantitativas.

Essas práticas possibilitam que outros Centros de Inteligência apliquem a mesma metodologia para diagnóstico do problema e, eventualmente, viabilizem a adesão à respectiva nota técnica com base em evidências científicas locais. No mais, esse procedimento proporciona transparência na escolha do tema afetado e no processo de trabalho, fomentando uma cultura de *accountability* para os Centros de Inteligência.

Nos Centros de Inteligência da Justiça Estadual foram reunidos, inicialmente, 320 documentos e, quando aplicado o recorte temporal de fevereiro de 2021 até 2023 para as notas técnicas, esse quantitativo passou a ser de 275 documentos, ou seja, 85,9% das atividades ocorreram no período selecionado para o recorte.

Nos Centros Locais de Inteligência da Justiça Federal, inicialmente, foram reunidos 109 documentos e, quando aplicado o recorte temporal, o quantitativo passou a ser de 46 documentos, ou seja, 42,2% das atividades se concentraram dentro do recorte.

¹⁹⁴ Além de ser repositório organizado e detalhado dos trabalhos do Centro de Inteligência do Rio Grande do Norte, o espaço virtual se destina a ser um repositório de trabalhos de todos os Centros de Inteligência do país. Para acessar outros Centros, basta selecionar a opção 'alterar a seção judiciária'. Fonte: website Justiça Federal do Rio Grande do Norte: <https://centrodeinteligencia.jfrn.jus.br/jfrn/#/>. Acesso em: 16 abr. 2023.

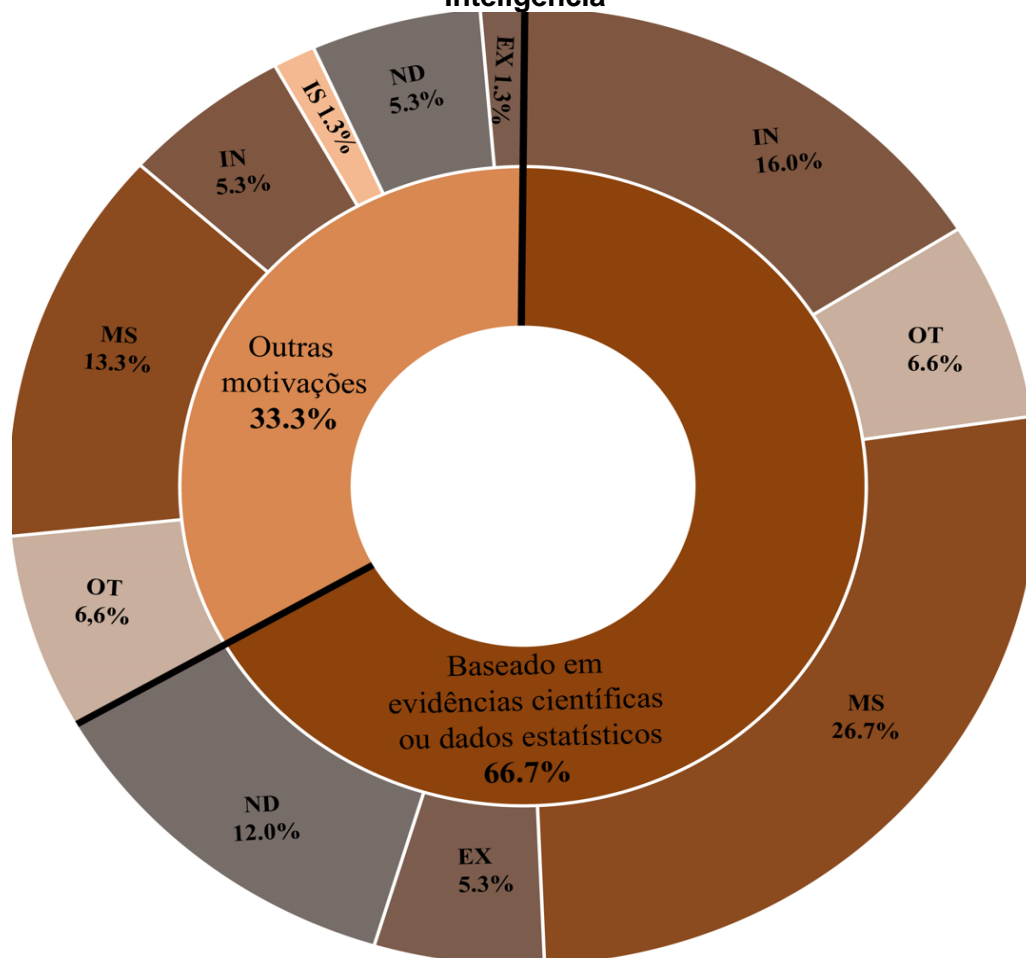
O recorte temporal inicial teve por justificativa a publicação da Resolução CNJ nº 374, de 19 de fevereiro de 2021, que impôs aos Tribunais a instituição de um Centro de Inteligência. Ocorre que, para a Justiça Federal, a Resolução impositiva veio em data bem anterior à da Justiça Estadual, em 2018¹⁹⁵.

Essa ressalva se faz necessária pois o que se verificou foi uma atividade mais intensa dos Centros de Inteligência por ocasião de suas respectivas instituições o que ocorreu, para a Justiça Federal, em momento anterior ao recorte temporal desta pesquisa. Registra-se como exceção os Centros Locais de Inteligência da Justiça Federal do Paraná e do Ceará em que, conforme as atas de reuniões, foram mantidas ou intensificadas as atividades após fevereiro de 2021.

Outro ponto que merece destaque e que será explorado com maior profundidade no tópico 4.3 é a criação das Redes de Inteligência nos Tribunais Regionais Federais, fator que pode ter influenciado na redução do número de atas e notas técnicas dos Centros Locais da Justiça Federal, passando a atuação desses Centros a ser realizada de modo integrado entre os Centros da mesma região.

¹⁹⁵ CJF. CONSELHO DA JUSTIÇA FEDERAL. **Resolução nº 499, de 01 de outubro de 2018**. Criação do Centro Nacional de Inteligência e dos Centros Locais da Justiça Federal. Justiça Federal: Conselho da Justiça Federal, 2018. Disponível em: <https://www.cjf.jus.br/cjf/corregedoria-da-justica-federal/centro-de-estudos-judiciarios-1/nucleo-de-estudo-e-pesquisa/atos-normativos/resolucao-n-499-2018>. Acesso em: 11 abr. 2023.

Gráfico 3 – Diagrama geral das motivações iniciais para o trabalho dos Centros de Inteligência



*MS: Magistrados e Servidores; EC: Evidências científicas; IN: Órgão ou entidade interna; EX: Entidade ou órgão externo; OT: Outros centros de inteligências; ND: Não identificado; IS: Instâncias ou órgãos superiores.

Fonte: elaboração própria, com base nos dados da pesquisa (2023).

4.2 Procedimentos Metodológicos do questionário eletrônico

Na terceira etapa da pesquisa empírica, com o intuito de analisar as escolhas ou o perfil dos temas afetados e visando também compreender as motivações iniciais e em que medida houve a utilização, ou não, de evidências ou dados estatísticos frente a outras escolhas de trabalho, foi desenvolvido um questionário eletrônico. O questionário *survey* é uma técnica de entrevista estruturada e, na presente pesquisa, seja em virtude do tempo, seja devido ao alcance nacional, optou-se por sua forma autoaplicável em que o pesquisador envia os questionários

para os possíveis entrevistados¹⁹⁶. No caso, foi criado um formulário eletrônico no *Google Forms* intitulado “Pesquisa: perfil e motivação dos temas afetados ao trabalho dos centros de inteligência do Poder Judiciário” contendo, na primeira seção, uma breve explicação sobre os objetivos da pesquisa, a instituição de ensino em que foi realizada a pesquisa, a garantia do sigilo e do anonimato, além do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido.

Não se desconhece que para tratamento dos gargalos de litigiosidade as ações de interlocução institucional e interinstitucional, mesmo informais, são também, em diversos casos, caminho útil e eficiente. Ocorre que, para a análise dessas ações, a pesquisadora necessitaria de metodologias que envolvem muito tempo e recursos como, por exemplo, identificar quais ações informais foram perpetradas pelos membros dos Centros de Inteligência. Assim, optou-se, nas etapas anteriores, por pesquisar utilizando-se de documentos, atas e notas técnicas, produzidos pelos Centros de Inteligência. Já para os *surveys* aplicados junto aos membros dos Centros de Inteligência, as perguntas se limitaram às ações de trabalho realizadas e que foram documentadas, ou seja, as notas técnicas.

O questionário *survey* tem o intuito de analisar qualitativamente e quantitativamente os temas afetados, as motivações iniciais para os trabalhos, se há uso de evidências científicas como etapa do trabalho e, paralelamente, considerando a estrutura normatizada para o respectivo Centro, como se dá o trabalho de afetação de um tema.

Para a pesquisa estruturada, foram criadas as seguintes indagações, conforme quadro 8, a seguir:

Quadro 8 – Questionário das Entrevistas

1. Você foi membro ativo do Centro de Inteligência entre fevereiro de 2021 e agosto de 2022? (caixa de seleção – se sim, prossegue; se não, encerra formulário)
2. O Centro de Inteligência possui divisão entre grupo operacional e decisório? Se positiva a resposta, a qual grupo você pertence? (caixa de seleção: não; sim, operacional; sim, decisório)
3. Qual o Centro de Inteligência você faz parte? (listados todos – são 27 na Justiça Estadual, 25 na Justiça Federal e uma opção ‘outros’) – (caixa de seleção – apenas uma opção)

¹⁹⁶ FEFERBAUM, Marina; QUEIROZ, Rafael Mafei Rabelo. **Metodologia da pesquisa em Direito: técnicas e abordagens para elaboração de monografias, dissertações e teses**. Saraiva: São Paulo, SP, 2022, p. 359.

4. No Centro de Inteligência que você atua existe uma etapa de discussão para seleção ou rejeição dos temas? (sim; não; não sei)
5. Você participa ou já participou de decisões sobre afetação (escolhas) de temas objeto de trabalho no Centro de Inteligência? (caixa de seleção – sim/não/não sei)
6. Você participa ou já participou de decisões de rejeição de temas propostos para o trabalho no âmbito do Centro de Inteligência? (caixa de seleção – sim/não/não sei)
7. Você participa ou já participou de decisões de afetação (escolha) ou rejeição de temas para o trabalho no Centro de Inteligência que tenham sido justificadas por dados estatísticos ou evidências científicas? (caixa de seleção – sim/não/não sei)
8. Você participa ou já participou de qualquer forma (como relator, coletando dados ou na discussão) da confecção de alguma nota técnica?
Perguntas quanto ao perfil dos temas afetados ao trabalhado dos Centros de Inteligência
9. Dentre a totalidade de pedidos e sugestões, com que frequência o seu Centro de Inteligência afeta (escolhe) como objeto de trabalho o tema relacionado as demandas de massa e repetitivas, considerando lides de massa e repetitivas ações semelhantes com mesma tese jurídica, ou conflito de origem única, ajuizadas muitas vezes? (escala likert – nunca, raramente, eventualmente, frequentemente, muito frequente)
10. Dentre a totalidade de pedidos e sugestões, com que frequência o seu Centro de Inteligência afeta (escolhe) como objeto de trabalho o tema relacionado as demandas predatórias, considerando demandas predatórias, agressoras, frívolas ou ilegítimas aquelas que, em regra, produzidas e ajuizadas em massa ou repetidas vezes, utilizam-se de petições padronizadas contendo teses genéricas, desprovidas das especificidades do caso concreto e que inviabilizam ou dificultam o exercício do contraditório e da ampla defesa ? (escala likert – nunca, raramente, eventualmente, frequentemente, muito frequente)
11. Dentre a totalidade de pedidos e sugestões, com que frequência o seu Centro de Inteligência afeta (escolhe) como objeto de trabalho o tema relacionado a prevenção de conflitos, como por exemplo: convênio de desjudicialização com grandes litigantes? (escala likert – nunca, raramente, eventualmente, frequentemente, muito frequente)
12. Dentre a totalidade de pedidos e sugestões, com que frequência o seu Centro de Inteligência afeta (escolhe) como objeto de trabalho o tema relacionado a gestão de precedentes? (escala likert – nunca, raramente, eventualmente, frequentemente, muito frequente)
13. Dentre a totalidade de pedidos e sugestões, com que frequência o seu Centro de Inteligência afeta (escolhe) como objeto de trabalho o tema relacionado a modernização dos processos de trabalho, considerando expressão 'modernização de processos de trabalho' todos as ações que envolvam gestão de acervo como, por exemplo: uniformização de procedimentos, gestão de processo de trabalho, monitoramento das demandas judiciais? (escala likert – nunca, raramente, eventualmente, frequentemente, muito frequente)
Perguntas para as hipóteses. Para as próximas perguntas considere somente as ações relacionadas ao tratamento de lides de massa e repetitivas, incluindo lides agressoras. Consideram-se lides de massa e repetitivas ações semelhantes com mesma tese jurídica, ou conflito de origem única, ajuizadas muitas vezes. Considera-se lides agressoras ou predatórias as ações com petições padronizadas contendo teses genéricas, desprovidas das especificidades do caso concreto e que inviabilizam ou dificultam o exercício do contraditório e da ampla defesa.
14. Considerando as várias motivações para os temas afetados (escolhidos) ao trabalho do Centro de Inteligência, qual (quais) já ensejou (ensejaram) ação

<p>(ações), considerando ações como sendo as notas técnicas e/ou recomendações? (múltipla escolha)</p> <p><input type="checkbox"/> sugestão de magistrados e servidores a partir de estratégias de escuta ativa</p> <p><input type="checkbox"/> sugestões de jurisdicionados</p> <p><input type="checkbox"/> sugestão de órgão ou entidade externa</p> <p><input type="checkbox"/> sugestão de órgão ou entidade interna</p> <p><input type="checkbox"/> determinações de órgãos ou instâncias superiores</p> <p><input type="checkbox"/> sugestões de outros Centros de Inteligência (inclui aderência à notas técnicas)</p> <p><input type="checkbox"/> sugestões de membros do Centro de Inteligência ou terceiros baseadas em dados estatísticos ou pesquisas científicas</p> <p><input type="checkbox"/> sugestões de membros do Centro de Inteligência ou de terceiros baseadas em reportagens ou notícias</p> <p><input type="checkbox"/> sugestões voltadas a concorrer a prêmios ou preencher requisitos de prêmio (ex: Prêmio de Qualidade do CNJ)</p> <p><input type="checkbox"/> outros _____</p>
<p>15. Considerando os diversos canais de comunicação (e-mail, escuta ativa, demanda interna, formulário eletrônico, entre outros) para entrada de pedidos e sugestões para ações de tratamento de temas antes aqui mencionados, com que frequência há análise documentada de dados estatísticos ou pesquisa científica como etapa de seleção do tema para ser trabalhado pelo Centro de Inteligência do qual faz parte? (escala likert – nunca, raramente, eventualmente, frequentemente, muito frequente)</p>
<p>16. Ao emitir uma nota técnica com tema relacionado antes aqui mencionado, com que frequência são utilizados dados estatísticos ou pesquisa científica na sua fundamentação? (escala likert – nunca, raramente, eventualmente, frequentemente, muito frequente)</p>

Fonte: elaboração própria, com base nos objetivos da pesquisa (2022).

O formulário, além da seção inicial, contava com outras quatro partes: recorte temporal; dados gerais dos respondentes e dos Centros de Inteligência; perfil dos temas afetados; e motivação dos temas afetados relacionados ao recorte temático da pesquisa. As alternativas de resposta foram apresentadas em formato de múltipla escolha e escala *likert*, com uma pergunta aberta ao final da pergunta 14 possibilitando ao respondente dar respostas livres. Ademais todas as perguntas eram de respostas obrigatórias, de modo que o formulário não permitia o avanço para a seção subsequente caso a pergunta anterior não tivesse sido respondida. Todas as perguntas, exceto a pergunta 14, permitiam a escolha de uma única opção. Na primeira pergunta, para o caso de resposta negativa, o respondente era encaminhado para o final do formulário.

Previamente à aplicação do formulário foi realizado teste no qual o questionário foi disponibilizado para 2 magistrados do TJPE que atuaram no Centro de Inteligência. A aplicação do pré-teste se revelou etapa importante da entrevista porque possibilitou verificar antecipadamente se determinada pergunta era clara ou

ambígua e porque permitiu constatar se o questionário, de fato, atendia os propósitos da pesquisa. Realizados ajustes no formulário a partir das sugestões dos juízes que responderam ao teste, o questionário foi disponibilizado no dia 24 de abril de 2023 e encerrado no dia 1º de maio de 2023. O *link* do formulário foi inicialmente enviado para os contatos de *WhatsApp* dos responsáveis dos Centros de Inteligência no dia 24 de abril de 2023, sendo novamente enviado para os *e-mails* institucionais no dia 27 de abril de 2023. Foram recebidas 57 respostas.

O público-alvo desta pesquisa é composto de magistrados e servidores que atuaram nos Centros de Inteligência no período de fevereiro de 2021 a agosto de 2022. O objetivo era atingir pelo menos um juiz ou servidor atuante no período de referência em cada Centro de Inteligência pesquisado. O resultado foi parcialmente obtido, com respostas de 19 Estados da Federação. Após, foram elaborados elementos visuais sumarizadores das respostas principais do questionário eletrônico.

Não houve submissão do questionário ao Comitê de Ética em Pesquisa da Enfam uma vez que, nos termos do artigo 2º, § 2º, da Portaria Enfam nº 15, de 13 de setembro de 2021150, “[...] as pesquisas direcionadas a investigar processos, hábitos e rotinas de trabalho ou gestão [...]”, tal como a realizada no presente *survey*, não se sujeitavam à prévia aprovação daquele Comitê. Esta decisão foi aprovada durante o processo de orientação do presente estudo.

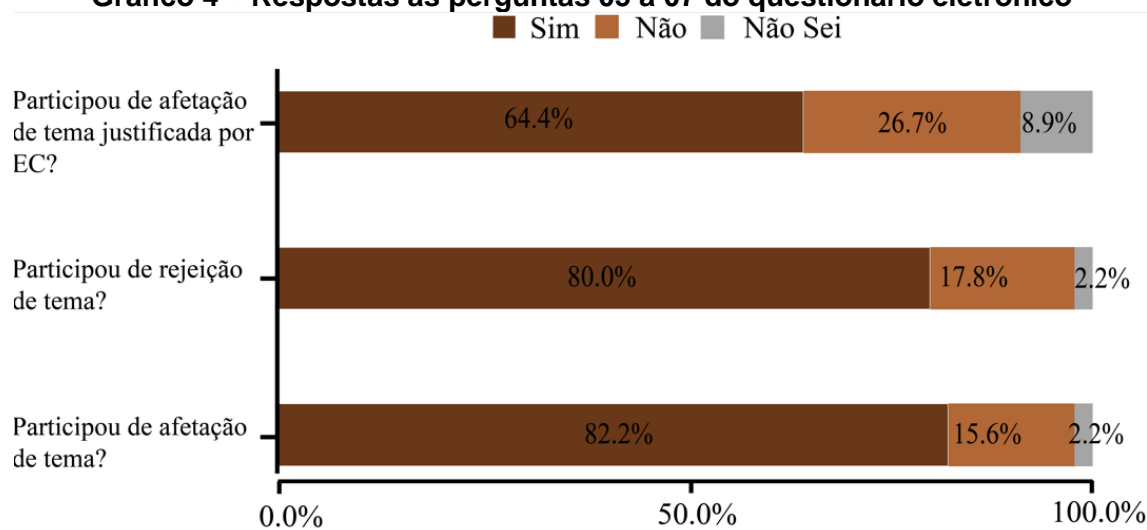
4.2.1 Dados gerais do questionário eletrônico: considerações

O formulário eletrônico foi respondido por 57 membros de Centros de Inteligência da Justiça Estadual e de Centros Locais de Inteligência da Justiça Federal. Os membros do Centro de Inteligência da Justiça Estadual de Pernambuco (15,6%) e do Centro Local de Inteligência da Justiça Federal de São Paulo (6,7%) foram os que mais responderam ao questionário eletrônico. Como os Centros de Inteligência Estaduais e os Centros Locais de Inteligência da Justiça Federais estavam representados individualmente na pergunta 3, a opção ‘outros’ (8,9%) abrange os Centros de Inteligência da Justiça do Trabalho, o Centro Nacional de Inteligência da Justiça Federal (Cin) e o Centro de Inteligência do Poder Judiciário (CIPJ).

Com relação ao fluxo de trabalho, a maioria dos respondentes (88,9%) afirmou que existe uma etapa de discussão para a seleção ou rejeição dos temas afetados ao trabalho dos Centros de Inteligência.

Ainda, dos respondentes que estão no grupo operacional, 82% afirmam que participam das decisões sobre afetação e rejeição dos temas trabalhados. Dos 18% que afirmam que não participam das decisões, metade (50%) afirma que já participou de alguma etapa na confecção de notas técnicas. No mais, nota-se que nem todos os Centros de Inteligência (35,6%) seguiram o modelo da Resolução CNJ nº 349, de 23 de outubro de 2020 e da Resolução CJF nº 499, de 01 de outubro de 2018 optando, então, por não ter divisão entre grupo operacional e decisório.

Ainda, 64,4% dos respondentes disseram que já participaram de decisões em que o uso de evidências científicas foi etapa para justificar os trabalhos do respectivo Centro de Inteligência. Os respondentes eram dos Centros de Inteligência da Justiça Estadual de Alagoas, Pernambuco, Espírito Santo, Bahia, Pará, Amapá, Minas Gerais, Mato Grosso do Sul, Rio Grande do Norte e Rio Grande do Sul e dos Centros Locais de Inteligência da Justiça Federal do Mato Grosso do Sul, Rio Grande do Norte, Distrito Federal, Espírito Santo, Goiás, São Paulo e Ceará. A opção 'outros' foi assinalada indicando que membros de outros Centros de Inteligência, que não os Estaduais e Federais, responderam ao questionário. Mesmo os respondentes (11,1%) que afirmaram que não há etapa de discussão para seleção ou rejeição de temas, 40% afirmaram que há uso de evidências científicas como justificativa para o trabalho dos Centros de Inteligência. Assim, o que se observa é que o uso de evidência científica é etapa utilizada no trabalho dos Centros de Inteligência, independente do estado, da região, ou do modelo de organização e instituição do Centro.

Gráfico 4 – Respostas às perguntas 05 a 07 do questionário eletrônico

*Escala likert: 1 – Nunca; 2 – Raramente; 3 – Eventualmente; 4 – Frequentemente; 5 – Muito Frequente.

Fonte: elaboração própria, com base nos dados da pesquisa (2023).

Na etapa seguinte do questionário eletrônico, a partir da pergunta 9 até a pergunta 13, foi questionado aos membros dos Centros de Inteligência sobre o perfil dos temas mais afetados aos trabalhos. Os temas selecionados expressamente para constar nas perguntas do questionário foram: lides de massa e repetitivas, lides agressoras, prevenção de conflitos, gestão de precedentes e modernização de processos de trabalho. Os perfis de temas foram listados a partir da análise dos atos normativos dos Centros de Inteligência, conforme Capítulo 2, item 2.4 deste trabalho, indicando como finalidades precípua dos Centros de Inteligência o trabalho com lides de massa e repetitivas, incluindo agressoras, além da prevenção de conflitos, gestão de precedentes e modernização dos processos de trabalho.

Os membros dos Centros de Inteligência foram indagados em relação à frequência com a qual o seu Centro de Inteligência afetava ou escolhia como objeto de trabalho os temas relacionados às lides de massa e repetitivas, agressoras, à prevenção de conflitos, à gestão de precedentes e à modernização dos processos de trabalho, em uma escala de 1 a 5, em que 1 significava nunca e 5 muito frequente.

Com relação às lides de massa e repetitivas, 54,6% dos respondentes afirmaram que esse tema é objeto de afetação ao trabalho frequentemente ou com muita frequência e 11,1% disseram que nunca ou raramente esse tema é objeto de afetação.

Para lides agressoras ou predatórias, 44,5% dos respondentes afirmaram que esse tema é objeto de afetação ao trabalho frequentemente ou com muita frequência e 28,9% disseram que nunca ou raramente esse tema é objeto de afetação.

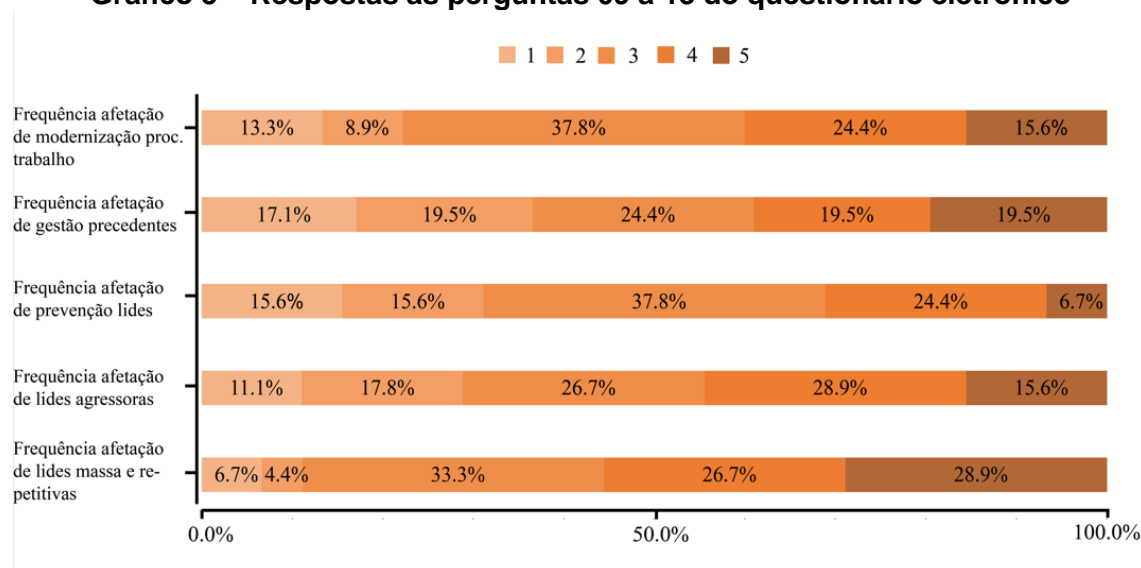
Para o tema relacionado à prevenção de conflitos, 31,1% dos respondentes afirmaram que o tema é objeto de afetação ao trabalho frequentemente ou com muita frequência e 31,2% disseram que nunca ou raramente esse tema é objeto de afetação.

Na gestão de precedentes, 39% dos respondentes afirmaram que esse tema é objeto de afetação ao trabalho frequentemente ou com muita frequência e 36,6% disseram que nunca ou raramente esse tema é objeto de afetação.

Com relação à modernização dos processos de trabalho, 40% dos respondentes afirmaram que esse tema é objeto de afetação ao trabalho frequentemente ou com muita frequência e 22,2% disseram que nunca ou raramente esse tema é objeto de afetação ao trabalho.

O que se retira é que o tratamento de lides de massa e repetitivas tem sido a preocupação principal e o principal tema afetado ao trabalho dos Centros de Inteligência, em especial, porque somente 11,1% dos respondentes afirmaram que o tema não foi objeto de trabalho no respectivo Centro. Assim, está confirmado que os Centros de Inteligência estão trabalhando com a finalidades precípua que estão expressamente normatizadas nos atos constitutivos, conforme item 2.4, figuras 3 e 4.

Por outro lado, a temática da prevenção de conflitos e modernização dos processos de trabalhos são as que menos foram afetadas ao trabalho (nunca ou quase nunca), segundo os respondentes.

Gráfico 5 – Respostas às perguntas 09 a 13 do questionário eletrônico

*Escala likert: 1 – Nunca; 2 – Raramente; 3 – Eventualmente; 4 – Frequentemente; 5 – Muito Frequente.

Fonte: elaboração própria, com base nos dados da pesquisa (2023).

Na etapa subsequente do questionário, na pergunta 14, os questionamentos foram relacionados às motivações iniciais para afetação dos temas considerando que os Centros de Inteligência recebem determinações, notícias, sugestões de trabalho para preencher requisito de prêmio, pesquisas científicas, dados estatísticos, entre outras sugestões e elementos e, assim, devem decidir sobre a possibilidade, oportunidade e conveniência da respectiva afetação do tema ao trabalho.

Ressalte-se que a partir da pergunta 14 até o final do questionário eletrônico, para as respostas, foram consideradas somente as ações de trabalho relacionadas ao tratamento de lides de massa e repetitivas, incluindo agressoras.

Segundo os respondentes, a maioria (21,8%) das sugestões de temas para afetação ao trabalho vieram do trabalho de outros Centros de Inteligência, seguido de sugestões de magistrados e servidores (19%) e sugestões baseadas em evidências científicas ou dados estatísticos (15,5%).

A prevalência das motivações oriundas de outros Centros indica que a comunicação e, possivelmente, a Rede de Inteligência tanto da Justiça Federal como da Justiça Estadual, tem funcionado ao menos no alerta sobre problemas de litigiosidade que são comuns ou transfronteiriços.

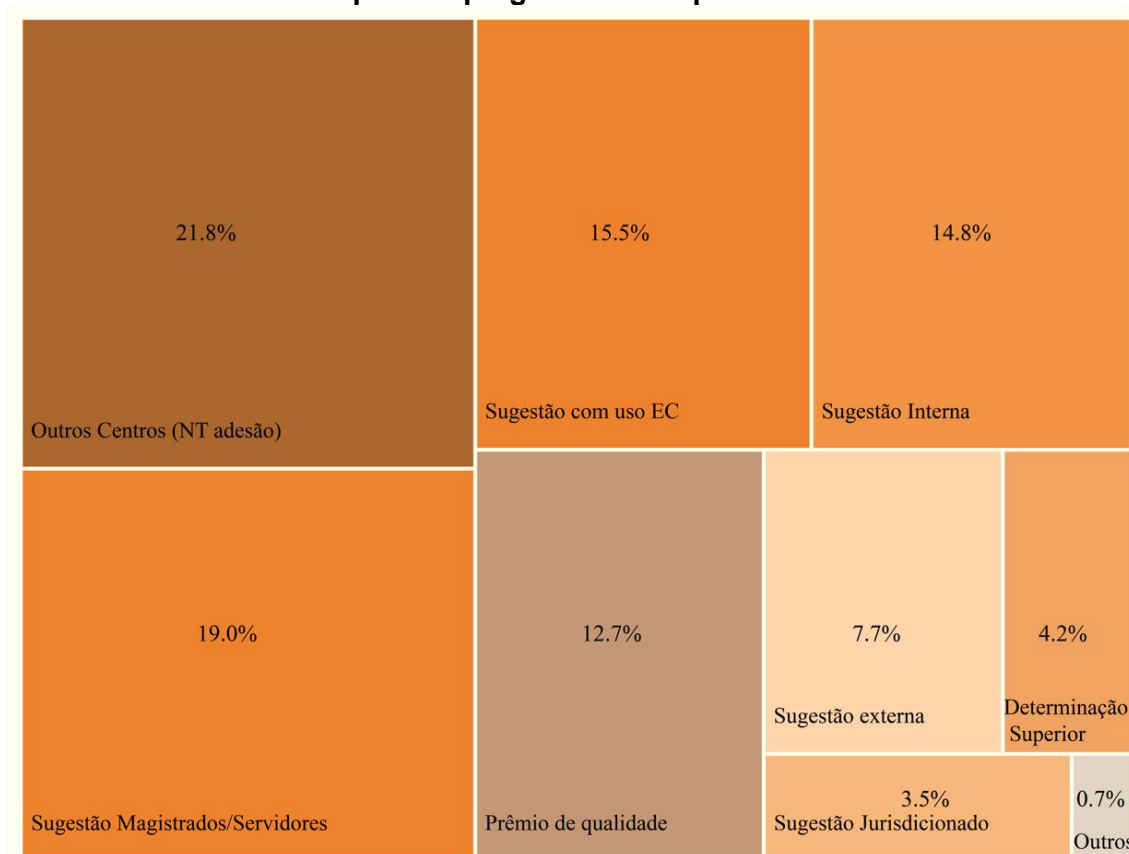
O resultado, no que se refere às sugestões de magistrados e servidores, era esperado na medida em que a finalidade precípua dos Centros de Inteligência é

trabalhar com problemas de litigiosidade objeto do dia a dia dos magistrados e servidores. Assim, a percepção do que mais impacta a atividade jurisdicional é primeiro sentida dentro do Poder Judiciário. Considera-se aqui, também, a facilidade que magistrados e servidores têm de acesso a um órgão interno do Tribunal, em detrimento dos atores externos ao Poder Judiciário.

No mais, há destaque para as motivações relacionadas a determinações de órgão ou entidade superior (4,2%), sugestões voltadas a concorrer a prêmios ou preencher requisitos de prêmio (12,7%), e na opção ‘outros’ (0,7%), que foi preenchida com “desembargador pedindo”, indicando que, em alguns casos, a etapa de discussão, conveniência e convencimento sobre o tema afetado ao trabalho deixa de existir.

As sugestões de jurisdicionados (3,5%) e do público em geral, através de *site* próprio (7,7%), foram as menos afetadas ao trabalho dos Centros de Inteligência.

Gráfico 6 – Resposta à pergunta 14 do questionário eletrônico



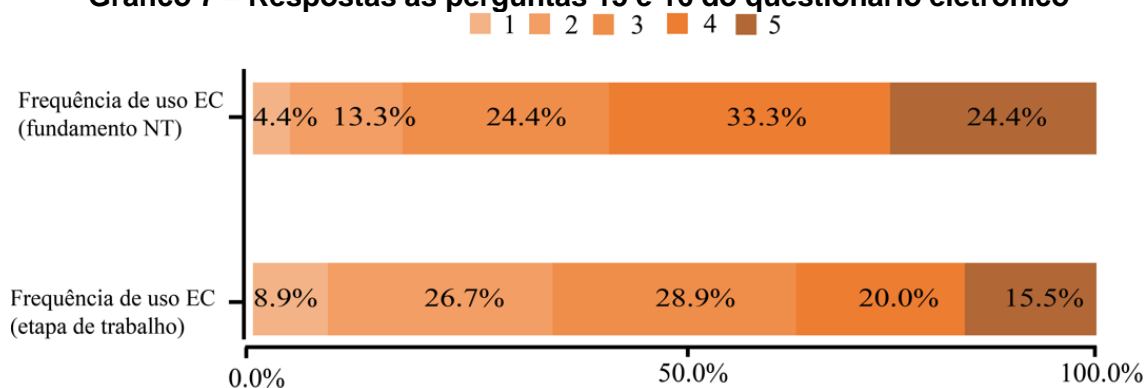
Fonte: elaboração própria, com base nos dados da pesquisa (2023)¹⁹⁷.

¹⁹⁷ A pergunta 14 permitia que os respondentes marcassem mais de uma resposta. Assim, para permitir comparação com outras perguntas, as respostas foram totalizadas em percentuais e, para fins estatísticos, foram desconsideradas a segunda casa decimal, razão pela qual o percentual total neste gráfico é de 99,9%.

Na etapa subsequente do questionário, a partir da pergunta 15, os membros dos Centros de Inteligência foram questionados sobre a frequência de análise documentada de evidências científicas ou dados estatísticos nas etapas de afetação de tema ao trabalho dos Centros de Inteligência. O percentual de 35,5% dos respondentes alegou que o uso de evidência nas etapas de seleção do tema é frequente ou muito frequente, enquanto 35,6% disseram nunca ou quase nunca. Já quando se fala em fundamentação da nota técnica, 57,7% disseram que as notas técnicas possuem fundamentação em evidências científicas e dados estatísticos frequentemente ou muito frequentemente.

Correlacionando as respostas das perguntas 15 e 16 sobre a análise documentada de evidências científicas como etapa da seleção de temas (35,5%) e a existência de evidências no fundamento de uma nota técnica (57,7%), infere-se que há uma maior preocupação com o uso ou a publicidade do uso de evidências científicas quando ocorre a instrumentalização do trabalho pela nota técnica.

Gráfico 7 – Respostas às perguntas 15 e 16 do questionário eletrônico



*Escala likert: 1 – Nunca; 2 – Raramente; 3 – Eventualmente; 4 – Frequentemente; 5 – Muito Frequente.

Fonte: elaboração própria, com base nos dados da pesquisa (2023).

Considerando conjuntamente a análise documental e o questionário eletrônico alguns achados merecem destaque.

No questionário eletrônico, na pergunta 14 de múltipla escolha, sobre as motivações iniciais para afetação de temas, a “opção determinações de órgão ou entidade superior” foi assinalada em 4,2% das vezes, enquanto as sugestões voltadas a concorrer a prêmios ou preencher requisitos de prêmio em 12,7% das vezes, e a

opção 'outros' foi assinalada em 0,7% das vezes, com destaque para o preenchimento do motivo "desembargador pedindo". Já para a análise documental, as motivações por determinação de instâncias superiores correspondem a 1,3%.

Cabe destacar sobre o assunto que, pelo segundo ano seguido, o CNJ estabeleceu como requisito do Prêmio CNJ de Qualidade de 2023¹⁹⁸ a emissão de 3 notas técnicas entre agosto de 2022 e julho de 2023.

Na análise documental, embora não tenham sido verificadas ações de trabalho ou notas técnicas motivadas pelo prêmio CNJ de qualidade, as atas de reuniões demonstraram a preocupação com o cumprimento dessa exigência, tendo como exemplo a ata de 20.06.2022 do Centro de Inteligência do Tribunal de Justiça da Paraíba, na qual consta:

Ata de 20.06.2022: [...] expôs os itens do Prêmio CNJ de qualidade 2022 correlacionados com essa temática e a necessidade de adequação como ponto de partida para retomada dos trabalhos do Centro [...].

Ainda, na ata de 27.05.2022 do Centro de Inteligência do Piauí, consta como item da pauta a "produção de nota técnica/Prêmio CNJ". Já na ata de 13.06.2022 do Centro de Inteligência do Tribunal de Justiça do Pará, consta registrado:

Ata de 13.06.2022: [...] sobre esse assunto, explicou que a 1ª nota técnica do Cijepa foi aprovada em 23.08.2021, ou seja, fora do período de referência para contagem da pontuação do prêmio. Desta forma, para que o TJPA obtenha a pontuação informada, são necessárias ainda a aprovação de mais 2 (duas) notas técnicas até a data limite (31.08.2022), mas a Presidência pediu para que o material seja encaminhado à DPGE até o dia 22.08.2022, devido aos trâmites de envio de dados ao CNJ [...].

A constatação dessas ocorrências nos Centros de Inteligência, embora em percentual baixo, indica que, em alguns casos, a etapa de discussão, conveniência e convencimento sobre o tema afetado ao trabalho deixa de existir, com consequente

¹⁹⁸ O Prêmio CNJ de Qualidade é um importante reconhecimento aos Tribunais, que traz como condição de pontuação o alcance de indicadores de desempenho para a atividade meio e fim do Poder Judiciário, proporcionando a busca de melhoria de metas nacionais, o *compliance* com as normativas do CNJ e *accountability* de suas atividades. No ano de 2023, a Portaria da Presidência CNJ, nº 82, de 31 de março de 2023 instituiu o prêmio. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/5019>. Acesso em: 15 maio 2023.

afastamento dos princípios alicerçados ou incompreensão de seu propósito, do seu funcionamento e do resultado que se espera.

Ferraz aduz que os Centros de Inteligência têm como possibilidades de atuação:

Captação, canalização e avaliação, sob várias perspectivas, de problemas complexos no contexto do Poder Judiciário, prospecção, construção compartilhada de alternativas de prevenção, solução ou tratamento, intervenção e monitoramento desses problemas e projeção de impactos podem ser consideradas, resumidamente, as atuais e já concebidas possibilidades de atuação dos centros de inteligência [...] ¹⁹⁹.

Quando existe determinação ou rigidez na escolha do tema afetado ao trabalho dos Centros de Inteligência, afasta-se a possibilidade de análise de requisitos caros ao trabalho dos Centros como, por exemplo, a conveniência, oportunidade e relevância daquele tema, além de ferir o princípio da horizontalidade e prejudicar a construção de soluções sobre os princípios da diversidade e polifonia de ideias, a cocriação e colaboração judicial, a comunicação judicial empática e inclusiva, a gestão democrática, a dialogicidade e a independência judicial compartilhada.

[...] a proposta dos centros de inteligência não é a de concentrar a inteligência da instituição em um ou em alguns locais, mas funcionar como espaços qualificados de conexão e compartilhamento, que sejam capazes de captar (não capturar) o conhecimento gerado nas mais diversas frentes de atuação do Judiciário, para dar-lhe vazão, difundindo-o, compartilhando-o, qualificando-o ou, através dele, propondo alternativas de solução para desafios complexos, que prestigiem o funcionamento adequado do Judiciário como um todo [...] ²⁰⁰.

Se a etapa da discussão sobre a afetação, ou não, do tema é suprimida ou, nas palavras de Ferraz, é “capturada”, o processo de trabalho é comprometido, afetando o que se espera como resultado. No mais, pode-se dizer que o uso de

¹⁹⁹ FERRAZ, Taís Schilling. Problemas complexos são organismos vivos: A adoção da perspectiva sistêmica na atuação dos centros de inteligência. **Revista Enfam Inovação Judicial: Fundamentos e Práticas para uma jurisdição de alto impacto**. 2021. p. 415. Disponível em: <https://www.tjms.jus.br/storage/cms-arquivos/10c8e07b6f13e407ed21c1211850ea26.pdf>. Acesso em: 15 maio 2023.

²⁰⁰ FERRAZ, Taís Schilling. Problemas complexos são organismos vivos: A adoção da perspectiva sistêmica na atuação dos centros de inteligência. **Revista Enfam Inovação Judicial: Fundamentos e Práticas para uma jurisdição de alto impacto**. 2021. p. 418. Disponível em: <https://www.tjms.jus.br/storage/cms-arquivos/10c8e07b6f13e407ed21c1211850ea26.pdf>. Acesso em: 15 maio 2023.

evidências científicas ou dados estatísticos como etapa da tomada de decisão na afetação resta em parte esvaziado se já há determinação em trabalhar um tema.

Por fim verifica-se, com a análise documental e com as respostas do questionário eletrônico, que prevaleceram como motivações iniciais para afetação de temas aos trabalhos dos Centros as sugestões de magistrados e servidores²⁰¹, seguidas pelas sugestões de órgãos internos e de sugestões embasadas no trabalho de outros Centros de Inteligência. Assim, pode-se inferir:

a) que o conhecimento produzido por um Centro de Inteligência está, de fato, circulando via Rede de Inteligência, retroalimentando o processo de trabalho;

b) que os problemas de litigiosidade identificados e tratados em um Tribunal ou Seção Judiciária estão sendo identificados em outros Tribunais e Seções Judiciárias, com adoção de caminhos semelhantes para a solução do problema;

c) que há problemas de litigiosidade macro que são comuns ou transfronteiriços aos Tribunais e Seções Judiciárias e que, de fato, podem ser tratados conjuntamente.

Não se descarta que a prevalência das sugestões de magistrados e servidores pode, também, ser justificada em razão do recorte temático, pois as lides repetitivas e de massa são inicialmente observadas e sentidas pela magistratura de primeiro grau de jurisdição. Por outro lado, as lides agressoras, por suas características, afetam diretamente as partes, em geral grandes litigantes e, ainda neste caso, houve a prevalência de sugestões internas ao Poder Judiciário.

4.3 Achados complementares relevantes: a Rede

A Rede de Inteligência foi prevista na Resolução CNJ nº 349, de 23 de outubro de 2020, com a finalidade principal de integrar as atividades dos Centros de Inteligência.

Todavia, na prática, inicialmente, os Centros de Inteligência funcionaram de forma autônoma com o compartilhamento somente das notas técnicas. As reuniões

²⁰¹ Destaca-se que, para a análise documental, que o percentual de sugestão oriunda de magistrados e servidores foi de 40% e de 21,3% para as sugestões de órgãos internos. No questionário eletrônico, na pergunta 14, os respondentes, em 19,0%, assinalaram a opção 'sugestão oriunda de magistrados e servidores a partir da escuta ativa, e em 21,8% assinalaram a opção sugestões de outros Centros de Inteligência.

exclusivas da Rede de Inteligência, ou dos Centros de Inteligência em conjunto, eram inexistentes ou pouco noticiadas.

Por ocasião da coleta documental, duas situações surgiram indicando o funcionamento efetivo de Redes Regionais, não identificadas inicialmente.

Observou-se, primeiro, que os Centros Locais de Inteligência vinculados ao Tribunal Regional Federal da 1ª Região²⁰² foram os que menos responderam aos ofícios e os que mais informaram a inexistência de notas técnicas publicadas.

Os *e-mails* de respostas noticiavam as atividades dos Centros junto à Rede de Inteligência dos Tribunais Regionais respectivos, a exemplo do *e-mail* do Centro Local de Inteligência do Acre:

[...] No Centro de Inteligência local ainda não foram apresentadas demandas, motivo pelo qual não houve reuniões registradas em atas. Contudo, algumas demandas locais foram levadas ao Centro de Inteligência da Região, junto ao TRF1, onde foram tratadas e realizados registros em ata.

Assim, ao tempo em que informo a inexistência dos documentos solicitados nesta Seção, comunico que podem ser obtidos junto ao Centro Regional de Inteligência, cujo contato encontra-se na página do TRF1 [...] (grifo nosso).

Observou-se, também, que as notas técnicas locais ganhavam uma numeração própria local e outra da 'rede'.

Assim, foi possível verificar que as Redes Locais de Inteligência, por vezes denominados Centros Regionais de Inteligência, estão se estruturando no âmbito dos Tribunais Regionais Federais.

As Redes identificadas foram a Rede de Inteligência do Tribunal Regional Federal da 1ª Região (Reint 1), formalizada pela Portaria PRESI 124/2022²⁰³, a Rede de Inteligência do Tribunal Regional Federal da 5ª Região, formalizada pelo Ato nº 153, de 14 abril 2021²⁰⁴, e a Rede de Inteligência do Tribunal Regional Federal da 4ª Região (Reint4), instituída pela Resolução nº 312, de 24 de maio de 2023.

²⁰² O Tribunal Regional Federal da 1ª Região compreende os estados do Acre, Amazonas, Amapá, Bahia, Distrito Federal, Goiás, Maranhão, Mato Grosso, Pará, Piauí, Rondônia, Roraima e Tocantins. Disponível em: <https://portal.trf1.jus.br/portaltrf1/pagina-inicial.htm>. Acesso em: 11 abr. 2023.

²⁰³ Fonte: site Tribunal Regional Federal da 1ª Região. Disponível em: <https://portal.trf1.jus.br/portaltrf1/comunicacao-social/imprensa/noticias/institucional-instituicao-da-rede-de-inteligencia-da-1-regiao-consolida-o-trabalho-integrado-e-colaborativo-para-solucao-de-demandas-na-jf1.htm>. Acesso em: 14 maio 2023.

²⁰⁴ JUSTIÇA FEDERAL. TRIBUNAL REGIONAL FEDERAL DA 5ª REGIÃO. **Ato nº 153 de 14 abril de 2021**. Dispõe sobre a criação da Rede de Inteligência da Justiça Federal da 5ª Região. Recife: TRF5, 2021. Disponível em:

No âmbito da Justiça Estadual, foi identificada a Rede de Inteligência dos Centros Estaduais, formalizada por um termo de cooperação técnica.²⁰⁵

A referência, no presente trabalho, a essa nova reestruturação dos Centros de Inteligência em Rede é pertinente posto que, se o trabalho dos Centros Locais está migrando para a Rede Regional, os resultados sobre as motivações iniciais e o uso de evidências científicas podem ser diferentes ao analisar, no contexto de outra pesquisa, todos os trabalhos em conjunto.

Importante destacar, ainda, que a Rede de Inteligência que se formou conta com alguns organismos centrais, como o Centro de Inteligência do Poder Judiciário (CIPJ), com sede no Conselho Nacional de Justiça (CNJ) e o Centro Nacional de Inteligência da Justiça Federal (Cin) com sede no Conselho Nacional de Justiça Federal (CJF). Esses organismos atuam de forma compartilhada já que, por sua constituição normativa, são integrados por membros de diversos Centros.

Ocorre que, semelhante ao movimento das Redes Regionais, observou-se que os Centro de Inteligência do Poder Judiciário (CIPJ)²⁰⁶ e, em especial, o Centro Nacional de Inteligência (Cin) podem, também, estar absorvendo o trabalho dos Centros Estaduais e Locais na medida em que afetam temas relacionados ao tratamento de litigiosidade que impactam todas as regiões ou Estados.

Um exemplo desse movimento é a nota técnica nº 02.2021, do Centro Local de Inteligência da Justiça Federal do Ceará, sobre demandas relacionadas ao Seguro DPVAT²⁰⁷, que foi nacionalizada sob o número 37, de 29 de março de 2021, pelo Centro Nacional de Inteligência da Justiça Federal (Cin). Como outro exemplo desse

https://arquivos.trf5.jus.br/TRF5/Legislacao_Atos/2021/04/14/20210414_497835_Ato_n_1532021.PDF. Acesso em: 14 maio 2023.

²⁰⁵ A Rede de Centros de Inteligência Estadual é referenciada em atas de reuniões, como, por exemplo, a ata de reunião de 29.06.2022, do Centro de Inteligência da Bahia, bem como em referência no website do Centro. Fonte: TJBA. TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DA BAHIA. **Rede de Inteligência**. Bahia: 2021. Disponível em: <http://www.tjba.jus.br/cijeba/rede-de-inteligencia/>. Acesso em: 14 maio 2022.

²⁰⁶ Não foram localizadas, no *website* do Centro de Inteligência da Justiça Federal, notas técnicas ou atas de reuniões, com exceção da reunião de instalação. Fonte: CNJ. CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Centro de Inteligência do Poder Judiciário (CIPJ)**. 2023. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/tecnologia-da-informacao-e-comunicacao/centro-de-inteligencia-do-poder-judiciario-cipj/>. Acesso em: 16 maio 2023.

²⁰⁷ A nota técnica pode ser consultada na íntegra no *website* do Centro Local de Inteligência da Justiça Federal do Ceará ou no *website* do Centro Nacional de Inteligência da Justiça Federal (Cin). Disponível em: <https://www.cjf.jus.br/cjf/corregedoria-da-justica-federal/centro-de-estudos-judiciarios-1/nucleo-de-estudo-e-pesquisa/notas-tecnicas>. Acesso em: 01 maio 2023.

processo migratório dos temas para esses organismos Centrais, tem-se a nota técnica nº 15.2018, do Centro Nacional de Inteligência, que aduz inicialmente:

NT nº 15.2018: [...] o presente tema foi afetado a partir de provocação do Centro Local de Inteligência da Seção Judiciária do Distrito Federal, a partir da vivência de situações enfrentadas com frequência na respectiva jurisdição [...].

No Centro Nacional de Inteligência (Cin), desde a sua instituição pela Portaria CJF nº 369, de 19 de setembro de 2019, e Resolução CJF nº 499, de 01 de outubro de 2018, foram publicadas 43 notas técnicas²⁰⁸ sobre temas relacionados a problemas de litigiosidade na Justiça Federal. No trabalho desse organismo central, 34 notas técnicas se relacionam com o recorte temático do presente trabalho, ou seja, 34 notas técnicas foram produzidas e publicadas sobre lides de massa e repetitivas, incluindo agressoras e gestão de precedentes, conforme apêndice D.

Somente a título de exemplo sobre a abrangência dos trabalhos, destaca-se a recente nota técnica nº 01, de 23 de março de 2023, referendada pelo grupo decisório como nota técnica nº 43, de 05 maio de 2023, que tem como temática o tratamento e prevenção de lides repetitivas relacionados ao julgamento do Tema 1102²⁰⁹, que trata do chamado de direito à *revisão da vida toda*. Na nota técnica há dados estatísticos documentados, bem como menção ao alcance nacional das consequências sobretudo para a Justiça Federal, como se vê a seguir:

NT nº 01.2023: [...] II- As consequências de grandes dimensões relacionadas à revisão dos benefícios, tanto em âmbito administrativo como judicial, estimada pelo INSS em mais de 50.000.000 (cinquenta milhões) de benefícios a serem revisados; III- O risco de colapso da autarquia previdenciária e do Poder Judiciário, sobretudo do Judiciário Federal; [...] Propõe-se o encaminhamento da presente nota técnica à Presidência do Supremo Tribunal Federal, compartilhando os subsídios para a avaliação da conveniência do tratamento estrutural da questão [...].

NT nº 23.2023: [...] Neste interstício de 20 (vinte) anos, entre a edição da Lei 9.786/99 e a promulgação da Emenda Constitucional 103/2019,

²⁰⁸ As notas técnicas e a íntegra dos trabalhos do Centro Nacional de Inteligência da Justiça Federal (Cin) podem ser consultados *website* próprio. Disponível em: <https://www.cjf.jus.br/cjf/corregedoria-da-justica-federal/centro-de-estudos-judiciarios-1/nucleo-de-estudo-e-pesquisa/notas-tecnicas>. Acesso em: 16 maio 2023.

²⁰⁹ O tema 1102 foi afetado a sistemática da repercussão geral no Supremo Tribunal Federal e julgado em 01 dez. 2022. Fonte: STF. SUPREMO TRIBUNAL FEDERAL. **Pesquisa avançada**. 2022. Disponível em: <https://portal.stf.jus.br/jurisprudenciaRepercussao/pesquisarProcesso.asp?txtTituloTema=1102>. Acesso em: 16 maio 2023.

segundo informações do Instituto Nacional do Seguro Social – INSS, mais de 50.000.000 (cinquenta milhões) de benefícios foram concedidos, entre ativos e inativos. [...] tramitam pela Justiça Federal da 3ª Região aproximadamente 17.000 (dezesete mil) processos sobre essa matéria, mas se supõe que tal volume esteja subdimensionado, porquanto há poucos dias o CNJ criou o assunto 6 específico para a revisão de que se trata (assunto 14837) e as unidades judiciárias estão iniciando o processo de correção do cadastramento das ações [...].

Assim, observa-se que o trabalho em Redes Regionais e a concentração de pautas temáticas nacionais no Centro Nacional de Inteligência (Cin) e no Centro de Inteligência do Poder Judiciário (CIPJ) atinge com mais assertividade a finalidade essencial dos Centros de Inteligência, que é trabalhar com a litigiosidade macro. O trabalho coletivo ou em rede, em ambiente mais plural e democrático, promove a rápida circulação do conhecimento e fortalece as ações e decisões instrumentalizadas pelas notas técnicas, como citado por Ferraz: “[...] todos nós somos mais inteligentes do que qualquer um de nós”²¹⁰.

4.4 Oportunidades e vantagens da gestão de litigiosidade orientada por evidências nos Centros de Inteligência.

Neste capítulo são abordadas as vantagens da gestão de litígios orientada por evidências científicas, sugerindo a otimização do uso desse recurso pela proposta não vinculativa de diretrizes de atuação, visando contribuir com esse novo organismo institucional na concreção de suas finalidades.

Com isso, a discussão que se pretende estabelecer neste tópico, a partir da pesquisa empírica, diz respeito às diretrizes para o trabalho dos Centros de Inteligência, pautadas na gestão judiciária, mais especificamente na incorporação de evidências científicas como fonte de informação e conhecimento que apoiem a tomada de decisão dos membros.

Para além dos dados estatísticos já produzidos no Poder Judiciário, como discorrido no item 2.1, o Centro de Pesquisa Judiciária (CEJ) do Conselho Nacional

²¹⁰ A afirmação é atribuída aos japoneses e foi citada no texto “Centros de Inteligência na Justiça Federal: Referenciais de uma iniciativa que pegou”. Fonte: Ferraz, Taís Schilling. Centros de Inteligência na Justiça Federal: Referenciais de uma iniciativa que pegou. **Revista Notas Técnicas e Ações do Centro Nacional de Inteligência da Justiça Federal**, Série CEJ, v. 2, 2019. p. 66. Disponível em: . Acesso em: 16 maio 2023.

de Justiça (CJF)²¹¹ e o Departamento de Pesquisa Judiciária (DPJ)²¹², do Conselho Nacional de Justiça (CNJ), produziram, ao longo dos anos, e produzem diversas pesquisas com fins de autoconhecimento do Poder Judiciário Nacional. As iniciativas são importantes pois fomentam um movimento de pesquisas sobre o Poder Judiciário fora das universidades e institutos bem como, a partir dos resultados, subsidiam diversas políticas judiciárias²¹³.

Os Centros de Inteligência possuem o amadurecimento institucional necessário para transpor ao mundo prático os achados técnicos-científicos.

A afirmação é válida pois esse comportamento positivo dos Centros também é a expressão das circunstâncias peculiares do seu nascimento, qual seja, no contexto de uma pesquisa sobre litigiosidade, como visto no item 2.2.²¹⁴. No mais, a forma de estruturação denota essa vocação pois se observa que quase todos os normativos que instituíram os Centros de Inteligência, seguindo o modelo federal²¹⁵, preveem expressamente o uso de pesquisa e dados estatísticos, vinculam os Centros aos órgãos estatísticos do respectivo Tribunal, autorizam parcerias e convênios com

²¹¹ CJF. CONSELHO DA JUSTIÇA FEDERAL. **Resolução CJF nº 82, de 11 de dezembro de 2009.** Dispõe sobre a organização, funcionamento e competência do Centro de Estudos Judiciários do Conselho da Justiça Federal. Brasília, CJF, 2009. Disponível em: <https://www.cjf.jus.br/publico/biblioteca/Res%20083-2009.pdf>. Acesso em: 11 abr. 2023.

²¹² CNJ. CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Resolução CNJ nº 76, de 12 de maio de 2009.** Dispõe sobre os princípios do Sistema de Estatística do Poder Judiciário, estabelece seus indicadores, fixa prazos, determina penalidades e dá outras providências. Brasília: CNJ, 2009. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/110>. Acesso em: 11 abr. 2023.

²¹³ Como exemplo de tomada de decisão orientada por evidência científica, especialmente, por dados estatísticos, foi citado neste trabalho, no item 3.2.1, o tratamento das execuções fiscais como política pública judiciária incorporado aos macrodesafios específicos do Poder Judiciário - 2021-2026.

²¹⁴ O item 2.2 do presente trabalho traz o histórico do surgimento dos Centros de Inteligência, apontando que a ideia surgiu a partir de um projeto de pesquisa sobre litigiosidade repetitiva no âmbito da Justiça Federal.

²¹⁵ A resolução CJF nº 499, de 01 de outubro de 2018, dispõe: [...] Art. 11 [...] III -propor ou realizar estudos sobre as causas e consequências do excesso de litigiosidade, assim como da estimativa do custo econômico das demandas judiciais repetitivas identificadas no âmbito de competência jurisdicional da Seção Judiciária; [...] VII - organizar reuniões e propor encontros e seminários com membros do Judiciário, do Ministério Público, das Defensorias Públicas, da Advocacia Pública e Privada, do Poder Executivo e do Poder Legislativo, com organizações da sociedade civil, universidades, estudiosos e todos quanto que, de qualquer maneira, possam contribuir para o debate e apresentação de propostas que visem ao aprimoramento da prestação jurisdicional; [...] A Resolução CNJ nº 349, de 23 de outubro de 2020, dispõe: Art. 6 O CIPJ poderá promover consultas, pesquisas de opinião, audiências públicas, entre outras medidas necessárias ao desempenho de suas atribuições [...]. Fonte: CJF. CONSELHO DA JUSTIÇA FEDERAL. **Resolução nº 499, de 01 de outubro de 2018.** Criação do Centro Nacional de Inteligência e dos Centros Locais da Justiça Federal. Justiça Federal: Conselho da Justiça Federal, 2018. Disponível em: <https://www.cjf.jus.br/cjf/corregedoria-da-justica-federal/centro-de-estudos-judiciarios-1/nucleo-de-estudo-e-pesquisa/atos-normativos/resolucao-n-499-2018>. CNJ. CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Resolução nº 349, de 23 de outubro de 2020.** Dispõe sobre a criação do Centro de Inteligência do Poder Judiciário e dá outras providências. Brasília: CNJ, 2020. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/files/original131706202010285f996f527203d.pdf>.

instituições para pesquisas científicas e fomentam a busca pelo conhecimento técnico-científico para a tomada de decisão orientada.

Destacam-se ainda os estudos frequentes²¹⁶ feitos pelo Centros Nacionais de Inteligência (Cin) que foram transformados em manuais e livros para circulação de conhecimento qualificado.

Assim, é razoável esperar esse comportamento correlacionado às pesquisas científicas desses novos organismos de apoio institucional. Todavia, para além disso o uso de evidências científicas, em especial quando documentadas, pode proporcionar vantagens tais como a identificação e clareza do problema, a facilitação da prática da adesão e da supervisão de aderência além do fomento para a cultura de *accountability*.

A identificação e clareza do problema é uma vantagem decorrente do fato de que a complexidade na identificação dos gargalos de litigiosidade no contexto de um Tribunal ou região não é menor do que a dificuldade de propor um tratamento, em especial, uma abordagem sistêmica. Assim, saber o que se quer gerir é um dos principais desafios dos Centros de Inteligência.

O uso de evidências científicas, reunindo informações fidedignas para embasar o trabalho, pode diminuir a assincronia entre o conteúdo de uma nota técnica e sua utilidade e aplicação prática.

A adesão aos trabalhos de outros Centros de Inteligência foi verificada no presente trabalho e tem sido prática fomentada, posto que proporciona a circulação do conhecimento sobre problemas e soluções relacionados à litigiosidade, chama a atenção para problemas comuns ou transfronteiriços, fortalece e legitima as notas técnicas sob o ponto de vista da transparência da tomada de decisão. Se documentadas na nota técnica, as evidências científicas podem viabilizar com mais facilidade, pela aplicação da mesma metodologia, a identificação ou solução do problema nas diferentes realidades dos Tribunais, possibilitando maior agilidade na aderência à nota técnica.

Já a supervisão de aderência, em linhas breves, tem por objetivos acompanhar a implementação de uma solução instrumentalizada por uma nota

²¹⁶ No site do Centro Nacional de Inteligência, há diversos livros e manuais com estudos sobre diversos temas pertinentes ao trabalho dos Centros de Inteligência. Disponível em: <https://www.cjf.jus.br/cjf/corregedoria-da-justica-federal/centro-de-estudos-judiciarios-1/publicacoes-1/serie-cej-cnijf-1>. Acesso em: 17 maio 2023.

técnica e verificar sua efetividade, permitindo ajustes e novas proposições. Ocorre que sem evidências documentadas do problema inicial, a consequência é maior dificuldade na verificação do acompanhamento do trabalho proposto ou do resultado. No mais, quando se fala em prevenção de litígios, as evidências científicas sobre o problema que se quer prevenir ganham maior importância na medida em que já há uma dificuldade natural em identificar elementos ou indicadores contrafactuais, ou seja, aqueles que não aconteceram em razão da aplicação da medida preventiva. Assim, a documentação dos pressupostos fáticos que motivaram aquele trabalho possibilita a supervisão de aderência com mais clareza e ajustes dos rumos com mais assertividade.

Um exemplo é a nota técnica 37-A.2021, do Centro Nacional de Inteligência da Justiça Federal (Cin), sobre a supervisão de aderência das demandas relacionadas ao Seguro DPVAT, cuja conclusão dispõe:

NT 37-A.2021: [...] A partir das informações colhidas pelo GT na supervisão de aderência da NT nº 37/2021, identifica-se, preliminarmente, que os níveis de litigiosidade do Seguro DPVAT foram reduzidos. A título de comparação, no cenário atual, a distribuição nacional é inferior à verificada, em 2020, do judiciário do estado do Ceará (Anexo 4) [...] ²¹⁷.

Observa-se, pelo texto acima, que a supervisão de aderência se baseou em comparação entre dados estatísticos anteriores e documentados na nota técnica inicial e dados estatísticos atuais.

No exemplo acima, fica evidente que a mensuração quantitativa ou numérica, enquanto evidência documentada inicialmente, facilita a aferição dos resultados e a mensuração das ações dos Centros de Inteligência.

Sobre esse ponto registre-se que o exemplo de mensuração acima descrito só foi possível em razão das peculiaridades do problema tratado, da documentação dos dados estatísticos iniciais e, ainda, representam o resultado de parte das ações propostas para o problema tratado naquele momento, qual seja, os processos de DPVAT na Justiça Federal ²¹⁸.

²¹⁷ A íntegra da supervisão de aderência pode ser consultada no *website* do Centro Nacional de Inteligência da Justiça Federal (Cin). Disponível em: [blob:https://centrodeinteligencia.jfrn.jus.br/0061e2a1-38d8-4ca9-ad90-4c37c506043b](https://centrodeinteligencia.jfrn.jus.br/0061e2a1-38d8-4ca9-ad90-4c37c506043b). Acesso em: 01 maio 2023.

²¹⁸ A superintendência de Seguros Privados (SUSEP) firmou o contrato 02/2021 com a Caixa Econômica Federal (CEF) e, a partir de 01 de janeiro de 2021, o seguro DPVAT passou a ser gerido pela Caixa Econômica Federal. Assim, todos os processos envolvendo danos pessoais cobertos

Ocorre que um dos principais desafios dos Centros hoje é a mensuração qualitativa das suas ações de trabalho. Os Centros trabalham com uma abordagem sistêmica na construção de soluções para os problemas de litigiosidade, ou seja, as soluções, ou melhor, os caminhos propostos são novos e sistêmicos, mas não simples tampouco lineares ou únicos e, portanto, não se tem deles uma métrica ou padrão conhecido com que se possa dimensioná-los qualitativamente.

A dificuldade em estabelecer critérios qualitativos de mensuração no entanto, não é temática nova. O CNJ, após 12 anos de imposição de metas nacionais quantitativas aos Tribunais Brasileiros trouxe à baila, em 2021, a primeira meta qualitativa do Poder Judiciário, a meta 9²¹⁹. A meta nacional nº 9 de 2023 consiste em estimular a inovação no Poder Judiciário. A estipulação dos indicadores de desempenho no cumprimento dessa meta qualitativa é apresentada aos Tribunais em um longo glossário²²⁰.

Assim, sugerir, no contexto desse trabalho, formas de mensurar qualitativamente os trabalhos ou apontar indicadores de desempenho qualitativos seria como ignorar a complexidade do que seja tratar, gerir e prevenir litigiosidade no Sistema de Justiça Brasileiro.

Todavia, a experiência do CNJ na mensuração de um indicador qualitativo implica afirmar que existe a possibilidade e, considerando a história dos Centros de Inteligência, seu propósito e sua forma de trabalho, é de se esperar que esse novo organismo de apoio institucional encontre meios de mensurar a efetividade de suas ações de trabalho, mesmo quando as proposições de soluções são sistêmicas e complexas.

pelo seguro DPVAT passam a ser de competência da Justiça Federal. Fonte: SUSEP. SUPERINTENDÊNCIA DE SEGUROS PRIVADOS. **CONTRATO 02/2021**. Contrato que entre si celebram a superintendência de seguros privados - SUSEP e a Caixa Econômica Federal – CEF, objetivando a prestação de serviços para gestão e operacionalização das indenizações referentes ao seguro DPVAT. Brasília: SEI/SUSEP, 2021. Disponível em: https://www.gov.br/susep/pt-br/arquivos/arquivos-licitacoes-contratos/contratos-2021/contrato_02_2021.pdf. Acesso em: 11 maio 2023.

²¹⁹ As metas nacionais do Conselho Nacional de Justiça (CNJ) são formuladas anualmente desde o ano de 2009 e visam promover o aperfeiçoamento e nivelamento do Poder Judiciário Nacional. Fonte: CNJ. CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Relatórios anteriores**. 2023. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/gestao-estrategica-e-planejamento/metas/relatorios-anteriores/>. Acesso em: 20 maio 2023.

²²⁰ O glossário das metas é publicado anualmente com os parâmetros que serão considerados para avaliação do cumprimento da meta. Fonte: STJ. SUPERIOR TRIBUNAL DE JUSTIÇA. **Metas Nacionais do Poder Judiciário 2023 - Glossário e Esclarecimentos da Meta 9**. Versão I. Brasília: CNJ, abr. 2023. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2023/04/glossario-metas-nacionais-do-poder-judiciario-2023-stj.pdf>. Acesso em: 20 maio 2023.

O que se propõe com o uso de evidências científicas nos trabalhos, considerando para o contexto argumentativo de pesquisas qualitativas, é uma ferramenta a mais, que possa facilitar a mensuração ou a estipulação de indicadores de desempenho qualitativo com facilitação para a supervisão de aderência. Como exemplo pode ser citada a supervisão de aderência do Centro de Inteligência do Distrito Federal que, para mensuração dos efeitos da nota técnica nº 05.2021²²¹, aplicou uma pesquisa junto aos magistrados sobre o conhecimento e aplicação das sugestões da referida nota.

Por fim, os Centros de Inteligência que tiveram origem em um movimento endógeno da magistratura e que foram, posteriormente, transformados em política judiciária são, e devem ser, organismos importantes de fomento e exemplo na construção de uma cultura de *accountability*²²² dentro do Poder Judiciário.

Nesse contexto a documentação do uso de evidências científicas no processo de escolha dos temas trabalhados proporciona transparência e prestação de contas das atividades dos Centros.

No mais, a descrição de fatos objetivos que serviram de base para a tomada de decisão ao trabalho, em especial pesquisas científicas e dados estatísticos, pode evitar a subutilização e o subjuízo²²³ desse organismo, com prejuízo à concreção de suas finalidades. Como dito por Lunardi, “[...] o Centro de Inteligência não pode ser um órgão que ande a reboque do Tribunal, mas deve estar sempre à frente, levando-o rumo à modernização e à gestão macro dos conflitos”²²⁴.

²²¹ A Nota Técnica nº 5.2021 teve por escopo a defesa de interpretação quanto ao cabimento da decretação de prisão cautelar *ex officio*, em qualquer fase do inquérito policial ou da instrução criminal, nos casos envolvendo violência doméstica e familiar contra a mulher. A nota técnica e a supervisão de aderência podem ser consultadas no *website* do Centro de Inteligência do Distrito Federal. Disponível em: <https://www.tjdft.jus.br/consultas/notas-tecnicas>. Acesso em: 20 maio 2023.

²²² Segundo Pinho e Sacramento, *accountability* envolve responsabilidade, controle e transparência, obrigação de prestar contas e justificativa para as ações. Fonte: PINHO, José Antonio Gomes de; SACRAMENTO, Ana Rita Silva. *Accountability: já podemos traduzi-la para o português?* **Revista de administração pública**, v. 43, p. 1343-1368, 2009. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rap/a/g3xgtqkwFJS93RSnHFTsPDN/abstract/?lang=pt>. Acesso em: 01 maio 2023.

²²³ A pesquisa empírica demonstrou que as motivações aos trabalhos dos Centros de Inteligência, por vezes, são determinadas hierarquicamente, conforme item 4.1.2. A pergunta 14 trouxe os seguintes percentuais: as motivações relacionadas às determinações de órgão ou entidade superior foi observada em 4,2% dos casos, as sugestões voltadas a concorrer a prêmios ou preencher requisitos de prêmio foi observada em 12,72% e a opção ‘outros’ foi observada em 0,7%, que foi preenchida com “desembargador pedindo”.

²²⁴ LUNARDI, Fabrício Castagna. *Inteligência Organizacional e Inovação no Poder Judiciário: A experiência do Centro de Inteligência da Justiça do Distrito Federal*. **Revista Enfam. Inovação Judicial: Fundamentos e Prática para uma Jurisdição de alto impacto**. 2021, p. 499.

4.4.1 Diretrizes sugeridas

A partir dos resultados do presente trabalho verificou-se que esse organismo de apoio institucional se pauta por uma gestão democrática²²⁵. Todavia, ajustar rumos em busca de melhorias que promovam um espaço ainda mais dialógico, coordenado e pautado em cientificidade, pode proporcionar adequação e otimização na concreção das finalidades dos Centros de Inteligência, que são identificar e tratar litigiosidade macro. Assim, apresentam-se, para além do uso de evidências científicas na tomada de decisão já amplamente percorrido no presente trabalho, as diretrizes para o trabalho dos Centros de Inteligência que serão abordadas no próximo item.

4.4.1.1 Documentação do uso de evidência científica ou dados estatísticos

Verificou-se na pesquisa documental que em 66,7% dos casos foram expressamente utilizadas evidências científicas, consubstanciados em pesquisas quali-quantitativa e dados estatísticos como fatos objetivos que serviram de justificativa para o trabalho e para a tomada de decisão dos Centros de Inteligência.

O que se infere é que em 33,3% das ações de trabalho a etapa da documentação das evidências, tanto na etapa de afetação do tema, como também na fundamentação das notas técnicas, pode estar sendo suprimida, em prejuízo à transparência e *accountability* dos trabalhos e à circulação do conhecimento no que se refere ao método de identificação dos gargalos de litigiosidade.

No mais, documentar as evidências científicas ou dados estatísticos nos trabalhos dos Centros pode possibilitar, se reunidos em repositório unificado, o mapeamento dos problemas de litigiosidade dos Estados e Regiões, com efetiva e relevante ajuda nos diagnósticos qualitativos e quantitativos já existentes sobre o Poder Judiciário.

4.4.1.2 Padronização formal mínima das notas técnicas

Observou-se na análise documental que as notas técnicas possuem características formais mistas.

²²⁵ A pluralidade de pessoas e entes que sugerem temas efetivamente afetados aos trabalhos dos Centros de Inteligência, conforme pergunta 14 do questionário eletrônico, demonstra que o espaço, ainda que timidamente, tem sido inclusivo e compartilhado.

A ausência de padronização formal, como a utilização de resumos ou ementas²²⁶ e o uso do vocabulário jurídico controlado²²⁷, dificulta a classificação ou categorização de notas técnicas. Assim, qualquer repositório que se pretenda construir ou automatizar para facilitar a circulação desse conhecimento é prejudicado.

Não se ignora que a adesão a serviços tecnológicos fomentados pela pandemia permitiu e ajudou os Centros de Inteligência na circulação e compartilhamento de ideias e soluções. O trabalho em rede é facilitado com o uso de recursos tecnológicos. Todavia, quando se fala em circulação de conhecimento já produzido por meio de ferramentas tecnológicas, a premissa é que seja possível coletar, armazenar, processar e compartilhar esses dados.

Sugere-se que as notas técnicas tenham padrões formais comuns, podendo esses padrões serem recomendados pelos órgãos centrais, ou seja, pelo Centro Nacional de Inteligência (Cin) e pelo Centro de Inteligência do Poder Judiciário (CIPJ), ou elaborados em forma de cartilha. Como boa prática, menciona-se as notas técnicas do Centro de Inteligência do Mato Grosso do Sul, em especial, a NT 03.2022, do CITJMS²²⁸, que contém sumário, resumo, apresentação de justificativa, sugestões e encaminhamentos.

²²⁶ Segundo o manual de diretrizes para elaboração de ementas elaborado pelo CNJ em parceria com o Laboratório de Regulação Econômica da Universidade do Estado do Rio de Janeiro, a ementa não fere autonomia e ajuda na uniformização, estabilidade, integridade e coerência dos documentos, além de potencializar o uso da tecnologia. Fonte: CNJ. CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Diretrizes para a elaboração de ementas**. Brasília/DF: CNJ, 2021. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2021/09/diretrizes-elaboracao-ementas-uerj-reg-cnj-v15122021.pdf>. Acesso em: 13 maio 2023.

²²⁷ Destaca-se aqui o exemplo do tesouro jurídico do Superior Tribunal de Justiça. Fonte: STJ. SUPERIOR TRIBUNAL DE JUSTIÇA. **VOCABULÁRIO JURÍDICO – Tesouro Jurídico**. 2023. Disponível em: <https://scon.stj.jus.br/SCON/thesaurus/>. Acesso em: 13 maio 2023.

²²⁸ As notas técnicas do Centro de Inteligência do Mato Grosso do Sul podem ser consultadas no website do Tribunal de Justiça do Mato Grosso do Sul. Disponível em: <https://www.tjms.jus.br/centro-de-inteligencia/notas-tecnicas-tjms>. Acesso em: 19 abr. 2023.

Figura 6 – Boa prática de padrão formal para notas técnica

Sumário

	01.	
	RESUMO	02
	02.	
	APRESENTAÇÃO E JUSTIFICATIVA	03
	03.	
	SUGESTÕES	05
	04.	
	ENCAMINHAMENTOS	08



Fonte: Centro de Inteligência do Tribunal de Justiça do Mato Grosso do Sul, NT. 03.2022. 2023.

4.4.1.3 Uso de jurimetria aplicada no diagnóstico e prevenção

Inicialmente, é necessário pontuar que não se desconhece o *déficit* qualitativo de dados em detrimento de dados quantitativos sobre o Poder Judiciário. O que se pretende com o presente estudo e diretriz é, também, fomentar o conhecimento qualitativo técnico-científico para orientar a tomada de decisão nos Centros de Inteligência.

Ocorre que não se pode ignorar a grande produção de dados estatísticos já existentes, como relatado no item 2.1 do presente trabalho e, sendo a produção do conhecimento sob esse prisma, é natural que o uso da jurimetria seja facilitado sob esse conhecimento.

A jurimetria é uma ciência dedicada ao estudo e compreensão da aplicação da doutrina e jurisprudência a partir de dados, isto é, a aplicação de métodos quantitativos no Direito²²⁹. Quando é usada em conjunto com *softwares* jurídicos²³⁰

²²⁹ ZABALA, Filipe Jaeger; SILVEIRA, Fabiano Feijó. Jurimetria: Estatística Aplicada ao Direito. **Revista Direito e Liberdade**, v. 16, n. 1, p. 76, 2014. Disponível em: <https://core.ac.uk/download/pdf/79117757.pdf>. Acesso em: 01 maio 023.

²³⁰ O mercado oferece inúmeros *softwares* jurídicos para uso de dados processuais, como, por exemplo, o *TOTVS*, que promete o acompanhamento dos processos e a leitura automática dos dados dos tribunais. Disponível em: https://www.totvs.com/juridico/?utm_campaign=s-juridico&utm_source=google-search&utm_medium=cpc&utm_term=software-gestao-juridica&utm_term=software%20jur%C3%ADdico&utm_campaign=s_jur%C3%ADdico&utm_source=adwords&utm_medium=ppc&hsa_acc=5745705588&hsa_cam=779908219&hsa_grp=10141260

pode, num modelo prospectivo, oferecer dados que evidenciem, desde o perfil de lides com as mais diversas características com que tramitam em determinado Tribunal, até mesmo o provável comportamento de determinados litigantes.

No questionário eletrônico a pergunta 11 referia-se à frequência com que o tema prevenção de conflitos era afetado ao trabalho dos Centros. Os respondentes, em sua maioria (68,9%), disseram que o tema nunca (15,6%), raramente (15,6%) e eventualmente (37,8%), é afetado ao trabalho.

Assim, essa tecnologia de análise preditiva de dados pode dar ao Centro de Inteligência um robusto conjunto de informações que permite decidir estrategicamente sobre o que, como, quando, quanto, onde, se, e até quando convém trabalhar com determinado tema, bem como delinear passos futuros.

Se o Poder Judiciário possui hoje a maior fonte de dados estatísticos processuais do país²³¹ e pretende-se descortinar os problemas de litigiosidade, é razoável pensar que se pode fazer uso de tais dados estatísticos, combinados ou não com outras evidências científicas, para gestão e tratamento de problemas macros de litigiosidade de forma mais assertiva do que métodos empíricos de tentativa e erro ou a partir de mera opinião.

Os dados do Poder Judiciário, há muito, já são comércio em expansão das *lawtechs* e *legaltechs*. O que se denota é que há necessidade de prodigalizar essa forma de uso entre os órgãos internos do Poder Judiciário.

4.4.1.4 Criação ou melhoria do repositório virtual

A circulação do conhecimento produzido pelos Centros de Inteligência não prescinde de meios fáceis e ágeis para tanto. O uso da tecnologia e repositórios virtuais pode ajudar com essa finalidade.

Destaca-se duas iniciativas sobre o assunto: a iniciativa do Centro de Inteligência do Mato Grosso do Sul que organizou em seu *website* os *links* para todos

8820&hsa_ad=539034237293&hsa_src=g&hsa_tgt=aud-95986905702:kwd-129249831&hsa_kw=software%20jur%C3%ADdico&hsa_mt=b&hsa_net=adwords&hsa_ver=3&gclid=CjwKCAjwvJyjBhApEiwAWz2nLdZTulguscKgg50A2pGs4qq753CmTerWc3HmQXS6LiWL5mY3JwTOPhoC6o4QAvD_BwE. Acesso em: 01 abr. 2023.

²³¹ O Datajud é a fonte primária de dados estatísticos do Poder Judiciário Nacional, armazena todos os dados e metadados processuais de todos os tribunais do país. Fonte: CNJ. CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **DATAJUD. BASE NACIONAL DE DADOS DO PODER JUDICIÁRIO.** 2023. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/sistemas/datajud/>. Acesso em: 01 maio 2023.

os Centros de Inteligência das Justiças Estaduais²³² e a iniciativa do Centro Local de Inteligência da Seção Judiciária do Rio Grande do Norte (CLIJFRN) que construiu e disponibilizou um ambiente virtual²³³ com o intuito de ser um repositório dos trabalhos de todos os Centros de Inteligência do Poder Judiciário.

Todavia, verificou-se que nem todos os Centros de Inteligência estão se utilizando do repositório de trabalhos disponibilizado pelo CLIJFRN. No mais, não há sistema de busca com recortes por tema ou data. Sobre o assunto e para fins exemplificativos foi observado, nos documentos da pesquisa, que muitos Centros de Inteligência afetaram ao trabalho e publicaram notas técnicas sobre o tema dos *vícios construtivos*, citando o exemplo de Centros que trabalharam com o tema: o Centro de Inteligência do Tribunal de Justiça do Rio Grande do Sul (NT s/n 2022), o Centro Local de Inteligência da Justiça Federal do Ceará (NT n. 05.2022), o Centro Local de Inteligência da Justiça Federal do Paraná (NT 05.2020), o Centro Local de Inteligência da Justiça Federal de São Paulo (NT 15.2021) e o Centro Nacional de Inteligência da Justiça Federal (NT 34.2021). Todavia, não há sistema de busca que possa reunir esses documentos dentro do ambiente virtual criado, ainda que estivessem depositados no *website* do CLIJFRN.

Importante colocar, nesse contexto, que não se exclui outras formas de circulação do conhecimento produzido pelos Centros, como boletins informativos ou periódicos publicados pelos organismos centrais ou Redes Regionais.

Assim, sugere-se a melhoria ou criação, via normativo, de um repositório virtual unificado dos trabalhos dos Centros, como forma de fomentar a circulação do conhecimento, possibilitar consultas externas e dar transparência aos trabalhos.

4.4.1.5 Comunicação com a sociedade

A centralidade no jurisdicionado é princípio da inovação judicial que deve ser observado pelos Centros de Inteligência.

²³² O repositório de endereços eletrônicos está no *website* do Tribunal de Justiça do Mato Grosso do Sul. Disponível em: <https://www.tjms.jus.br/centro-de-inteligencia/rede-de-inteligencia>. Acesso em: 15 abr. 2023.

²³³ O ambiente virtual serve de repositório nacional. Todavia, verificou-se, pela comparação entre documentos enviados pelos Centros de Inteligência para a presente pesquisa e aqueles disponibilizados no ambiente virtual, que nem todos os Centros de Inteligência utilizam-se do repositório. Fonte: JFRN. Centro de Inteligência da Justiça Federal do Rio Grande do Norte. **O Centro de Inteligência**. 2023. Disponível em: <https://centrodeinteligencia.jfrn.jus.br/jfrn/#/>. Acesso em: 13 maio 2023.

Verificou-se, a partir da análise documental, que houve poucas sugestões de jurisdicionados e de órgão ou entidade externa afetadas ao trabalho dos Centros de Inteligência. No questionário eletrônico, na pergunta 14, o percentual foi de 14,7% de sugestões externas e de 3,5% de sugestões de jurisdicionados de temas afetados ao trabalho.

Não se desconsidera que os Centros de Inteligência são órgãos internos ao Poder Judiciário, razão por que se pode dizer que a afetação dos temas oriundos de atores externos ao Poder Judiciário, a escuta ativa e a interlocução interinstitucional têm ocorrido, mesmo considerando o percentual acima descrito.

Vale destacar ainda que os Centros de Inteligência têm promovido encontros, seminários e congressos²³⁴ como forma promover *benchmarking* entre os Centros, tornar os trabalhos conhecidos e fomentar a produção intelectual de magistrados e servidores. Entretanto, em sua maioria, esses encontros são destinados ao público interno do Poder Judiciário. Uma medida salutar seria ampliar esses encontros para núcleos da sociedade ou alguns atores externos ao Poder Judiciário, como ocorreu com o 1º Congresso dos Centros de Inteligência do Poder Judiciário em que, aberto ao público externo, participaram representantes de empresas consideradas grandes litigantes²³⁵.

Observou-se, durante a pesquisa, que nem todos os Centros possuem *websites* e, em muitos, quando há uma página virtual, não dispõem de espaço para comunicação com atores externos do Sistema de Justiça. A observação é pertinente, posto que os Centros de Inteligência não são unidades jurisdicionais e sua estrutura não prevê, ao menos formalmente, espaço físico de atendimento ou escuta.

Os canais de comunicação com o público externo são ferramentas que ajudam na concretização dos princípios, como a centralidade no jurisdicionado e a comunicação judicial empática e inclusiva e, por isso, a criação ou fomento ao uso se mostram coerentes com o processo de trabalho dos Centros de Inteligência. No mais,

²³⁴ Destaca-se como exemplos as Caravanas dos Centros de Inteligência, realizadas periodicamente em diferentes Estados e Regiões do país, o 1º Congresso dos Centros de Inteligência, ocorrido em Minas Gerais, e o Seminário de litigância de Massa e Centros de Inteligência da Justiça do Trabalho da 4ª Região. Disponível em: <https://ejef.tjmg.jus.br/congresso-dos-centros-de-inteligencia-do-poder-judiciario/> e <https://www.trt4.jus.br/portais/trt4/modulos/noticias/562729>. Acesso em: 19 maio 2023.

²³⁵ O 1º Congresso dos Centros de Inteligência ocorreu na data de 15 a 17 de março de 2023, na Escola Judicial do Tribunal de Justiça de Minas Gerais. Disponível em: <https://ejef.tjmg.jus.br/congresso-dos-centros-de-inteligencia-do-poder-judiciario/>. Acesso em: 07 maio 2023.

Ainda, essas boas práticas podem ser encontradas no *website* do Centro Nacional de Inteligência (Cin) onde há um espaço para a proposição de temas²³⁸ e no *website* do Centro de Inteligência do Tribunal de Justiça do Mato Grosso do Sul²³⁹, entre outros.

Ressalta-se que o tratamento sistêmico da litigiosidade impõe a participação da sociedade e dos diversos atores do sistema de justiça. Assim, a promoção da comunicação com a sociedade é diretriz que precisa ser fomentada.

4.4.1.6 Calendarização da supervisão de aderência

Não se nega a complexidade da litigiosidade brasileira, como aduz Ferraz²⁴⁰: reconhecer essa complexidade “[...] significa admitir que sua abordagem não encontrará receita pronta”.

A supervisão de aderência, segundo Clementino, “[...] é uma forma ou ferramenta de avaliar o trabalho e fazer gestão sobre a disseminação do conteúdo de uma nota técnica”²⁴¹.

Essa ferramenta é um recurso possível de ser utilizado pelos Centros e pode ser fundamental para o ajuste e reavaliação de estratégia, ou mesmo determinante para a efetividade da solução ou caminho apontado na nota técnica.

Na análise documental, atas de reuniões e notas técnicas, foram observadas poucas iniciativas relacionadas à supervisão de aderência dos trabalhos dos Centros nos Estados e Seções Judiciárias²⁴², o que pode ser justificado em razão

²³⁸ Existem outros Centros de Inteligência que disponibilizam canais de comunicação com o público interno e externo. Nesta seção, foram citados alguns somente à título exemplificativo. Disponível em: https://www2.cjf.jus.br/centro_inteligencia/tema-proposto/. Acesso em: 07 maio 2023.

²³⁹ Existem outros Centros de Inteligência que disponibilizam canais de comunicação com o público interno e externo. Nesta seção, foram citados alguns à título exemplificativo. Disponível em: <https://www.tjms.jus.br/centro-de-inteligencia/proposicao>. Acesso em: 07 maio 2023.

²⁴⁰ FERRAZ, Taís Schilling. O excesso do acesso à justiça e a insistente aposta nos sintomas como forma de dar tratamento à litigiosidade. **Interesse Público [Recurso Eletrônico]**. Belo Horizonte, v. 23, n. 128, jul./ago. 2021. Disponível em: <https://dspace.almg.gov.br/handle/11037/41776>. Acesso em: 20 abr. 2023.

²⁴¹ CLEMENTINO, Marco Bruno Miranda. Supervisão de Aderência nos Centros de Inteligência. Notas técnicas e ações do Centro Nacional de Inteligência da Justiça Federal. **Revista Notas Técnicas e Ações do Centro Nacional de Inteligência da Justiça Federal**, Série CEJ, v. 2, 2019. p. 54 Disponível em: https://www.jfsp.jus.br/documentos/administrativo/NUBI/clisp/Notas_tecnicas_do_CNIJF_-_vol_2.pdf. Acesso em: 19 maio 2023.

²⁴² Observou-se, na análise documental, que algumas notas técnicas já são publicadas com indicação de um responsável ou relator para a supervisão de aderência. No Centro Nacional de Inteligência (Cin), é possível acompanhar os andamentos e etapas das notas técnicas, inclusive, aquelas que já possuem supervisão de aderência e a designação de um responsável ou relator. A visualização dos

da recente normatização e implantação dos Centros mas pode, também, indicar uma ausência de continuidade do trabalho ou fragmentação das soluções.

Sabe-se que a nota técnica pode propor ou instrumentalizar soluções sistêmicas para problemas de litigiosidade que, por vezes, são difíceis de concretizar ou são de longo prazo. Assim, o modo, a forma e os meios de se trabalhar com a supervisão de aderência tem relação de dependência direta com o objeto da nota técnica.

Todavia, a ausência de supervisão de aderência dos trabalhos implica em prejuízo quando se fala em construção e circulação de conhecimento, pois o conhecimento que se busca, ao fim e ao cabo, não está na construção da solução instrumentalizada em uma nota técnica, mas sim no processo de mudança da litigiosidade do Sistema de Justiça. Assim, conhecer os erros, possibilitar adaptações e avaliar impactos e efetividade é, sob esse aspecto, mais importante do que a solução construída.

Nesse sentido, o que se propõe são diretrizes mínimas para a supervisão de aderência com o intuito de fomento ao seu uso efetivo. A calendarização flexível, bem como a designação de responsável por ocasião da confecção da nota técnica pode garantir, nas palavras de Clementino, o não “[...] esquecimento de temas antigos e não completamente exauridos”²⁴³.

4.4.1.7 Capacitação específica ou onboarding

A capacitação específica de magistrados e servidores, para atuação ou como condição de entrada nesse novo organismo institucional, justifica-se a partir de um dos aspectos notados na coleta de dados.

Por ocasião da reunião dos normativos dos Centros de Inteligência para este trabalho e com a coleta documental, observou-se que há publicações frequentes

trabalhos de supervisão de aderência é melhor no *website* do Centro Local de Inteligências do Rio Grande do Norte, mas pode, também, ser acessado no *website* do próprio Centro Nacional de Inteligência (Cin). Disponível em: <https://centrodeinteligencia.jfrn.jus.br/cjf/#/>; <https://www.cjf.jus.br/cjf/corregedoria-da-justica-federal/centro-de-estudos-judiciarios-1/nucleo-de-estudo-e-pesquisa/notas-tecnicas>. Acesso em: 01 maio 2023.

²⁴³ CLEMENTINO, Marco Bruno Miranda. Supervisão de Aderência nos Centros de Inteligência. Notas técnicas e ações do Centro Nacional de Inteligência da Justiça Federal. **Revista Notas Técnicas e Ações do Centro Nacional de Inteligência da Justiça Federal**, Série CEJ, v. 2, 2019. p. 58 Disponível em: https://www.jfsp.jus.br/documentos/administrativo/NUBI/clisp/Notas_tecnicas_do_CNIJF_-_vol_2.pdf. Acesso em: 19 maio 2023.

de novas composições dos membros dos Centros como ocorreu, recentemente, no Centro de Inteligência do Poder Judiciário (CIPJ)²⁴⁴ que designou novos membros para o grupo decisório e para o grupo operacional.

Não é demais falar que os membros atuantes dos Centros de Inteligência adquirem habilidades ou competências específicas e se tornam pontos focais para a captação das necessidades de atuação dos Centros. Esse conhecimento específico, ou, nas palavras de Clementino, o “capital intelectual”²⁴⁵, acaba por qualificar as atividades do Centro de Inteligência na medida em que seus membros continuem ativos. Por outro lado, a renovação dos membros pode trazer novos olhares, proporcionando uma gestão mais democrática desse organismo.

Nesse contexto, o que se quer preservar é a habilidade específica adquirida pela atividade como membro de Centros de inteligência, e a gestão desse conhecimento específico não escapa à capacitação.

Destaca-se, sobre o tema a nota técnica nº 01.2022 que instrumentaliza o termo de cooperação firmado entre o Centro de Inteligência do Rio Grande do Sul e a Escola Superior da Magistratura do Tribunal de Justiça do Estado, tendo a finalidade de qualificar e aprimorar as atividades do respectivo Centro pela capacitação permanente dos integrantes²⁴⁶.

Assim, o que se propõe como diretriz é a capacitação permanente dos membros ativos do Centro de Inteligência e a capacitação niveladora para novos membros, garantindo a não fragmentação do conhecimento construído em prol de uma atuação cada vez mais sistêmica.

4.4.1.8 Fomento ao uso da tecnologia na Rede de Inteligência

²⁴⁴ CNJ. CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Portaria CNJ nº 75, de 10 marco de 2021**. Designa os integrantes do Centro de Inteligência do Poder Judiciário (CIPJ). **Brasília: CNJ, 2021**. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/3775>. Acesso em: 01 maio 2023.

²⁴⁵ CLEMENTINO, Marco Bruno Miranda. Supervisão de Aderência nos Centros de Inteligência. Notas técnicas e ações do Centro Nacional de Inteligência da Justiça Federal. **Revista Notas Técnicas e Ações do Centro Nacional de Inteligência da Justiça Federal**, Série CEJ, v. 2, 2019. p. 52. Disponível em: https://www.jfsp.jus.br/documentos/administrativo/NUBI/clisp/Notas_tecnicas_do_CNIJF_-_vol_2.pdf. Acesso em: 19 maio 2023

²⁴⁶ A íntegra do termo de cooperação pode ser consultada no website do Centro de Inteligência do Tribunal de Justiça do Rio Grande de Sul. Disponível em: <https://www.tjrs.jus.br/novo/institucional/2o-grau/centro-de-inteligencia-da-justica-estadual/>. Acesso em: 08 maio 2023.

A absorção das ações de trabalho pelas Redes de Inteligência e pelos organismos centrais requer um conhecimento e compartilhamento de informações sobre litigiosidade que ultrapassa as fronteiras dos Estados e Regiões. Assim, o acesso a recursos tecnológicos que possibilitem a prevenção, o acompanhamento e o diagnóstico da litigância no país ou região respectiva é medida salutar para a otimização dos trabalhos.

A centralização de um esforço tecnológico para produzir ferramentas que sirvam aos objetivos pretendidos pelos Centros pode resultar em economia financeira e de capital humano.

Ainda se verificou, pela análise documental, que existe uma demanda dos Centros de Inteligência por acesso e compartilhamento de recursos tecnológicos que possibilitem informações qualificadas sobre quantitativos e perfis de litigância como, por exemplo, o Centro de Inteligência do Tribunal de Justiça do Pará que, nas atas de reuniões dos dias 12.07.2021 e 26.04.2021, traz a discussão do tema, conforme pode ser observado a seguir:

Ata de 12.07.2021: [...] realizar contato com outros Tribunais, em especial o Tribunal de Justiça de Minas Gerais, para tratar do compartilhamento do sistema de leitura de dados – inteligência artificial – “RADAR”; b) Verificar com a Secretaria de Informática (Marília Teles e Rodrigo Medeiros) sobre a viabilidade de implantação do sistema “RADAR”. Se possível, participarem da mesma reunião [...].

Ainda, na ata de 23.05.2022, do Centro de Inteligência do Tribunal de Justiça de São Paulo registra-se a mesma demanda, como pode ser observado a seguir:

Ata de 23.05.2022: [...] citou o sistema “BLIIND” que foi apresentada no último FONAJE, pelo TJ Pernambuco, que para a identificação de demandas predatórias através de buscas de OABs de advogados são do Estado ou fora dele, e se ultrapassou uma quantidade relativa de processos distribuídos, mesmo antes do magistrado analisar a tutela antecipada, sai um ato ordinatório para a parte comparecer pessoalmente na secretaria aquiescendo ou não da inicial proposta em seu nome, para ter certeza que ele mesmo propôs a ação. Irá buscar maiores informações com o organizador. Dr. [...] mostrou-se interessado em conhecer a ferramenta, e em seguida atualizou o tema informando que a Corregedoria tem a intenção em reestruturar o sistema de gestão de informações do NUMOPEDE, no aguardo da autorização pela Presidência [...].

A nota técnica nº 21.2018 e nº 14.2018 do Centro Nacional de Inteligência (Cin) relata a necessidade de desenvolvimento de tecnologia capaz de gerir informações sobre precedentes e identificar demandas repetitivas, sugerindo a adoção de soluções já existentes em outros Tribunais, como se destaca a seguir:

NT nº 14.2018 [...] ocorre que, para que seja dada efetiva aplicação à nova norma, entendemos que há a necessidade de aperfeiçoamento de uma ferramenta Centro Nacional de Inteligência da Justiça Federal tecnológica para a identificação precoce das demandas repetitivas, de forma a apontar, de imediato, o juízo prevento, além da necessidade de uma regulamentação normativa no âmbito da Justiça Federal, que dirima as dúvidas e os entendimentos diversos sobre o tema. [...] por tal motivo, entendemos que o Conselho da Justiça Federal deve prover os meios necessários, como, por exemplo, cursos ou visitas a outros Tribunais para intercâmbio de conhecimento, para apoio aos setores dos Tribunais regionais federais (informática, Nugep ou outros), que se disponham a desenvolver e/ou adaptar programas de inteligência artificial, visando à busca das informações necessárias. [...].

Não se desconhece, como relatado neste trabalho, que o CNJ já possui agenda eficiente na seara tecnológica. Ocorre que os diagnósticos produzidos pelo CNJ, em sua maioria dados quantitativos, podem não alcançar a totalidade ou as especificidades das informações que os Centros de Inteligência necessitam para concreção de suas finalidades.

No mais, a centralidade de ferramentas e fomento ao uso de recursos tecnológicos pode facilitar a circulação de informações pela Rede de Inteligência, bem como servir de canal seguro para troca de informações sensíveis.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

*“Ninguém caminha sem aprender a caminhar,
sem aprender a fazer o caminho caminhando,
refazendo e retocando o sonho
pelo qual se pôs a caminhar.”*
(Paulo Freire)

Os Centros de Inteligência do Poder Judiciário nasceram de uma experiência exitosa de magistrados e, a partir desse movimento endógeno, tornaram-se uma política judiciária voltada para a busca de soluções sistêmicas e mais sustentáveis do problema da litigiosidade no Sistema de Justiça Brasileiro.

Ocorre que, nas palavras de Ferraz²⁴⁷, tratar um fenômeno complexo como é o da litigiosidade brasileira, é uma tarefa para a qual não tem receita pronta.

As escolhas sobre o objeto a ser tratado ou afetado por determinado Centro de Inteligência ganham relevância na medida, para além da tentativa de solução, que servem de guia para saber o que se procura. Dentro de um emaranhado enorme de concausas e consequências, identificar em quê e por quê os Centros estão trabalhando indica um caminho otimizado para a concreção de suas finalidades, além de proporcionar transparência e credibilidade das suas ações. A transparência das escolhas fomenta o trabalho em rede e a cultura da *accountability* dentro do Poder Judiciário.

Para tanto, investigou-se as motivações das afetações dos temas ao trabalho dos Centros de Inteligência com relação às lides de massa e repetitiva e, além disso, em que medida estão sendo utilizadas evidências científicas e dados estatísticos nessas escolhas.

O que se conclui com o presente trabalho é que a afetação dos temas aos Centros de Inteligência, em sua maioria, tem sido motivada por sugestões de magistrados e servidores do Poder Judiciário. O que se infere, além do já explicitado no presente trabalho, é que o movimento endógeno que propiciou o surgimento dos Centros de Inteligência é catalisador de suas atividades ordinárias, mantendo aceso o propósito inicial e reafirmando que os membros do Poder Judiciário Nacional

²⁴⁷ FERRAZ, Taís Schilling. O excesso do acesso à justiça e a insistente aposta nos sintomas como forma de dar tratamento à litigiosidade. **Interesse Público [Recurso Eletrônico]**. Belo Horizonte, v. 23, n. 128, jul./ago. 2021. Disponível em: <https://dspace.almg.gov.br/handle/11037/41776>. Acesso em: 21 abr. 2023.

tomaram para si a responsabilidade pelos problemas de litigiosidade que afetam a efetividade do Sistema de Justiça.

No mais, no que se refere ao uso de evidências científicas no trabalho dos Centros de Inteligência, verificou-se que na maioria dos trabalhos (66,6%) foi documentado o uso de evidências científicas e dados estatísticos²⁴⁸. Assim, foi possível confirmar as hipóteses de que a tomada de decisão e fundamentação dos trabalhos afetados, bem como a gestão da litigiosidade pelo Centros de Inteligência, estão se orientando por evidências científicas e dados estatísticos.

Registre-se que foi analisado o uso de evidências científicas enquanto etapa documentada dos trabalhos afetados, não se podendo afirmar que não houve o uso desse recurso em alguma etapa da discussão e afetação do tema. O questionário eletrônico ratificou o que foi achado nos documentos, pois mais da metade dos respondentes²⁴⁹ disseram que já participaram de decisões de afetação para os trabalhos embasadas em evidências científicas.

Assim, o que se infere é que há, em um terço (33,4%) dos trabalhos dos Centros uma lacuna, ou falta, ou insuficiente documentação do uso dessas evidências científicas, com prejuízo à transparência dos trabalhos e à cultura da *accountability*, e, adicionalmente, uma possível maior dificuldade na circulação, gestão e principalmente na produção do conhecimento sobre litigiosidade.

É relevante esse apontamento porque ao longo deste trabalho, em especial na pesquisa empírica, a perspectiva que foi explorada foi a de que o Centro de Inteligência é usuário de evidências ou usuário do conhecimento. Todavia, é preciso deslocar o olhar para o papel desempenhado pelos Centros como produtores de conhecimento qualificado. Os processos de trabalho dos Centros de Inteligência que por si só já representam uma mudança na cultura organizacional, aliados com esforços de capacitação e, principalmente, com a incorporação de evidências científicas atuam como produtores e disseminadores de conhecimento qualificado para todo o Sistema de Justiça.

²⁴⁸ Conforme se retira do item 4.1.1 da análise documental do presente trabalho, em 40% dos temas trabalhados tiveram motivação de magistrados e servidores, e em 66,7% dos casos foram expressamente utilizadas evidências científicas, consubstanciados em pesquisas quali-quantitativa e dados estatísticos como fatos objetivos que serviram, exclusivamente ou concorrentemente com outros motivos, para a tomada de decisão em afetar o tema ao trabalho.

²⁴⁹ Retira-se da resposta do questionário eletrônico da pergunta 7, que o percentual é de 64,4%.

Pautados nos princípios da inovação judicial os Centros foram instalados em todos os Tribunais do país com o objetivo comum de prevenir, gerir e tratar a litigiosidade macro, mas também de interconectar ideias, pessoas, soluções e experiências de todo o Poder Judiciário.

Conscientes ou não desse relevante papel para o Sistema de Justiça, os Centros iniciaram suas atividades trazendo uma nova forma de trabalho para dentro de uma estrutura hierarquizada e compartimentada.

Os contornos que podem surgir da combinação desse objetivo relacionado à gestão macro da litigiosidade, envolvendo um novo organismo institucional dentro de uma estrutura hierarquizada e que trabalha usando os princípios da inovação judicial, indicam que o longo caminho foi, é e será sinuoso.

A partir dessa caminhada e tendo por base os trabalhos já realizados em 52 Centros de Inteligência e durante quase 2 anos, a presente pesquisa foi desenvolvida para responder às perguntas iniciais feitas. Todavia, o que se observou e não prescinde de registro é que, para além dos documentos e respostas obtidas, os Centros de Inteligência possuem a melhor, mais importante e insubstituível ferramenta para o enfrentamento do problema da litigiosidade no Sistema de Justiça: o capital humano.

Os Centros de Inteligência conseguiram reunir, captar e atrair os magistrados e servidores mais aguerridos para dentro das respectivas estruturas. Aguerridos porque trabalhar com um objetivo tão difícil e complexo, utilizando formas de trabalho disruptivas dentro de uma estrutura conservadora enquanto acumulando suas funções jurisdicionais²⁵⁰, exige coragem, energia, criatividade e alguma ousadia. É evidente que a forma de seu nascimento colaborou para atrair esse capital humano qualificado, todavia, mesmo com as reiteradas mudanças observadas nos membros dos Centros, também por meio da presente pesquisa, os trabalhos continuaram se desenvolvendo, se adaptando e se expandindo.

O presente estudo teve por objetivo de fundo, isto é, olhando para além dos objetivos expostos e explorados metodologicamente, lançar a luz possível do conhecimento que aqui se construiu sobre o gigantesco trabalho que se faz nos Centros de Inteligência no trato da litigiosidade brasileira, buscando contribuir, assim,

²⁵⁰ Não foram observados nos atos constitutivos do item 2.4 e portaria de designações afastamento dos magistrados e servidores de suas funções jurisdicionais, de forma que se infere que acumulam as funções jurisdicionais.

para melhorar o entendimento e a mensuração do que ali é feito, do que ali se pode fazer e – inevitável – do colossal desafio a que se propuseram.

REFERÊNCIAS

ABJ. Associação Brasileira de Jurimetria. **Página inicial**. 2023. Disponível em: https://www.abj.org.br/?gclid=CjwKCAjwrmdmhBhBBEiwA4Hx5g1FE5Xj2_w0h34u2TDvLGoamd7YZoxJiqzwa_MZqnt2EFgXP6fEfRoCg_0QAvD_BwE. Acesso em: 14 mar. 2023.

AMB; FGV; IBESPE. **Estudo da imagem do Judiciário Brasileiro**. dez. 2019. Disponível em: https://www.amb.com.br/wp-content/uploads/2020/04/ESTUDO_DA_IMAGEM_.pdf. Acesso em: 03 nov. 2022.

AQUINO, Luseni Maria Cordeiro de Aquino. **Do Conflito ao Litígio**: Em busca de justiça no Sistema Interamericano de Direito Humanos. 2020. 347 p. Tese (Doutorado em Sociologia) – Departamento de Sociologia. Universidade de Brasília. Brasília-DF: UNB, 2020, p. 12. Disponível em: https://repositorio.unb.br/bitstream/10482/38971/1/2020_LuseniMariaCordeirodeAquino.pdf. Acesso em 20 ago. 2022.

BARDIN, Laurence. **Análise de Conteúdo**. Lisboa, Portugal. Ed. Edições70, 2020, 4. Ed., p. 47.

BOURDIEU, Pierre. **O Poder Simbólico**. 2. ed. Lisboa: Ed. Difel, 1989.

BRASIL. [Constituição (1988)]. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: 1988. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/Emendas/Emc/emc109.htm Acesso em: 28 ago. 2022

BRASIL. **Instituto Nacional de Meio Ambiente e Recursos Naturais renováveis**. (IBAMA). 2022. Disponível em: <http://www.ibama.gov.br/cites-e-comercio-exterior/cites?id=117>. Acesso em: 01 ago. 2022.

BRASIL. **Lei nº 12.401, de 28 de abril de 2011**. Altera a Lei nº 8.080, de 19 de setembro de 1990, para dispor sobre a assistência terapêutica e a incorporação de tecnologia em saúde no âmbito do Sistema Único de Saúde - SUS. Brasília, DF: Presidência da República, 2011. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/l12401.htm. Acesso em 20 ago. 2022.

BRASIL. Tribunal de Justiça de Pernambuco. **Centro de Inteligência – Notas Técnicas**. 2022. Disponível em: <https://www.tjpe.jus.br/web/centro-de-inteligencia-da-justica-estadual-de-pernambuco/notas-tecnicas>. Acesso em: 01 ago. 2022.

BRASIL. Tribunal de Justiça do Mato Grosso do Sul. **Centro de Inteligência**. 2022. Disponível em: <https://www.tjms.jus.br/storage/cms-arquivos/1f0ae08fa8b108615e9714c644ebd0d7.pdf>. Acesso em: 01 ago.2022.

CAMPOS, Luiz Augusto. **Aula 7: Problema de Pesquisa**. 1 Vídeo (30h24min). Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=GgM1WgSGMtQ>. Acesso em: 10 ago. 2022.

CAPPELLETTI, Mauro; GARTH, Bryant. **Acesso à Justiça**. Tradução: NORTHFLEET, Ellen Gracie. Porto Alegre: Ed. Fabris, 1988.

CHAVES, Luciano Athayde. **O Arquipélago da Justiça**: o modelo do governo judicial no Brasil e o controle do estatuto da magistratura. São Paulo-SP: Editora Dialética, 2012, p. 533.

CJF. CONSELHO DA JUSTIÇA FEDERAL. **Publicações do CEJ**. 2023. Disponível em: <https://www.cjf.jus.br/cjf/corregedoria-da-justica-federal/centro-de-estudos-judiciarios-1/publicacoes-1>. Acesso em: 01 maio 2023.

CJF. CONSELHO DA JUSTIÇA FEDERAL. **Resolução nº 499, de 01 de outubro de 2018**. Criação do Centro Nacional de Inteligência e dos Centros Locais da Justiça Federal. Justiça Federal: Conselho da Justiça Federal, 2018. Disponível em: <https://www.cjf.jus.br/cjf/corregedoria-da-justica-federal/centro-de-estudos-judiciarios-1/nucleo-de-estudo-e-pesquisa/atos-normativos/resolucao-n-499-2018>. Acesso em: 12 abr. 2023.

CJF. CONSELHO DA JUSTIÇA FEDERAL. **Resolução CJF nº 82, de 11 de dezembro de 2009**. Dispõe sobre a organização, funcionamento e competência do Centro de Estudos Judiciários do Conselho da Justiça Federal. Brasília, CJF, 2009. Disponível em: <https://www.cjf.jus.br/publico/biblioteca/Res%20083-2009.pdf>. Acesso em: 11 abr. 2023.

CJF. CONSELHO DA JUSTIÇA FEDERAL. **Resolução nº 83 de 11 de dezembro de 2009**. Dispõe sobre a organização, funcionamento e competência do Centro de Estudos Judiciários do Conselho da Justiça Federal. Brasília: Conselho da Justiça Federal, 2009. Disponível em: <https://www.cjf.jus.br/publico/biblioteca/Res%20083-2009.pdf>. Acesso em: 01 maio 2023.

CJF. CONSELHO DA JUSTIÇA FEDERAL. **Observatório da Estratégia da Justiça Federal. II Encontro – Executando a Estratégia**: Justiça Federal. Disponível em: https://www.cjf.jus.br/observatorio/arq/escopo_centro_de_inteligencia.pdf. Acesso em: 12 mar. 2023.

CJF. CONSELHO DA JUSTIÇA FEDERAL. **Observatório da Estratégia**. 2017. Disponível em: https://www.cjf.jus.br/observatorio/arq/escopo_centro_de_inteligencia.pdf. Acesso em: 12 mar. 2023.

CJF. CONSELHO DA JUSTIÇA FEDERAL. **Observatório da Estratégia**. 2020. Disponível em: https://www.cjf.jus.br/observatorio/informacoes_projeto_jf_8.php. Acesso em: 12 de mar. 2023

CJF. CONSELHO DA JUSTIÇA FEDERAL. **Portaria instituindo Centro Nacional de Inteligência da Justiça Federal é assinada**. 21 set. 2017. Disponível em: <https://www.cjf.jus.br/cjf/noticias/2017/setembro/portaria-instituindo-centro-nacional-de-inteligencia-da-justica-federal-e-assinada>. Acesso em: 29 jul. 2022.

CJF. CONSELHO DA JUSTIÇA FEDERAL. **Resolução CJF nº 499 de 01 de outubro de 2018**. Disponível em: [file:///C:/Users/rbbu/Downloads/Res+499-2018+publ+DOU+em+03-10-2018%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/rbbu/Downloads/Res+499-2018+publ+DOU+em+03-10-2018%20(2).pdf). Acesso em: 01 maio 2023.

CJF. CONSELHO DA JUSTIÇA FEDERAL. **Resolução nº CJF-RES-2014/00313 de 22 de outubro de 2014**. Conselho de Justiça Federal: Secretaria de Estratégia e Governança, 2018. Disponível em: https://www.cjf.jus.br/observatorio2/sobre/resolucao-cjf-no-313-de-22-de-outubro-de-2014/view?_authenticator=f3a0925b0f419904fef512c8058c0c8fa4a3430b. Acesso em: 12 mar. 2023.

CLEMENTINO, Marco Bruno de Miranda. Centros de Inteligência da Justiça Federal: legitimação pelo procedimento, fluxo de trabalho e diálogo aberto. **Revista Notas Técnicas e Ações do Centro Nacional de Inteligência da Justiça Federal**, Série CEJ, v.1, 2018, p. 22-35. Disponível em: Série CEJ CIn — Conselho da Justiça Federal (cjf.jus.br). Acesso em: 14 set. 2022.

CLEMENTINO, Marco Bruno Miranda. Princípios da inovação judicial. Inovação Judicial: Fundamentos e Práticas para uma Jurisdição de Alto Impacto. **Enfam**, 2021. Disponível em: <https://www.enfam.jus.br/publicacoes-3/colecao-pesquisa-e-inovacao/livro-inovacao-judicial/> Acesso em: 14 maio 2023.

CLEMENTINO, Marco Bruno Miranda. Princípios da inovação judicial: A Justiça como serviço. **Site Consultor Jurídico**. Disponível em: <https://www.conjur.com.br/2020-nov-09/marco-clementino-principios-inovacao-judicial>. Acesso em: 14 ago. 2022.

CLEMENTINO, Marco Bruno Miranda. Supervisão de Aderência nos Centros de Inteligência. Notas técnicas e ações do Centro Nacional de Inteligência da Justiça Federal. **Revista Notas Técnicas e Ações do Centro Nacional de Inteligência da Justiça Federal**, Série CEJ, v.1, 2019. Disponível em: https://www.jfsp.jus.br/documentos/administrativo/NUBI/clisp/Notas_tecnicas_do_CN_IJF_-_vol_2.pdf. Acesso em: 19 ago. 2022.

CNJ. CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **100 maiores litigantes**. 2012. Disponível em: https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2011/02/100_maiores_litigantes.pdf. Acesso em: 3 nov. 2022.

CNJ. CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Centro de Inteligência do Poder Judiciário (CIPJ)**. 2023. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/tecnologia-da-informacao-e-comunicacao/centro-de-inteligencia-do-poder-judiciario-cipj/>. Acesso em: 16 maio 2023.

CNJ. CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **DATAJUD – Base Nacional de Dados do Poder Judiciário**. 2022. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/sistemas/datajud/J>. Acesso em: 12 maio 2023.

CNJ. CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Diretrizes para a elaboração de ementas**. Brasília/DF: CNJ, 2021. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2021/09/diretrizes-elaboracao-ementas-uerj-reg-cnj-v15122021.pdf>. Acesso em: 13 maio 2023.

CNJ. CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Estatísticas do Poder Judiciário**. 2023. Disponível em: <https://painel-estatistica.stg.cloud.cnj.jus.br/estatisticas.html>. Acesso em: 12 maio 2023.

CNJ. CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Grandes litigantes**. 2022. Disponível em: <https://grandes-litigantes.stg.cloud.cnj.jus.br/>. Acesso em: 18 set. 2022.

CNJ. CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Jurisprudência nº 0008502-54.2020.2.00.0000**. Brasília: CNJ, 2020. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/InfojurisI2/Jurisprudencia.seam?numProcesso=0008502-54.2020.2.00.0000&jurisprudencialdJuris=52063>. Acesso em: 3 nov. 2022.

CNJ. CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Justiça 4.0**. 2022. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/tecnologia-da-informacao-e-comunicacao/justica-4-0/>. Acesso em: 3 nov. 2022.

CNJ. CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Justiça em números 2003**: variáveis e indicadores do Poder Judiciário. Brasília: CNJ, 2004. Disponível em: https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2011/02/justica_numeros_2003.pdf. Acesso em: 28 ago. 2022.

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

CNJ. CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Justiça em números 2021**. Brasília: CNJ, 2021. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2021/11/relatorio-justica-em-numeros2021-221121.pdf>. Acesso em: 14 set. 2022.

CNJ. 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: 14 set. 2022.

CNJ. CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Painel de Saneamento do Datajud**. 2022. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/sistemas/datajud/ferramentas-de-apoio-ao-saneamento-do-datajud/>. Acesso em: 18 ago. 2022.

CNJ. CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Pesquisa sobre Percepção e Avaliação do Poder Judiciário Brasileiro**. 2023. p. 50;67. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2023/04/relatorio-pesquisa-percepcao-e-avaliacao-do-pjb.pdf>. Acesso em: 26 abr. 2023.

CNJ. CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Pesquisas judiciárias**. 2022. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/pesquisas-judiciarias/>. Acesso em: 22 ago. 2022.

CNJ. CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Planejamento Estratégico do Poder Judiciário Nacional**. 2020. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp->

content/uploads/2020/02/Relatorio_consulta_publica_macrodesafios_2020_01_15.pdf. Acesso em: 20 ago. 2022.

CNJ. CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Portaria 119, de 14 de abril de 2021**. Estabelece o conteúdo e padrão dos painéis que serão disponibilizados no campo/espço denominado “estatística” na página principal dos sítios eletrônicos dos órgãos do Poder Judiciário. Brasília: CNJ, 2021. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/3869>. Acesso em: 21 ago. 2022.

CNJ. CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Portaria CNJ nº 75, de 10 marco de 2021**. Designa os integrantes do Centro de Inteligência do Poder Judiciário (CIPJ). **Brasília: CNJ, 2021**. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/3775>. Acesso em: 01 maio 2023.

CNJ. CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Portaria nº 82 de 31/03/2023**. Institui o regulamento do Prêmio CNJ de Qualidade, ano 2023. Brasília: CNJ, 2023. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/5019>. Acesso em: 26 abri. 2023.

CNJ. CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Portaria nº 250, de 25 de julho de 2022**. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/4674>. Acesso em: 25 set. 2022.

CNJ. CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Produtividade mensal**. 2022. Disponível em: https://painéis.cnj.jus.br/QvAJAXZfc/opendoc.htm?document=qvw_l%2FPainelCNJ.qvw&host=QVS%40neodimio03&anonymous=true&sheet=shPDPPrincipal. Acesso em: 3 nov. 2022.

CNJ. CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Publicações e pesquisas**. 2022. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/publicacoes-e-pesquisas/>. Acesso em: 03 ago. 2022.

CNJ. CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Relatórios anteriores**. 2023. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/gestao-estrategica-e-planejamento/metas/relatorios-antigos/>. Acesso em: 20 maio 2023.

CNJ. CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Resolução nº 395, de 07 de junho de 2021**. Institui a Política de Gestão da Inovação no âmbito do Poder Judiciário. Brasília: CNJ, 2021. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/files/original1259312021060960c0bb3333a4f.pdf>. Acesso em: 14 abr. 2023.

CNJ. CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Resolução nº 15, de 20 de abril de 2006**. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/210>. Acesso em: 30 ago. 2022.

CNJ. CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Resolução CNJ nº 76, de 12 de maio de 2009**. Dispõe sobre os princípios do Sistema de Estatística do Poder Judiciário, estabelece seus indicadores, fixa prazos, determina penalidades e dá outras providências. Brasília: CNJ, 2009. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/110>. Acesso em: 11 abr. 2023.

CNJ. CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Resolução nº 331, de 20 de agosto de 2020.** Institui a Base Nacional de Dados do Poder Judiciário – DataJud como fonte primária de dados do Sistema de Estatística do Poder Judiciário – SIESPJ para os Tribunais indicados nos incisos II a VII do art. 92 da Constituição Federal. Brasília: CNJ, 2020. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/files/original191747202008255f4563db846dc.pdf>. Acesso em: 19 jun. 2022.

CNJ. CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Resolução nº 333, de 21 de setembro de 2020.** Determina a inclusão de campo/espço denominado Estatística na página principal dos sítios eletrônicos dos órgãos do Poder Judiciário indicados nos incisos I-A a IV, VI e VII do art. 92 da Constituição Federal e dá outras providências. Brasília: CNJ, 2020. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/files/original185201202009225f6a47d10c1f4.pdf>. Acesso em: 21 ago. 2022.

CNJ. CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Resolução nº 349, de 23 de outubro de 2020.** Dispõe sobre a criação do Centro de Inteligência do Poder Judiciário e dá outras providências. Brasília: CNJ, 2020. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/files/original131706202010285f996f527203d.pdf>. Acesso em: 29 jun. 2022.

CNJ. CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Resolução nº 374 de 19 de fevereiro de 2021.** Altera a Resolução CNJ nº 349/2020. Brasília: CNJ, 2021. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/3748>. Acesso em: 18 jul. 2022.

CNJ. CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Resolução nº 462, de 06 de junho de 2022.** Dispõe sobre a gestão de dados e estatística, cria a Rede de Pesquisas Judiciárias (RPJ) e os Grupos de Pesquisas Judiciárias (GPJ) no âmbito do Poder Judiciário e dá outras providências. Brasília: CNJ, 2022. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/4577>. Acesso em: 03 ago. 2022.

CNJ. CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Resolução nº 49, de 18 de dezembro de 2007.** Dispõe sobre a organização de Núcleo de Estatística e Gestão Estratégica nos órgãos do Poder Judiciário relacionados no Art. 92 incisos II ao VII da Constituição da República Federativa do Brasil. Brasília: CNJ, 2007. Disponível: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/159>. Acesso em: 05 jun. 2022.

CNJ. CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Resolução nº 492, de 17 de março de 2023.** Estabelece, para adoção de Perspectiva de Gênero nos julgamentos em todo o Poder Judiciário, as diretrizes do protocolo aprovado pelo Grupo de Trabalho constituído pela Portaria CNJ n. 27/2021, institui obrigatoriedade de capacitação de magistrados e magistradas, relacionada a direitos humanos, gênero, raça e etnia, em perspectiva interseccional, e cria o Comitê de Acompanhamento e Capacitação sobre Julgamento com Perspectiva de Gênero no Poder Judiciário e o Comitê de Incentivo à Participação Institucional Feminina no Poder Judiciário. Brasília: CNJ, 2023. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/files/original144414202303206418713e177b3.pdf>. Acesso em: 01 maio 2023.

CNJ. CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Sistema de Gestão de Tabela Processual Unificada**. Disponível em: https://www.cnj.jus.br/sgt/consulta_publica_assuntos.php. Acesso em: 01 ago. 2022.

CNJ. CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Tabelas processuais unificadas**. 2023. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/programas-e-acoess/tabela-processuais-unificadas/>. Acesso em: 12 março de 2023.

COSTI, Cintia Gonçalves. A saúde do magistrado: um breve levantamento bibliográfico. **Revista da Esmesc**, v. 20, n. 26, 2013. Disponível em: <file:///C:/Users/rbbu/AppData/Local/Temp/biblioteca,+09+-+Saude+do+Magistrado.pdf-2.pdf>. Acesso em: 20 ago. 2022.

COUTO, Luiz-Evanio Dias; MACEDO-SOARES, T. Diana L.V.A. de. **Três estratégias para turbinar a inteligência organizacional**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2004, p. 18.

CUNHA, Luciana Gross Siqueira. **Rule of law and development: the discourses on institutional reforms in the justice system**. Disponível em: <http://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/2835/WP21.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 20 ago. 2022.

DALLARI, Dalmo de Abreu. **O Poder dos Juízes**. São Paulo: Saraiva, 1996.

DAMATTA, Roberto. **Carnavais, Malandros e Heróis: Para uma sociologia do dilema brasileiro**. 6. ed. Rio de Janeiro: Ed. Rocco Ltda, 1997. Disponível em: <https://comunicacaoesporte.files.wordpress.com/2010/10/28211389-roberto-damatta-carnavais-malandros-e-herois.pdf>).

DEMING, W. Edwards. **Qualidade: A revolução da administração**. Rio de Janeiro: Saraiva, 1990.

ENCARTE DA REVISTA DO CESOP. Encarte tendências. **OPINIÃO PÚBLICA**, Campinas, v. 10, n. 1, maio 2004, p. 189-220. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/op/a/L5KkCsT53h86FDdC9FsxqRK/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 03 nov. 2022.

FAORO, Raymundo. **Os donos do Poder**. Formação do Patronato Político Brasileiro. 3. ed. Revista, 2001, Ed. Globo. p. 886. Disponível em: https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/4254333/mod_resource/content/1/Raymundo%20Faoro%20-%20Os%20Donos%20do%20Poder.pdf. Acesso em: 20 ago. 2022.

FEFERBAUM, Marina; QUEIROZ, Rafael Mafei Rabelo. **Metodologia da pesquisa em Direito: técnicas e abordagens para elaboração de monografias, dissertações e teses**. Saraiva: São Paulo, SP, 2022, p. 359.

FELONIUK, Wagner. Brasil e Estados Unidos da América: comparação quantitativa de Sistemas Judiciais (2018). **Revista Latino-Americana de Relações**

Internacionais, Rio Grande, v. 3, n. 1, jan./abr. 2021, p. 155-178. Disponível em: <https://doi.org/10.14295/cn.v3i1.12897>. Acesso em: 19 jun. 2022.

FERNANDEZ, Michelle. Uso de evidências científicas para a tomada de decisão diante da pandemia de COVID-19: Uma aproximação à atuação do ministério da saúde. *In*: KOGA, Natália Massaco *et al.* (Orgs.). **Políticas Públicas e Usos de Evidências no Brasil**: Conceitos, métodos, contextos e práticas [relatório IPEA]. Brasília: IPEA, 2022. Disponível em: https://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/11121/1/Políticas_publicas_e_usos.pdf. Acesso em: 01 set. 2022.

FERRAZ, Taís Schilling. Centros de Inteligência na Justiça Federal: Referenciais de uma Iniciativa que Pegou. **Revista Notas Técnicas e Ações do Centro Nacional de Inteligência da Justiça Federal**, Série CEJ, v. 2, 2019.

FERRAZ, Taís Schilling. O excesso do acesso à justiça e a insistente aposta nos sintomas como forma de dar tratamento à litigiosidade. **Interesse Público [Recurso Eletrônico]**. Belo Horizonte, v. 23, n. 128, jul./ago. 2021. Disponível em: <https://dspace.almg.gov.br/handle/11037/41776>. Acesso em: 21 abr. 2023.

FERRAZ, Taís Schilling. Problemas complexos são organismos vivos: A adoção da perspectiva sistêmica na atuação dos centros de inteligência. **Revista Enfam Inovação Judicial**: Fundamentos e Práticas para uma jurisdição de alto impacto. 2021, p. 434. Disponível em: <https://www.tjms.jus.br/storage/cms-arquivos/10c8e07b6f13e407ed21c1211850ea26.pdf>. Acesso em: 20 set. 2022.

FONTAINHA, Fernando de Castro. **Juízes empreendedores**: um estudo a partir da informatização dos Tribunais brasileiros. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2012.

FULLER, Lon L. **A moralidade do Direito**. São Paulo: Editora Contracorrente, 2022.

FUX, Luiz. **Ato normativo nº 0008502-54.2020.2.00.0000**. CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. Voto. 2020. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/InfojurisI2/Jurisprudencia.seam?numProcesso=0008502-54.2020.2.00.0000&jurisprudencialdJuris=52063>. Acesso em: 20 jun. 2022.

GICO JR., Ivo Teixeira. **A tragédia do Judiciário**. 2012. 163 p. Tese de doutoramento, Departamento de Economia da Faculdade de Economia, Universidade de Brasília. Brasília: UnB, 2012. Disponível em: https://repositorio.unb.br/bitstream/10482/13529/1/2012_IvoTeixeiraGicoJunior.pdf. Acesso em: 19 ago. 2022.

GRANGEIA, Marcos Alaor Diniz. A crise de gestão do Poder Judiciário: O problema, as consequências e os possíveis caminhos para a solução. **Revista Enfam**, 2011. Disponível em: https://www.enfam.jus.br/wp-content/uploads/2013/01/2099_Des__Marcos_Alaor_Artigo_ENFAM_28_4_2011_editado.pdf. Acesso em: 19 jun. 2022.

IBGE. INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Projeção da população da Brasil e das Unidades da Federação**. 2022. Disponível em:

<https://www.ibge.gov.br/apps/populacao/projecao/index.html>. Acesso em: 03 nov. 2022..

IBGE. INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA ESTATISTICA. **Cidades e Estados**. 2022. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/cidades-e-estados>. Acesso em: 19 jun. 2022.

JFRN. Centro de Inteligência da Justiça Federal do Rio Grande do Norte. **O Centro de Inteligência**. 2023. Disponível em: <https://centrodeinteligencia.jfrn.jus.br/jfrn/#/>. Acesso em: 13 maio 2023.

JOHNSON, J. L; ADKINKS, D; CHAUVIN, S. A review of the quality indicators of rigor in qualitative Research. **American Journal of Pharmaceutical Education**, v. 84, n. 1, p. 1, p. 138-146, 2022. Disponível em: <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/32292186/>. Acesso em: 18 jun. 2022.

JUÍZES reagem a declarações de Lula sobre “caixa preta” do Judiciário. **Agência Estado**. 22 abr. 2003. Disponível em: <https://politica.estadao.com.br/noticias/geral,juizes-reagem-a-declaracoes-de-lula-sobre-caixa-preta-do-judiciario,20030422p37106>. Acesso em: 20 ago. 2022.

JUSTIÇA FEDERAL. TRIBUNAL REGIONAL FEDERAL DA 5ª REGIÃO. **Ato nº 153 de 14 abril de 2021**. Dispõe sobre a criação da Rede de Inteligência da Justiça Federal da 5ª Região. Recife: TRF5, 2021. Disponível em: https://arquivos.trf5.jus.br/TRF5/Legislacao_Atos/2021/04/14/20210414_497835_Ato_n_1532021.PDF. Acesso em: 14 maio 2023.

KAPLAN, Robert S.; NORTON, David P. **A Estratégia em Ação** – Balanced Scorecard. 7. Ed. Rio de Janeiro: Campus, 1997, p. 21. Disponível em http://integrada.minhabiblioteca.com.br/*/books/9786555205152/cfi/18!/4/4@0.00:51.1. Acesso em: 28 ago. 2022.

LALOUX, Frederick. **Reinventando as Organizações**: um guia para criar organizações inspiradas no próximo estágios da consciência humana. 1. Ed. Belo Horizonte: Ed. Voo, 2021.

LUNARDI, Fabrício Castagna. **Caminhos Institucionais para tratamento da litigiosidade no Brasil**: Centro de Inteligência, Nugep, Nupemec, Cejus e Numopede. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/363150914_CAMINHOS_INSTITUCIONAIS_PARA_TRATAMENTO_DA_LITIGIOSIDADE_NO_BRASIL_CENTRO_DE_INTELI_GENCIA_NUGEP_NUPEMEC_CEJUSC_E_NUMOPEDE. Acesso em: 29 ago. 2022.~

LUNARDI, Fabrício Castagna. Inteligência Organizacional e Inovação no Poder Judiciário: A experiência do Centro de Inteligência da Justiça do Distrito Federal. **Enfam**, 2021.

MACIEL-LIMA, Sandra *et al.* A pesquisa Jurídica em questão: um estudo de Revisão Sistemática. **Revista de Estudos Empíricos em Direito**, v. 8, 2021, p. 1-26.

MANCUSO, Rodolfo de Camargo. **Acesso à justiça**: condicionantes legítimas e ilegítimas. 2. ed. São Paulo, Ed. Revista dos Tribunais, 2015, p. 45.

MARCONDES, Nielsan Aparecida Vieira; BRISOLA, Elisa Maria Andrade. Análise por triangulação de métodos: Um referencial para pesquisas qualitativas. **Revista Univap**, São José dos Campos-SP, v. 20, n. 35, p. 202, 2014. Disponível em: <http://revista.univap.br/index.php/revistaunivap/article/view/228/210>. Acesso em: 15 ago. 2022.

MARTINS, Ângela Vidal da Silva Martins. **A moralidade do Direito como condição de liberdade em Lon Fuller**. 2012. 116p. Dissertação (Mestrado em Direito), Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Faculdade de Direito. Porto Alegre: UFRS, 2012, p. 110. Disponível em: <https://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/258350/000861415.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 01 maio 2023.

MARTINS, Leonardo Resende. *et al.* Demandas estruturais e litígios de alta complexidade: Casos Práticos analisados no Mestrado da Enfam. **Revista Enfam**. Coordenador: BOCHENKE, Antônio César. Disponível em: <https://www.enfam.jus.br/wp-content/uploads/2022/05/demandas-estruturais-e-litigios-de-alta-complexidade.pdf>. Acesso em: 07 nov. 2022.

MIRANDA, Andrea Pimentel de. **Quem tem medo do processo coletivo?** As disputas e as escolhas políticas no CPC/2015 para o tratamento da litigiosidade repetitiva no Brasil. 2019. 184 p. Dissertação (Mestrado em Direito), Escola de Direito de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas. São Paulo: FGV, 2019, p. 49. Disponível em: <https://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/27367/Andrea%20Pimentel%20de%20Miranda%20-%20Quem%20tem%20medo%20do%20processo%20coletivo.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 01 maio 2023.

MORAES, Vânia Cardoso André de Moraes. Centros de Inteligência da Justiça Federal: Uma Estratégia Institucional de Sucesso. **Revista Série CEJ**, v. 2, 2019, p. 70. Disponível em: Série CEJ CIn — Conselho da Justiça Federal (cjf.jus.br). Acesso em: 14 set. 2022.

MORAES, Vânia Cardoso André de Moraes. Notas técnicas e ações do Centro Nacional de Inteligência da Justiça Federal. **Revista Notas Técnicas e Ações do Centro Nacional de Inteligência da Justiça Federal**. Série CEJ, v. 1, 2018, p. 13-21.

MORAES, Vânia Cardoso André. Centro Nacional (e locais) de Inteligência da Justiça Federal: um sistema organizacional para a construção de uma instituição eficaz e inclusiva em todos os níveis. **Notas técnicas e ações do Centro Nacional de Inteligência da Justiça Federal**, v. 2. p. 70 Disponível em: https://www.jfsp.jus.br/documentos/administrativo/NUBI/clisp/Notas_tecnicas_do_CN_IJF_-_vol_2.pdf. Acesso em: 15 ago. 2022.

MORAES, Vânia Cardoso André. Demandas Repetitivas Sobre Direitos Sociais e a Proposta do Código Modelo Euro-Americano para a Realização da Igualdade. **Revista Coleção Selo Enfam**. As Demandas Repetitivas e os Grandes Litigantes, Brasília, 2016. p. 55. Disponível em: https://www.enfam.jus.br/wp-content/uploads/2016/08/Demandas_repetitivas__Vanila_Cardoso.pdf. Acesso em: 15 maio 2022.

NÓBREGA, Adriana Carneiro da Cunha; ALBUQUERQUE R SOUTO, Márcio Flávio. Auxílio Emergencial como estudo de caso: formas de enfrentamento à litigância repetitiva de Direito Público. **E-Revista CNJ**. 2. ed. 2021. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/ojs/index.php/revista-cnj/article/view/250/114>. Acesso: 20 ago. 2022.

OLIVEIRA, Fabiana Luci; CUNHA, Luciana Gross. Os indicadores sobre o judiciário brasileiro: limitações, desafios e o uso da tecnologia. **Revista Direito GV**, v. 1, n. 1, 2020, p. 1-23. Disponível em: <https://direitosp.fgv.br/publicacoes/revista/artigo/indicadores-sobre-judiciario-brasileiro-limitacoes-desafios-uso-tecnologia>. Acesso em: 19 set. 2022.

OLIVEIRA, Gustavo Justino. Contratação de Inovação na Justiça. **Era digital e novas tecnologias jurídicas**: O exemplo do Judiciário no avanço das contratações públicas de inovação. São Paulo: Ed. Vidaria livros, 2020, p. 7.

PINHEIRO, Maurício Mota Saboya. Políticas Públicas Baseadas em Evidências (PPBEs): Delimitando o Problema Conceitual. **Texto para discussão nº 2254**. Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA). Brasília, 2020, p. 15-25. Disponível em: <https://www.econstor.eu/bitstream/10419/240749/1/td-2554.pdf>. Acesso em: 20 ago. 2022.

PINHO, José Antonio Gomes de; SACRAMENTO, Ana Rita Silva. Accountability: já podemos traduzi-la para o português? **Revista de administração pública**, v. 43, p. 1343-1368, 2009. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rap/a/g3xgtqkwFJS93RSnHFTsPDN/abstract/?lang=pt>. Acesso em: 24 ago. 2022.

SADEK, Maria Teresa. Judiciário: mudanças e reformas. **Revista de Estudos Avançados**, São Paulo, 2004. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ea/a/rmr7WmNQZLyrPJ7VfWLFpYc/?lang=pt> Acesso em: 10 jun. 2022.

SALLES, Bruno Makowiecky; CRUZ, Paulo Marcio. Jurisdição e Inteligência Artificial, Escola do Poder Judiciário do Acre. **Revista Jurídica**, ano 1, 2021. Disponível em: <https://esjud.tjac.jus.br/periodicos/index.php/esjudtjac/article/view/19/10>. Acesso em: 25 jul. 2022.

SCHRITZMEYER, Ana Lúcia Pastore. **Sortilégio de saberes**: curandeiros e juízes nos Tribunais brasileiros (1900-1990). São Paulo: IBCCRIM, 2004, p. 83-84.

SENGE, Peter M. **A Quinta Disciplina**: Arte e prática da organização que aprende. 23. Ed. Rio de Janeiro, RJ: Editora Best Seller, 2008, p. 167.

SERBENA, Cesar Antônio. Interfaces Atuais entre a E-Justiça e a Q-Justiça no Brasil. **Revista de Sociologia e Política**. v. 21, n. 45, mar. 2013, p. 47-56.

SORRENTINO, Luciana Yuki. Centros de Inteligência: Responsividade, Integração e Sinergia em prol da gestão judicial. **Enajus**, Curitiba, 2021. Disponível em: <http://www.enajus.org.br/anais/assets/papers/2021/sessao-01/1-centros-de-inteligencia-responsividade-integracao-e-sinergia-em-prol-da-gestao-judicial.pdf>. Acesso em: 14 set. 2022.

SOUSA, Marcos de Moraes; GUIMARÃES, Tomás de Aquino. Inovação e desempenho na administração judicial: desvendando lacunas conceituais e metodológicas. **RAI Revista de Administração e Inovação**, v. 11, n. 2, p. 321-344, 2014. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S180920391630167X>. Acesso em: 28 ago. 2022.

SUSEP. SUPERINTENDÊNCIA DE SEGUROS PRIVADOS. **CONTRATO 02/2021**. Contrato que entre si celebram a superintendência de seguros privados - SUSEP e a Caixa Econômica Federal – CEF, objetivando a prestação de serviços para gestão e operacionalização das indenizações referentes ao seguro DPVAT. Brasília: SEI/SUSEP, 2021. Disponível em: https://www.gov.br/susep/pt-br/arquivos/arquivos-licitacoes-contratos/contratos-2021/contrato_02_2021.pdf. Acesso em: 11 maio 2023.

STF. SUPREMO TRIBUNAL FEDERAL. **Acervo geral**. 2022. Disponível em: <https://transparencia.stf.jus.br/extensions/acervo/acervo.html>. Acesso em: 3 nov. 2022.

STF. SUPREMO TRIBUNAL FEDERAL. **Pesquisa avançada**. 2022. Disponível em: <https://portal.stf.jus.br/jurisprudenciaRepercussao/pesquisarProcesso.asp?txtTituloTema=1102>. Acesso em: 16 maio 2023.

STJ. SUPERIOR TRIBUNAL DE JUSTIÇA. **Metas Nacionais do Poder Judiciário 2023 - Glossário e Esclarecimentos da Meta 9**. Versão I. Brasília: CNJ, abr. 2023. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2023/04/glossario-metas-nacionais-do-poder-judiciario-2023-stj.pdf>. Acesso em: 20 maio 2023.

STJ. SUPERIOR TRIBUNAL DE JUSTIÇA. **VOCABULÁRIO JURÍDICO – Tesouro Jurídico**. 2023. Disponível em: <https://scon.stj.jus.br/SCON/thesaurus/>. Acesso em: 13 maio 2023.

TAKAHASHI, Bruno. **Jurisdição e litigiosidade**: partes em conflito. 2019, 312 p. Tese (Doutorado em Direito) – Faculdade de Direito, Universidade de São Paulo. São Paulo: USP, 2019.

TJBA. TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DA BAHIA. **Rede de Inteligência**. Bahia: 2021. Disponível em: <http://www.tjba.jus.br/cijeba/rede-de-inteligencia/>. Acesso em: 14 maio 2022.

TJRJ. Tribunal de Justiça do Estado do Rio de Janeiro. **Centro de Inteligência**. 2023. Disponível em: <https://portaltj.tjrj.jus.br/web/centro-de-inteligencia>. Acesso em: 22 abr. 2023.

TOMIO, Fabrício Ricardo de Limas; ROBL FILHO, Ilton Norberto. Accountability e independência judiciais: Uma análise da competência do Conselho Nacional de Justiça (CNJ). **Revista de Sociologia e Política**. v. 21, n. 45. p. 29-40. mar. 2013. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rsocp/a/s7QsTNvBPDdBfPYTjTVD69S/abstract/?lang=pt>. Acesso em: 24 ago. 2022.

UNITED STATES. **Census Bureau**: Measuring America's People, Places, and Economy. 2022. Disponível em: [census.gov](https://www.census.gov). Acesso em: 09 nov. 2022.

VITORELLI, Edilson. Litígios estruturais: Decisão e implementação de mudanças socialmente relevantes pela via processual. *In*: ARENHART, Sérgio Cruz; JOBIM, Marco Félix. **Processos estruturais**. 4. ed. Salvador: JusPodivm. p. 351-398. 2022a.

ZABALA, Filipe Jaeger; SILVEIRA, Fabiano Feijó. Jurimetria: Estatística Aplicada ao Direito. **Revista Direito e Liberdade**, v. 16, n. 1, p. 76, 2014. Disponível em: <https://core.ac.uk/download/pdf/79117757.pdf>. Acesso em: 01 maio 2023.

APÊNDICES

**APÊNDICE A – TABELA DOS ATOS NORMATIVOS DOS CENTROS DE
INTELIGÊNCIA DA JUSTIÇA ESTADUAL**

Estado	Centro de Inteligência	Instrução Normativa	Link de acesso
TJAC	Centro de Inteligência da Justiça Estadual do Acre - CIJEAC	Res. Nº 257/2021	https://www.tjac.jus.br/wp-content/uploads/2021/03/Resolucao_TPADM_TJAC_257_2021.pdf
TJAL	Centro de Inteligência do TJAL - CIJE-TJAL	Res. Nº 05/2021	https://www.tjal.jus.br/procuradoria/arquivos/7adc0846a702a11b6eee11a91e136e25.pdf
TJAP	Centro de Inteligência da Justiça do Amapá (CEIJAP)	Res. Nº 1433/2021	https://www.tjap.jus.br/portal/images/stories/documentos/CH-ECK-LIST/CEIJAP/RESOLUCAO_N_1433-2021-TJAP-CEIJAP.pdf
TJAM	Centro de Inteligência da Justiça Estadual do Amazonas - CIJEAM	Res. Nº 10/2021	https://www.tjam.jus.br/index.php/publicacoes-documentos/resolucoes/resolucao-2021/11783-resolucao-n-10-de-14-de-julho-de-2021/file
TJBA	Centro de Inteligência da Justiça Estadual da Bahia (CIJEBA)	Res. Nº 04/2021	http://www.tjba.jus.br/segundavice/wp-content/uploads/2021/05/Resolu%C3%A7%C3%A3o-n%C2%BA-04.2021-TJBA.pdf
TJCE	Centro de Inteligência da Justiça Estadual do Ceará (CIJECE)	Res. Do Órgão Especial Nº 04/2021	https://www.tjce.jus.br/wp-content/uploads/2021/09/Resolucao-no-04-2021-OETJCE-11FEV2021.pdf
TJDF	Centro de Inteligência do Distrito Federal	Portaria Conjunta 66/2020	https://www.tjdf.jus.br/publicacoes/publicacoes-oficiais/portarias-conjuntas-gpr-e-cg/2020/portaria-conjunta-66-de-08-06-2020
TJES	Centro de inteligência do Tribunal de Justiça do Espírito Santo	ATO NORMATIVO Nº 070/ 2022	http://www.tjes.jus.br/corregedoria/2022/06/15/ato-normativo-no-070-2022-disp-15-06-2022/
TJGO	Centro de Inteligência do Tribunal de Justiça do Estado de Goiás	Res. Nº 147/2021	https://www.tjgo.jus.br/images/docs/CCS/Resolucao_n_147_de_12_de_maios_de_2021_-_Centro_de_Inteligencia_1.pdf
TJMA	Centro de Inteligência do Tribunal de Justiça do Estado do Maranhão	RESOLUÇÃO -GP-772019	https://novogerenciador.tjma.jus.br/storage/portalweb/resolucao_gp_772019_referendada_13012020_0935.pdf
TJMT	Centro de Inteligência do Poder Judiciário do Estado de Mato Grosso (CIPJ-MT)	PORTARIA-CONJUNTA TJMT/PRES N. 545/2021	https://centrodeinteligencia-mt.tjmt.jus.br/portalcentrodeinteligencia-arquivos-prod/cms/Portaria_Conjunta_545_2021_Pres_VP_CGJ_f7690ede42.pdf
TJMS	Centro de Inteligência da Justiça Estadual de Mato Grosso do Sul (CIJEMS)	PROVIMENTO Nº 542/2021	https://www.tjms.jus.br/legislacao/public/pdf-legislacoes/provimento_n.542-21-scsm.pdf
TJMG	Centro de Inteligência da Justiça de Minas Gerais - CIJMG	RESOLUÇÃO Nº 969/2021	https://www8.tjmg.jus.br/institucional/at/pdf/re09692021.pdf

TJPA	Centro de Inteligência da Justiça Estadual do Pará- CIJEPA	Res. Nº 07/2021	https://www.tjpa.jus.br/CMSPortal/VisualizarArquivo?idArquivo=981113
TJPB	Centro de Inteligência e Inovação do Poder Judiciário do Estado da Paraíba	Res. Nº 21/2021	https://www.tjpb.jus.br/sites/default/files/legislacao/resolucao_no_21_2021_publicada.pdf
TJPR	Centro de Inteligência do Poder Judiciário do Paraná (CIPJPR)	RESOLUÇÃO N.º 295-OE/2021	https://www.tjpr.jus.br/legislacao-atos-normativos/-/atos/documento/4630411
TJPE	Centro de Inteligência da Justiça Estadual do Estado de Pernambuco - CIJUSPE	Res. Nº 440/2020	https://www.tjpe.jus.br/documents/2720433/0/-/dc60a1a2-74a8-f300-cefc-633babaa11f4
TJPI	Centro de Inteligência da Justiça Estadual do Piauí – CIJEPI	Portaria (Presidência) Nº 1907/2021	https://www.tjpi.jus.br/diarioeletronico/public/dj210803_9188.pdf
TJRJ	Centro de Inteligência do Tribunal de Justiça do Estado do Rio de Janeiro CI/TJRJ	Ato Executivo Nº 103/2021	http://www4.tjrj.jus.br/biblioteca/index.asp?codigo_sophia=283908&integra=1
TJRN	Centro de Inteligência do Tribunal de Justiça do Rio Grande do Norte	Resolução 21 de 03.05.2023	https://atos.tjrn.jus.br/atos/detalhar/4606
TJRS	CENTRO DE INTELIGÊNCIA DA JUSTIÇA ESTADUAL	ATO Nº 012/2021-P	https://www.tjrs.jus.br/static/2022/09/Ato_012-2021-P.pdf
TJRO	Centro de Inteligência da Justiça Estadual de Rondônia (CIJERO)	Res. Nº 201/2021-TJRO	https://www.tjro.jus.br/novodiario/2021/20210615204-NR108.pdf
TJRR	Centro de Inteligência da Justiça Estadual de Roraima - CIJERR	PORTARIA Nº 548/2020	https://tjrr.jus.br/legislacao/phocadownload/Portarias/Presidencia/2020/548_2020_1.pdf
TJSC	Centro de Inteligência Judiciária do Estado de Santa Catarina	Res. GP Nº 23/2021	http://busca.tjsc.jus.br/buscatextual/integra.do?cdSistema=1&cdDocumento=178527&cdCategoria=1&q=&frase=&excluir=&qualquer=&prox1=&prox2=&prox3=
TJSP	Centro de Inteligência do Tribunal de Justiça do Estado de São Paulo	PROVIMENTO CSM Nº 2.622/2021	http://www.dje.tjsp.jus.br/cdje/consultaSimples.do?cdVolume=15&nuDiario=3309&cdCaderno=10&nuSeqpagina=21
TJSE	Centro de inteligência do TJSE	Portarias Normativas Nº 13/2021 GP1	https://www.tjse.jus.br/tjnet/publicacoes/visualizar_publicacao.wsp?tmp.idPublicacao=67954
TJTO	Centro de Inteligência do Núcleo de Gerenciamento de Precedentes (CINUGEP)	Resolução Nº 9 - PRESIDÊNCIA/ASPRA	http://www.tjto.jus.br/elegis/Home/Imprimir/2409

APÊNDICE B – TABELA DOS ATOS NORMATIVOS DOS CENTROS DE INTELIGÊNCIA DA JUSTIÇA FEDERAL

Estado	Centro de Inteligência	Instrução Normativa	Link de Acesso
TRF1	Rede de Inteligência da 1ª Região		
JFAC	Centro Local de Inteligência da Seção Judiciária do Acre - CLI/SJAC	PORTARIA SJAC-DIREF - 10970285	https://portal.trf1.jus.br/dspace/bitstream/123/242272/1/SEI_TRF1%20-%2010970285%20-%20Portaria%20SJAC-Diref.pdf
JDFD	Centro Local de Inteligência no âmbito da Seção Judiciária do Distrito Federal	PORTARIA SJDF-DIREF - 6197787	https://portal.trf1.jus.br/dspace/bitstream/123/179255/1/Portaria%20Diref%20n.%206197787.2018%20-%20Portaria%20SJDF-Institui%20o%20Centro%20Local%20de%20Intelig%20cia%20e%20o%20CEINT%20no%20c%20a2mbit%20da%20Se%20a7%20Judici%20ria%20do%20Distrito%20Federal..pdf
JFPA	Centro Local de Inteligência da Seção Judiciária do Pará - CLI/SJPA	PORTARIA SJPA-DIREF - 6920332	https://portal.trf1.jus.br/lumis/portal/file/fileDownload.jsp?fileId=2C90823F66C8A7EB0166CB7B816B730E
JFMT	Centro Local de Inteligência da Seção Judiciária de Mato Grosso - CEINT/SJMT	PORTARIA SJMT-DIREF - 10217211	https://portal.trf1.jus.br/dspace/bitstream/123/236310/1/Port_10217211_Diref_CEINT.pdf
JFBA	Centro Local de Inteligência da Seção Judiciária da Bahia - CLI/SJBA	PORTARIA- 6902087	https://portal.trf1.jus.br/dspace/bitstream/123/190664/1/SEI_TRF1%20-%206902087%20-%20Portaria.pdf
JFRR	Seção Judiciária de Roraima - CEINT/SJRR	PORTARIA SJRR-DIREF - 8618030	https://portal.trf1.jus.br/dspace/bitstream/123/240944/1/Portaria%208618030.pdf
JFAM	Centro Local de Inteligência da Seção Judiciária do Amazonas - CLI/SJAM	PORTARIA SJAM-DIREF - 10408626	https://portal.trf1.jus.br/dspace/bitstream/123/237197/1/Caderno_AM_2020-06-18_XII_110-Portaria%20Diref%20n.%2010408626%2c%20de%2016-06-2020-CEINT-SJAM.pdf
JFGO	Centro Local de Inteligência da Seção Judiciária de Goiás - CEINT/SJGO	PORTARIA SJGO-DIREF - 7173182	https://portal.trf1.jus.br/dspace/bitstream/123/196617/1/SEI_TRF1%20-%207173182%20-%20Portaria%20SJGO-Diref.pdf
JFTO	Centro Local de Inteligência da Seção Judiciária do Tocantins - CLI/SJTO	PORTARIA SJTO-DIREF - 8072611	https://portal.trf1.jus.br/dspace/bitstream/123/205481/1/Portaria%20SJTO-Diref%20-%208072611.pdf
JFRO	Comitê Local de Inteligência na Seção Judiciária de Rondônia CINT/ SJRO	PORTARIA SJRO-DIREF - 6769189	https://portal.trf1.jus.br/dspace/bitstream/123/187212/2/PO6769189%20-%20COMIT%20CINT.pdf
JFPI	Centro Local de Inteligência da Seção Judiciária do Piauí - CLI/SJPI	PORTARIA SJPI-DIREF 54/2021	https://portal.trf1.jus.br/dspace/bitstream/123/256398/1/SEI_TRF1%20-%2012680113%20-%20Portaria%20SJPI-Diref.pdf
TRF2			
JFRJ	Centro da Justiça Federal do Rio de Janeiro	PORTARIA Nº TRF2-PTP-2018/00103	https://www7.trf2.jus.br/sophia_web/asp/download.asp?codigo=53173&tipo_midia=2&iIndexSrv=1&iUsuario=0&obra=108270&tipo=2&iBanner=0&iIdioma=0

JFES	CLIES: Centro Local de Inteligência da JFES	PORTARIA Nº TRF2-PTP-2018/00103	https://www7.trf2.jus.br/sophia_web/asp/download.asp?codigo=53173&tipo_midia=2&iIndexSrv=1&iUsuario=0&obra=108270&tipo=2&iBanner=0&iIdioma=0
TRF3			
JFSP	Centro Local de Inteligência na Seção Judiciária de São Paulo	PORTARIA Nº 33, DE 30 DE JULHO DE 2018	https://www.jfsp.jus.br/documentos/administrativo/NUBI/memoria/012_Port_DFOR_33-18_CLISP.pdf
JFMS	Centro Local de Inteligência na Seção Judiciária de Mato Grosso do Sul	PORTARIA Nº 34, DE 30 DE MAIO DE 2018	https://www.trf3.jus.br/atos-normativos/atos-normativos-dir/Diretoria%20do%20Foro%20de%20Mato%20Grosso%20do%20Sul/Portarias/2018/Portaria0034.htm
TRF4	Rede de Inteligência	Resolução nº 312 de 24 maio de 2023	Rede de inteligência
JFRS	Centro Local de Inteligência Processual da Justiça Federal na Seção Judiciária do Rio Grande do Sul	PORTARIA Nº 717, DE 01 DE JUNHO DE 2018 - alterada pela 767/2018	Rede de inteligência
JFPR	Centro de Inteligência da Seção Judiciária do Paraná	PORTARIA Nº 1839, DE 23 DE NOVEMBRO DE 2018.	Rede de inteligência
JFSC	Centro de Inteligência da Justiça Federal de Santa Catarina	PORTARIA Nº 813, DE 14 DE JUNHO DE 2018.	Rede de inteligência
TRF5	Rede de Inteligência da Justiça Federal da 5ª Região	Ato Nº 153/2021	https://www4.trf5.jus.br/comunicacao-social/anexo/109755
JFPE	Centro Local de Inteligência da Seção Judiciária de Pernambuco	Portaria Nº 1079/2017	https://www.jfpe.jus.br/JFPE/Portarias%20da%20Direcao%20do%20Foro%20Decada%202010/Portarias_da_Direcao_do_Foro_Decada_2010/2021/04/28/20210428Portarias_Decada_20102017_n_1079.PDF
JFPB	Centro de Inteligência da Seção Judiciária da Paraíba	Portaria Nº 1460/2017	http://portaldascom.jfpe.jus.br/institucional/ctinteligencia/wp-content/uploads/sites/20/2018/08/Centro-de-Inteligencia.pdf
JFAL	Centro Local de Inteligência da Justiça Federal de Alagoas	Portaria Nº 37/2021	Rede de inteligência
JFRN	Centro Local de Inteligência da Justiça Federal - Seção Judiciária do Rio Grande do Norte	Portaria Nº 205/2017	Rede de inteligência
JFSE	Centro Local de Inteligência da Justiça Federal em Sergipe	Portaria Nº 1027/2017	Rede de inteligência
JFCE	Centro Local de Inteligência da Justiça Federal no Ceará	Portaria Nº 23/2018	file:///C:/Users/rbbu/Downloads/PORTARIA%2023.2018-2020-07-13-07-41-00.pdf
TRF 6			
JFMG	Central Local de Inteligência da Justiça Federal de Minas Gerais	PORTARIA SJMG-DIREF - 6377867	https://portal.trf1.jus.br/dspace/bitstream/123/181857/1/Portaria%206377867%20-%20Constitui%20o%20CLI%20SJMG.pdf

APÊNDICE D – PROTOCOLO DAS NOTAS TÉCNICAS DO CENTRO NACIONAL DE INTELIGÊNCIA (CIN)

Centros de Inteligência - Órgãos Centrais	N.º documentos totais (para o caso de envio de documentos fora do período)	N.º Atas Coletadas	N.º Notas Técnicas Coletadas	Número de atas que tratam sobre lides de massa e repetitiva (incluindo predatórias) e gestão de precedentes no período de referência	N.º de notas técnicas que tratam sobre lides de massa e repetitiva (incluindo predatórias) e gestão de precedentes no período de referência
Centro Nacional de Inteligência da Justiça Federal (Cin)	45	0	43	0	34

ANEXOS

ANEXO A – TABELA DAS FINALIDADES EXPRESSAS NOS NORMATIVOS DOS CENTROS DE INTELIGÊNCIA DA JUSTIÇA ESTADUAL

FINALIDADES EXPRESSAS NOS NORMATIVOS DE INSTITUIÇÃO DOS CENTROS DE INTELIGÊNCIA

CENTROS DE INTELIGÊNCIA DA JUSTIÇA ESTADUAL	LIDES DE MASSA E REPETITIVAS	ESTUDOS SOBRE LITIGIOSIDADE	GESTÃO DE PRECEDENTES	INTERLOCUÇÃO EM REDE E INTERINSTITUCIONAL	MODERNIZAÇÃO DOS PROCESSOS DE TRABALHO E GESTÃO DE PESSOAS	SUPERVISÃO DE ADERÊNCIA
TJAC	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM
TJAL	SIM	NÃO	SIM	SIM	SIM	NÃO
TJAP	SIM	NÃO	SIM	SIM	SIM	SIM
TJAM	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM
TJBA	SIM	NÃO	SIM	SIM	NÃO	SIM
TJCE	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM	NÃO
TJDF	SIM	SIM	NÃO	SIM	SIM	SIM
TJES	SIM	SIM	NÃO	SIM	SIM	NÃO
TJGO	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM	NÃO
TJMA	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM	NÃO
TJMT	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM	NÃO
TJMS	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM	NÃO
TJMG	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM
TJPA	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM	NÃO
TJPB	SIM	NÃO	SIM	SIM	SIM	NÃO
TJPR	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM
TJPE	SIM	SIM	NÃO	SIM	SIM	SIM
TJPI	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM	NÃO
TJRJ	SIM	SIM	NÃO	SIM	SIM	SIM
TJRN	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM
TJRS	SIM	SIM	SIM	SIM	NÃO	SIM
TJRO	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM	NÃO
TJRR	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM	NÃO
TJSC	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM
TJSP	SIM	SIM	SIM	SIM	NÃO	SIM
TJSE	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM
TJTO	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM	NÃO

Fonte: retirado dos dados da pesquisa (2023).

ANEXO B – TABELA DAS FINALIDADES EXPRESSAS NOS NORMATIVOS DOS CENTROS DE INTELIGÊNCIA DA JUSTIÇA FEDERAL

FINALIDADES EXPRESSAS NOS NORMATIVOS DE INSTITUIÇÃO DOS CENTROS DE INTELIGÊNCIA						
CENTROS DE INTELIGÊNCIA DA JUSTIÇA FEDERAL	LIDES DE MASSA E REPETITIVAS	ESTUDOS SOBRE LITIGIOSIDADE	GESTÃO DE PRECEDENTES	INTERLOCUÇÃO EM REDE E INTERINSTITUCIONAL	MODERNIZAÇÃO DOS PROCESSOS DE TRABALHO E GESTÃO DE PESSOAS	SUPERVISÃO DE ADERÊNCIA
TRF1						
JFAC	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM	NÃO
JDFD	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM	NÃO
JFPA	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM	NÃO
JFMT	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM	NÃO
JFBA	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM	NÃO
JFRR	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM	NÃO
JFAM	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM	NÃO
JFGO	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM	NÃO
JFTO	SIM	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO
JFRO	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM	NÃO
JFPI	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM	NÃO
TRF2						
JFRJ	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM	NÃO
JFES	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM	NÃO
TRF3						
JFSP	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM	NÃO
JFMS	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM	NÃO
TRF4						
JFRS	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM	NÃO
JFPR	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM	NÃO
JFSC	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM	NÃO
TRF5						
JFPE	SIM	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO
JFPB	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM	NÃO
JFAL	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM	NÃO
JFRN	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM	NÃO
JFSE	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM	NÃO
JFCE	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM	NÃO
TRF6						
JFMG	SIM	NÃO	NÃO	SIM	SIM	NÃO

Fonte: retirado dos dados da pesquisa (2023).

ANEXO C – MODELO DE OFÍCIO ENVIADO AOS CENTROS DE INTELIGÊNCIA**Recife/PE, data.**

Ao

Excelentíssimo (a) Senhor (a) Desembargador (a) Presidente do Centro de Inteligência da Justiça ()

Assunto: Solicitação de informações e documentos

Raquel Barofaldi Bueno, portadora do CPF: 022.967.129-24, telefone (81) 98200-6099, mestranda em Direito na Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados (ENFAM), Juíza de Direito no Tribunal de Justiça de Pernambuco, vem, respeitosamente, perante Vossa Excelência, expor e requerer o que segue.

A mestranda está na condução de uma pesquisa empírica que irá integrar o trabalho final de dissertação sobre os Centros de Inteligência do Poder Judiciário. A pesquisa pressupõe o conhecimento dos fluxos de trabalho dos Centros de Inteligência, bem como, o uso de evidência científica e dados estatísticos na gestão de problemas relacionados a litigiosidade em cada Estado ou Seção Judiciária. Para tanto, necessita de informações sobre as práticas dos Centros de Inteligência desde a tomada de decisão sobre os temas levados ao grupo decisório até a publicação das notas técnicas no período de **fevereiro de 2021 a agosto de 2022**.

Para o levantamento dos dados essenciais à pesquisa, a requisitante solicita, por gentileza, à Vossa Excelência os dados a seguir:

- 1) Atas das reuniões já realizadas entre fevereiro de 2021 a agosto de 2022.
- 2) Notas técnicas publicadas após fevereiro de 2021 até a data presente.

No caso de ausência de atas e em havendo gravações das reuniões, solicito que sejam disponibilizadas via link ou outro meio que julgue mais fácil ou adequando.

Ressalto que a pesquisa e a coleta de dados possuem finalidade exclusivamente acadêmica e não tem abordagem etnográfica, de forma que nenhuma informação sobre os integrantes dos Centros de Inteligência, acaso presente nos documentos, será utilizada.

No mais, esclareço que a coleta dos documentos por um canal oficial, em detrimento da coleta via *website*, é essencial para conferir rigor científico aos dados qualitativos reunidos.

Aproveito o ensejo, com o intuito de conferir maior celeridade na comunicação, solicitar que todas as correspondências eletrônicas sejam encaminhadas exclusivamente ao endereço de e-mail: **raquelcentrointeligencia@gmail.com**

Por fim, se não houver documentos do período, por gentileza informar pelo mesmo canal de comunicação.

Sendo o que tinha para o momento, desde já agradeço e me coloco à disposição para eventuais esclarecimentos que se façam necessários, ao tempo que renovo os votos de elevada estima e consideração.

Cordialmente,

RAQUEL BAROFALDI BUENO

Mestranda em Direito

PPGD - ENFAM

ANEXO D – PROTOCOLO DOS DOCUMENTOS ANALISADOS SEGUNDO AS MOTIVAÇÕES INICIAIS E O USO DE EVIDÊNCIAS CIENTÍFICAS E DADOS ESTATÍSTICOS²⁵¹

Centros de Inteligência da Justiça Estadual	Documento	Subtema	Sugestão de magistrados e servidores	Sugestões de jurisdicionados	sugestão de órgão ou entidade externa	sugestão de órgão ou entidade interna	Determinação de órgãos ou instâncias superiores	Sugestões com base em trabalho de outros Centros de Inteligência (adesão à notas técnicas)	Sugestões baseadas em reportagens ou notícias	Sugestões voltadas a concorrentes ou preencher requisitos de prêmio (ex: Prêmio de Qualidade do CNJ)	Doutros	Não identificado	Uso de evidências científicas e dados estatísticos documentados no trabalho	Uso de evidências científicas e dados no trabalho
TJAC	NT n. 02 de 26.08.2022	predatória				x								x
TJAC	NT n. 03 de 26.08.2022	gestão P				x								x
TJAC	NT n. 05 de 26.08.2022	predatória						X						
TJAC	NT n. 06 de 26.08.2022	gestão P				x								x
TJAL	NT n. 01 de 29.08.2022	predatória						X						x
TJAM	NT n. 01 de 02.08.2022	gestão P	x											X
TJAM	NT n. 02 de 02.08.2022	repetitiva	x											X
TJAM	NT n. 03 de 02.08.2022	repetitiva	x											X
TJAP	NT n. 02 de 2022	gestão P	x											
TJBA	Ata de 30.08.2021	predatória	x											x
TJBA	NT n. 01 de 06.08.2021	gestão P						x						x
TJBA	NT n. 06 de 09.08.2022	predatória						x						x
TJBA	NT n. 07 de 15.08.2022	predatória			x									x
TJBA	NT n. 08 de 15.08.2022	predatória	x											x
TJCE	NT n. 02 de 14.07.2022	predatória	x											x
TJCE	NT n. 03 de 24.08.2022	gestão P	x											
TJDF	NT n. 02 de 09.04.2021	predatória						x						x
TJDF	NT n. 06 ad	repetitiva			x									x
TJDF	NT n. 09 ad	repetitiva	x											x
TJGO	NT n. 01 de 13.07.2022	predatória	x											
TJGO	NT n. 02 de 15.08.2022	predatória	x											
TJMA	NT n. 16 de 29.07.2022	repetitiva	x											x
TJMA	NT n. 19 de 05.08.2022	repetitiva	x											x
TJMA	NT n. 22 de 23.08.2022	predatória						x						x
TJMG	NT n. 01 de 15.06.2022	predatória				x								x
TJMS	Ata de 27.07.2022	predatória	x											x
TJMS	NT n. 01 de abril 2022	predatória	x											x
TJMS	NT n. 02 de agosto 2022	gestão P				x								x
TJMS	NT n. 03 de agosto 2022	repetitiva	x											x
TJMT	NT sin abril de 2021	predatória				x								
TJMT	NT n. 01 de 23.08.2022	repetitiva				x								
TJPA	Ata de 11.04.2022	repetitiva	x									x		x
TJPA	NT n. 03 de 08.08.2022	gestão P										x		x
TJPA	NT n. 05 de 21.11.2022	gestão P				x								x
TJPA	NT n. 06 de 15.12.2022	predatória						x						
TJPE	NT n. 01 de 05.02.2021	gestão P	x											
TJPE	NT n. 02 de 18.02.2022	predatória	x											x
TJPE	NT n. 03 de 29.07.2022	repetitiva			x									x
TJPE	NT n. 04 de 29.07.2022	predatória	x											x
TJPE	NT n. 05 de 07.02.2022	repetitiva				x								x
TJPI	NT n. 04 de 25.08.2022	predatória	x											
TJPR	NT n. 01 de 01.08.2022	gestão P	x											x
TJPR	NT n. 02 de 01.08.2022	gestão P	x											x
TJPR	NT n. 03 de 21.11.2022	repetitiva	x											
TJPR	NT n. 04 de 01.08.2022	massa				x								
TJPR	NT n. 01 de 19.08.2022	repetitiva										x		x
TJPR	NT n. 02 de 19.08.2022	predatória						x						
TJPR	NT n. 03 de 19.08.2022	gestão P				x								x
TJRS	NT n. 02 de 27.08.2021	gestão P				x								
TJRS	NT n. 03 de 21.07.2022	gestão P				x								x
TJRS	NT n. 04 de 21.07.2022	gestão P				x								x
TJRS	NT n. 05 de 21.07.2022	repetitiva				x								x
TJRS	NT n. 06 de 11.07.2022	repetitiva					x							
TJRS	NT n. 07 de 27.01.2023	gestão P				x								x
TJSC	NT n. 01 de 22.08.2022	repetitiva										x		x
TJSC	NT n. 02 de 22.08.2022	predatória						x						
TJSC	NT n. 03 de 22.08.2022	predatória										x		
TJSE	NT n. 01 de 15.08.2022	predatória										x		
TJSE	NT n. 02 de 18.08.2022	predatória	x											
TJSP	Ata de 01.12.2021	gestão P			x									
TJTO	NT n. 01 de 31.08.2021	repetitiva										x		x
TJTO	NT n. 02 de 31.08.2021	predatória										x		
TJTO	NT n. 03 de 31.08.2021	predatória										x		
TJTO	NT n. 04 de 29.01.2022	gestão P			x									x
TJTO	NT n. 07 de 16.02.2022	repetitiva	x											
TJTO	NT n. 08 de 10.05.2022	repetitiva	x											x
TJTO	NT n. 09 de 10.05.2022	repetitiva										x		x
TJTO	NT n. 10 de 07.03.2023	predatória						x						
TJTO	NT n. 11 de 13.04.2023	gestão P												x
TOTAIS			28		5	16	1	10				9		44
Centros Locais de Inteligência da Justiça Federal														
JFCE	NT n. 01 de 10.03.2021	repetitiva										x		x
JFCE	NT n. 02 de 11.03.2021	repetitiva										x		x
JFCE	NT n. 05 de 12.12.2022	repetitiva	x											x
JFCE	NT n. 06 de 26.11.2022	repetitiva										x		x
JFSP	NT n. 15 de 16.04.2021	repetitiva	x											x
JFSP	NT n. 02 de 16.11.2022	repetitiva										x		x
TOTAIS			2									4		6

²⁵¹ A tabela pode ser acessada pelo QR-Code no anexo E ou pelo link disponível em: <https://drive.google.com/drive/folders/1Vke9YPT9k1A08AZqx8FQT2MzzQakJoQY?usp=sharing>

**ANEXO E – QR-CODE PARA OS DOCUMENTOS E PROTOCOLOS DO
TRABALHO**

