

**Germano Pontes Carvalho  
Henrique Rodrigues Lelis**



# **A DIGITALIZAÇÃO DOS PROCESSOS JUDICIAIS E A CELERIDADE PROCESSUAL: UMA ANÁLISE À LUZ DO PRINCÍPIO CONSTITUCIONAL DA DURAÇÃO RAZOÁVEL DO PROCESSO**

**Germano Pontes Carvalho  
Henrique Rodrigues Lelis**



# **A DIGITALIZAÇÃO DOS PROCESSOS JUDICIAIS E A CELERIDADE PROCESSUAL: UMA ANÁLISE À LUZ DO PRINCÍPIO CONSTITUCIONAL DA DURAÇÃO RAZOÁVEL DO PROCESSO**

1.<sup>a</sup> edição

**Germano Pontes Carvalho  
Henrique Rodrigues Lelis**

**A DIGITALIZAÇÃO DOS PROCESSOS JUDICIAIS E A  
CELERIDADE PROCESSUAL: UMA ANÁLISE À LUZ DO  
PRINCÍPIO CONSTITUCIONAL DA DURAÇÃO RAZOÁVEL DO  
PROCESSO**

ISBN 978-65-6054-172-6



Germano Pontes Carvalho  
Henrique Rodrigues Lelis

A DIGITALIZAÇÃO DOS PROCESSOS JUDICIAIS E A CELERIDADE  
PROCESSUAL: UMA ANÁLISE À LUZ DO PRINCÍPIO  
CONSTITUCIONAL DA DURAÇÃO RAZOÁVEL DO PROCESSO

1.<sup>a</sup> edição

SÃO PAULO  
EDITORAS ARCHÉ  
2025

**Copyright © dos autores e das autoras.**

Todos os direitos garantidos. Este é um livro publicado em acesso aberto, que permite uso, distribuição e reprodução em qualquer meio, sem restrições desde que sem fins comerciais e que o trabalho original seja corretamente citado. Este trabalho está licenciado com uma Licença *Creative Commons Internacional* (CC BY- NC 4.0).



**Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)  
(eDOC BRASIL, Belo Horizonte/MG)**

Carvalho, Germano Pontes.  
C331d      A digitalização dos processos judiciais e a celeridade processual [livro eletrônico] : uma análise à luz do princípio constitucional da duração razoável do processo / Germano Pontes Carvalho, Henrique Rodrigues Lelis. – São Paulo, SP: Arché, 2025.  
309 p.

Formato: PDF

Requisitos de sistema: Adobe Acrobat Reader

Modo de acesso: World Wide Web

Inclui bibliografia

ISBN 978-65-6054-172-6

1. Digitalização judicial. 2. Celeridade processual. 3. Justiça eletrônica. I. Lelis, Henrique Rodrigues. II. Título.

CDD 340.981

**Elaborado por Maurício Amormino Júnior – CRB6/2422**

Revista REASE chancelada pela Editora Arché.

São Paulo- SP

Telefone: +55 55(11) 5107-0941

<https://periodicorease.pro.br>

[contato@periodicorease.pro.br](mailto:contato@periodicorease.pro.br)

1<sup>a</sup> Edição- *Copyright*® 2025 dos autores.

Direito de edição reservado à Revista REASE.

O conteúdo de cada capítulo é de inteira e exclusiva responsabilidade do (s) seu(s) respectivo (s) autor (es).

As normas ortográficas, questões gramaticais, sistema de citações e referenciais bibliográficos são prerrogativas de cada autor (es).

Endereço: Av. Brigadeiro Faria da Lima n.<sup>o</sup> 1.384 — Jardim Paulistano.  
CEP: 01452 002 — São Paulo — SP.

Tel.: 55(11) 5107-0941

<https://periodicorease.pro.br/rease>

contato@periodicorease.pro.br

Editora: Dra. Patrícia Ribeiro

Produção gráfica e direção de arte: Ana Cláudia Néri Bastos

Assistente de produção editorial e gráfica: Talita Tainá Pereira Batista

Projeto gráfico: Ana Cláudia Néri Bastos

Ilustrações: Ana Cláudia Néri Bastos e Talita Tainá Pereira Batista

Revisão: Ana Cláudia Néri Bastos e Talita Tainá Pereira Batista

Tratamento de imagens: Ana Cláudia Néri Bastos

#### EQUIPE DE EDITORES

#### EDITORA- CHEFE

Dra. Patrícia Ribeiro, Universidade de Coimbra- Portugal

#### CONSELHO EDITORIAL

Doutoranda Silvana Maria Aparecida Viana Santos- Facultad Interamericana de Ciências Sociais - FICS

Doutorando Alberto da Silva Franqueira-Facultad Interamericana de Ciencias Sociales (FICS)

Me. Ubirailze Cunha Santos- Corporación Universitaria de Humanidades Y Ciências Sociales de Chile

Doutorando Allysson Barbosa Fernandes- Facultad Interamericana de Ciencias Sociales (FICS)

Doutor. Avaetê de Lunetta e Rodrigues Guerra- Universidad del Sol do Paraguai- PY

Me. Victorino Correia Kinhamá- Instituto Superior Politécnico do Cuanza Sul-Angola

Me. Andrea Almeida Zamorano- SPSIG

Esp. Ana Cláudia N. Bastos- PUCRS

Dr. Alfredo Oliveira Neto, UERJ, RJ

PhD. Diogo Vianna, IEPA

Dr. José Fajardo- Fundação Getúlio Vargas

PhD. Jussara C. dos Santos, Universidade do Minho

Dra. María V. Albardonedo, Universidad Nacional del Comahue, Argentina

Dra. Uaiana Prates, Universidade de Lisboa, Portugal

Dr. José Benedito R. da Silva, UFSCar, SP

PhD. Pablo Guadarrama González, Universidad Central de Las Villas, Cuba

Dra. Maritza Montero, Universidad Central de Venezuela, Venezuela

Dra. Sandra Moitinho, Universidade de Aveiro-Portugal

Me. Eduardo José Santos, Universidade Federal do Ceará,

Dra. Maria do Socorro Bispo, Instituto Federal do Paraná, IFPR

Cristian Melo, MEC

Dra. Bartira B. Barros, Universidade de Aveiro-Portugal

Me. Roberto S. Maciel- UFBA|

Dra. Francisne de Souza, Universidade de Aveiro-Portugal

Dr. Paulo de Andrada Bittencourt – MEC

PhD. Aparecida Ribeiro, UFG

Dra. Maria de Sandes Braga, UFTM

## **DECLARAÇÃO DOS AUTORES**

Os autores se responsabilizam publicamente pelo conteúdo desta obra, garantindo que o mesmo é de autoria própria, assumindo integral responsabilidade diante de terceiros, quer de natureza moral ou patrimonial, em razão de seu conteúdo, declarando que o trabalho é original, livre de plágio acadêmico e que não infringe quaisquer direitos de propriedade intelectual de terceiros. Os autores declaram não haver qualquer interesse comercial ou irregularidade que comprometa a integridade desta obra.

## **DECLARAÇÃO DA EDITORA**

A Editora Arché declara, para os devidos fins de direito, que: 1. A presente publicação constitui apenas transferência temporária dos direitos autorais, direito sobre a publicação, inclusive não constitui responsabilidade solidária na criação dos manuscritos publicados, nos termos previstos na Lei sobre direitos autorais (Lei 9610/98), no art. 184 do Código Penal e no art.<sup>o</sup> 927 do Código Civil; 2. Autoriza e incentiva os autores a assinarem contratos com repositórios institucionais, com fins exclusivos de divulgação da obra, desde que com o devido reconhecimento de autoria e edição e sem qualquer finalidade comercial; 3. Todos os e-book são *open access*, desta forma não os comercializa em seu site, sites parceiros, plataformas de *e-commerce*, ou qualquer outro meio virtual ou físico, portanto, está isenta de repasses de direitos autorais aos autores; 4. Não cede, comercializa ou autoriza a utilização dos nomes e e-mails dos autores, bem como nenhum outro dado dos mesmos, para qualquer finalidade que não o escopo da divulgação desta obra.

## **DEDICATÓRIA**

Dedico este trabalho à minha esposa e aos meus filhos, que são a minha maior motivação. À minha esposa, pela paciência, apoio incondicional e amor que me fortalecem a cada dia. Aos meus filhos, cuja alegria e carinho renovam minhas forças e me inspiram a buscar sempre o melhor.

## **AGRADECIMENTOS**

Primeiramente, agradeço a Deus, fonte de toda sabedoria e força, por me conceder saúde, resiliência e a oportunidade de concluir esta importante etapa da minha vida. Sem a Sua presença em minha jornada, nada disso seria possível.

À minha família, meu porto seguro e base inabalável, expresso minha mais profunda gratidão. À minha esposa Luciane Farias de Araújo e filhos, Maria Eduarda Ferreira da Silva Carvalho, Pedro Ferreira da Silva Carvalho e Giovana Araújo Carvalho, pelo amor, paciência e apoio incondicional, por entenderem as horas ausentes e me motivarem a continuar. A vocês, dedico não apenas este trabalho, mas cada conquista da minha vida.

Ao meu orientador, prof. Dr. Henrique Rodrigues Lelis pela dedicação, paciência e ensinamentos preciosos que me guiaram durante este processo. Sua sabedoria e apoio foram fundamentais para a concretização deste projeto.

Aos meus amigos, que, de alguma forma, contribuíram com

palavras de incentivo, conselhos e presença nos momentos de desafio. A caminhada se torna mais leve quando compartilhada com pessoas que acreditam no nosso potencial.

À Veni Creator Christian University, aos professores e à instituição como um todo, deixo meu sincero agradecimento. Cada aula, orientação e experiência compartilhada moldaram não apenas meu conhecimento acadêmico, mas também meu desenvolvimento como ser humano e profissional.

Por fim, agradeço a todos que, direta ou indiretamente, contribuíram para a realização deste trabalho. A cada gesto, palavra e apoio, meu mais profundo reconhecimento. Muito obrigado!

*“Justiça é consciência, não uma consciência pessoal mas a consciência de toda a humanidade. Aqueles que reconhecem claramente a voz de suas próprias consciências normalmente reconhecem também a voz da justiça.” (ALEXANDER SOLZHENITSYN)*

## **RESUMO**

A digitalização dos processos judiciais no Brasil constitui uma transformação significativa no sistema judiciário, promovendo maior celeridade, eficiência e acessibilidade à justiça, em consonância com o princípio constitucional da duração razoável do processo. Este presente estudo teve como objetivo geral analisar os impactos da digitalização no Poder Judiciário brasileiro, avaliando os avanços alcançados, os desafios enfrentados e as possibilidades de aprimoramento no contexto da governança digital. A metodologia adotada caracteriza-se como uma pesquisa qualitativa de natureza exploratória e dialética, com base em análise documental e bibliográfica. Foram utilizados documentos oficiais, legislações, resoluções do Conselho Nacional de Justiça (CNJ) e publicações acadêmicas para fundamentar a investigação. A pesquisa abrangeu aspectos históricos, legais e técnicos da digitalização, com foco na implementação do Processo Judicial Eletrônico (PJe) e na utilização de tecnologias como audiências por

videoconferência e inteligência artificial. Os resultados indicam que a digitalização trouxe avanços significativos, como a redução de prazos processuais, maior transparência e economia de recursos. Contudo, desafios persistem, como a exclusão digital, a necessidade de capacitação dos operadores do direito e questões relacionadas à segurança da informação. A análise crítica revelou que, apesar dos benefícios evidentes, o pleno potencial da digitalização só será alcançado com investimentos contínuos em infraestrutura e inclusão tecnológica, bem como com o aprimoramento das práticas de governança digital. Conclui-se que a digitalização tem potencial para transformar o sistema de justiça brasileiro em um modelo mais ágil, acessível e eficiente, mas exige esforços para superar barreiras estruturais e promover a equidade no acesso às tecnologias. Este estudo contribui para o debate acadêmico e prático sobre a modernização do Judiciário, apontando direções para futuras pesquisas e inovações no campo da justiça digital.

**Palavras-chave:** Digitalização judicial. Celeridade processual. Governança digital. Justiça eletrônica.

## **ABSTRACT**

The digitalization of judicial proceedings in Brazil constitutes a significant transformation in the judicial system, promoting greater speed, efficiency, and accessibility to justice, in alignment with the constitutional principle of the reasonable duration of the process.

This study aimed to analyze the impacts of digitalization on the Brazilian Judiciary, assessing the progress achieved, the challenges encountered, and the possibilities for improvement within the context of digital governance. The adopted methodology is characterized as qualitative research of an exploratory and dialectical nature, based on documentary and bibliographic analysis. Official documents, legislation, resolutions from the National Council of Justice (CNJ), and academic publications were used to support the investigation. The research covered historical, legal, and technical aspects of digitalization, focusing on the implementation of the Electronic Judicial Process (PJe) and the use of technologies such as videoconference hearings and artificial

intelligence. The results indicate that digitalization has brought significant advancements, including shorter procedural timelines, increased transparency, and cost savings. However, challenges remain, such as digital exclusion, the need for capacity-building among legal professionals, and issues related to information security. The critical analysis revealed that, despite the evident benefits, the full potential of digitalization will only be achieved through continuous investments in infrastructure and technological inclusion, as well as improvements in digital governance practices. It is concluded that digitalization has the potential to transform the Brazilian justice system into a more agile, accessible, and efficient model. However, it demands efforts to overcome structural barriers and promote equity in access to technologies. This study contributes to the academic and practical debate on the modernization of the Judiciary, pointing to directions for future research and innovations in the field of digital justice.

**Keywords:** Judicial digitalization. Procedural speed. Digital

governance. Digital justice.

.

## **RESUMEN**

La digitalización de los procesos judiciales en Brasil constituye una transformación significativa en el sistema judicial, promoviendo una mayor celeridad, eficiencia y accesibilidad a la justicia, en línea con el principio constitucional de duración razonable del proceso.

Este presente estudio tuvo como objetivo general analizar los impactos de la digitalización en el Poder Judicial brasileño, evaluando los avances alcanzados, los desafíos enfrentados y las posibilidades de mejora en el contexto de la gobernanza digital. La metodología adoptada se caracteriza por ser una investigación cualitativa de carácter exploratorio y dialéctico, basada en el análisis documental y bibliográfico. Para sustentar la investigación se utilizaron documentos oficiales, legislación, resoluciones del Consejo Nacional de Justicia (CNJ) y publicaciones académicas. La investigación abarcó aspectos históricos, jurídicos y técnicos de la digitalización, centrándose en la implementación del Proceso Judicial Electrónico (PJe) y el uso de tecnologías como las

audiencias por videoconferencia y la inteligencia artificial. Los resultados indican que la digitalización ha traído avances significativos, como la reducción de plazos procesales, mayor transparencia y ahorro de recursos. Sin embargo, persisten desafíos como la exclusión digital, la necesidad de capacitación de los operadores legales y cuestiones relacionadas con la seguridad de la información. El análisis crítico reveló que, a pesar de los beneficios evidentes, todo el potencial de la digitalización sólo se logrará con inversiones continuas en infraestructura e inclusión tecnológica, así como con la mejora de las prácticas de gobernanza digital. Se concluye que la digitalización tiene el potencial de transformar el sistema de justicia brasileño en un modelo más ágil, accesible y eficiente, pero requiere esfuerzos para superar barreras estructurales y promover la equidad en el acceso a las tecnologías. Este estudio contribuye al debate académico y práctico sobre la modernización del Poder Judicial, señalando direcciones para futuras investigaciones e innovaciones en el campo de la justicia.

digital.

**Palabras clave:** Digitalización judicial. Rapidez procesal. Gobernanza digital. Justicia digital

## **LISTA DE FIGURAS**

Figura 1 - Linha do tempo do Pje.....	53
Figura 2 - Análise da efetividade das audiências por videoconferência.....	105
Figura 3 - Série histórica do índice de casos novos eletrônicos por grau de jurisdição.....	128
Figura 4 - Série histórica do tempo médio de duração dos processos.....	144
Figura 5 - Fluxograma: Etapas Metodológicas desta Pesquisa.....	224

## **LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS**

ANPD	Autoridade Nacional de Proteção de Dados
CNJ	Conselho Nacional de Justiça
CPC	Código de Processo Civil
CPP	Código de Processo Penal
ICP	Infraestrutura de Chaves Públicas Brasileira
LGPD	Lei Geral de Proteção de Dados
PJE	Processo Judicial Eletrônico
STF	Supremo Tribunal Federal
STJ	Superior Tribunal de Justiça
TICS	Tecnologias da Informação e Comunicação

## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>25</b>
<b>CAPÍTULO 01 .....</b>	<b>38</b>
A DIGITALIZAÇÃO DOS PROCESSOS JUDICIAIS NO BRASIL	
<b>CAPÍTULO 02 .....</b>	<b>109</b>
A DIGITALIZAÇÃO E A CELERIDADE PROCESSUAL	
<b>CAPÍTULO 03 .....</b>	<b>165</b>
A GOVERNANÇA DIGITAL PARA O JUDICIÁRIO	
<b>CAPÍTULO 04 .....</b>	<b>214</b>
MARCO METODOLÓGICO	
<b>CONCLUSÃO.....</b>	<b>226</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>252</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>279</b>
<b>ÍNDICE REMISSIVO.....</b>	<b>304</b>

## **INTRODUÇÃO**

A digitalização dos processos judiciais no Brasil representa uma transformação estrutural fundamental para atender às demandas por celeridade e eficiência no Poder Judiciário. Sob a perspectiva do princípio constitucional da duração razoável do processo, a modernização tecnológica tem sido vista como uma ferramenta indispensável para superar os desafios da morosidade processual. Com o advento de legislações como a Lei 11.419/2006, que consolidou a tramitação eletrônica de processos, e ferramentas tecnológicas como o Processo Judicial Eletrônico (PJe), o Judiciário brasileiro tem experimentado avanços significativos. No entanto, a implementação dessas tecnologias também expõe desafios práticos, como a exclusão digital, as limitações de infraestrutura e a segurança das informações.

A presente dissertação delimita-se à análise da digitalização como mecanismo de promoção da celeridade processual, avaliando sua efetividade e os desafios enfrentados. Parte-se do problema

central: de que forma a digitalização dos processos judiciais contribui para a celeridade processual no Brasil, considerando seus impactos positivos e as limitações observadas? Neste sentido, a pesquisa buscou compreender o alcance dessa transformação tecnológica no Judiciário e os reflexos para o acesso à justiça.

A escolha do tema da digitalização dos processos judiciais no Brasil reflete não apenas sua importância nos âmbitos prático e acadêmico, mas também seu impacto direto na sociedade. Em um país marcado por desafios históricos relacionados à morosidade processual, a modernização do Judiciário por meio da tecnologia representa uma resposta concreta às demandas por maior eficiência e transparência. Trata-se de uma transformação que não apenas optimiza a tramitação processual, mas também amplia o acesso à justiça, reduzindo barreiras burocráticas e geográficas que muitas vezes dificultam a participação de cidadãos em situação de vulnerabilidade. Assim, a digitalização dos processos judiciais deve ser compreendida como um mecanismo fundamental para a

construção de um sistema judiciário mais ágil, inclusivo e alinhado às expectativas de uma sociedade cada vez mais conectada e dinâmica.

Como destaca De Oliveira (2012), a digitalização representa um mecanismo central para a concretização do princípio constitucional da duração razoável do processo, promovendo economia de recursos e otimização do tempo em relação aos processos físicos. Além disso, a modernização do Judiciário favorece uma gestão mais célere e eficaz, alinhada às expectativas de uma sociedade cada vez mais digital e dinâmica.

Entretanto, é preciso reconhecer que essa transformação não ocorre sem desafios. A desigualdade no acesso às tecnologias e a exclusão digital permanecem como barreiras significativas, especialmente em regiões mais carentes de infraestrutura. Segundo Araújo e Braz (2021), esses fatores limitam a efetividade das ferramentas digitais, prejudicando a democratização do acesso à Justiça e reforçando a necessidade de ações estratégicas que

garantam inclusão e acessibilidade universal. Além disso, Fernandes e Oliveira (2024) destacam que a adaptação dos operadores do Direito e das estruturas judiciárias à nova realidade tecnológica ainda é desigual, exigindo aprimoramentos contínuos na governança digital e no treinamento dos profissionais que atuam no sistema.

Assim, a escolha deste tema justifica-se pela necessidade de aprofundar a compreensão dos benefícios e limitações da digitalização no Judiciário brasileiro. Este estudo pretende contribuir para o debate crítico sobre como a modernização tecnológica pode se consolidar como um instrumento eficaz de transformação, ao mesmo tempo em que busca oferecer subsídios para que se enfrentem as barreiras estruturais e sociais que ainda persistem. Dessa forma, a pesquisa insere-se em um campo de grande relevância, tanto para o aprimoramento da ciência jurídica quanto para a efetivação de um sistema de justiça mais inclusivo e eficiente.

A partir disso, o objetivo geral desta pesquisa é analisar os impactos da digitalização no Poder Judiciário brasileiro, especialmente no que tange à celeridade processual, identificando os avanços proporcionados, os desafios enfrentados e as melhorias possíveis no contexto da governança digital. Para alcançar tal propósito, foram definidos os seguintes objetivos específicos, alinhados aos capítulos da dissertação:

#### Objetivos Específicos:

- Capítulo 1: Explorar o contexto histórico e o marco legal que embasam a digitalização dos processos judiciais no Brasil, identificando os avanços legislativos e as principais normativas que consolidaram essa transformação;
- Capítulo 2: Avaliar os impactos diretos da digitalização na celeridade processual, incluindo as principais ferramentas tecnológicas utilizadas, como o PJe e audiências por videoconferência, além de explorar os desafios enfrentados nessa implementação.

-Capítulo 3: Investigar os modelos atuais de governança digital adotados pelo Poder Judiciário, analisando possíveis aprimoramentos para aumentar a eficiência, transparência e acessibilidade do sistema.

-Capítulo 4: Verificar o cumprimento das hipóteses apresentadas ao longo da pesquisa, analisando criticamente os impactos da digitalização, identificando seus resultados positivos e negativos, e sugerindo propostas para trabalhos futuros que ampliem a reflexão sobre a justiça digital.

A digitalização dos processos judiciais, enquanto elemento de modernização do Poder Judiciário brasileiro, sustenta-se pela hipótese de que contribui significativamente para a redução do tempo de tramitação processual, promovendo maior celeridade e eficiência administrativa. Segundo Gomes (2022), a automação das atividades processuais e a integração de sistemas como o Processo Judicial Eletrônico (PJe) reduziram de forma mensurável os prazos processuais, promovendo ganhos de agilidade na tramitação de

casos. Essa otimização atende diretamente ao princípio da razoável duração do processo, previsto na Constituição Federal.

Adicionalmente, as ferramentas tecnológicas utilizadas no Judiciário, como audiências por videoconferência e plataformas de tramitação eletrônica, apresentam grande potencial para transformar a gestão processual. Contudo, a exclusão digital e os desafios relacionados à segurança da informação são limitações reconhecidas no cenário brasileiro. Como apontam Antônio e Novaes (2024), a eficácia das tecnologias depende de uma infraestrutura sólida e da capacitação dos operadores do Direito, condições ainda desiguais no contexto nacional.

Ademais, argumenta-se que a governança digital do Judiciário brasileiro pode ser aprimorada para superar barreiras tecnológicas e logísticas, promovendo maior uniformidade e acessibilidade. Medeiros e Batista (2022) destacam que a uniformização de procedimentos e o uso de inteligência artificial têm o potencial de democratizar ainda mais o acesso à justiça, ao

mesmo tempo em que exigem investimentos contínuos para garantir sua sustentabilidade e inclusão. Estas hipóteses, baseadas em premissas fundamentadas pela literatura, conduzem a análise crítica sobre os impactos e desafios da digitalização, destacando seu potencial transformador e as demandas por ajustes estruturais para que alcance sua plena efetividade.

Para que a investigação sobre a digitalização dos processos judiciais no Brasil seja conduzida de maneira estruturada e fundamentada, é essencial adotar uma metodologia adequada à complexidade do tema. Considerando a natureza multidimensional dessa transformação, que envolve aspectos jurídicos, tecnológicos e sociais, a presente pesquisa pauta-se por uma abordagem qualitativa, exploratória e dialética. A escolha metodológica reflete a necessidade de compreender não apenas os impactos práticos da digitalização na celeridade processual, mas também os desafios estruturais e normativos que permeiam essa modernização.

Dessa forma, a dissertação desenvolve-se a partir de um

estudo descritivo-analítico, amparado em pesquisa documental e bibliográfica, permitindo uma análise aprofundada da legislação pertinente, das normativas do Conselho Nacional de Justiça (CNJ) e de relatórios institucionais que evidenciam o avanço da informatização no Judiciário. A revisão bibliográfica, por sua vez, possibilita a construção de um arcabouço teórico consistente, baseado em estudos acadêmicos, livros e artigos científicos que abordam a relação entre tecnologia e direito.

A partir disso, desenvolve-se a análise documental e bibliográfica, que permite a correlação entre os benefícios e desafios da digitalização e seus impactos na celeridade processual. Esse processo culmina na sistematização e interpretação dos dados coletados, proporcionando uma visão abrangente e crítica sobre o tema. O aprofundamento dessas reflexões será apresentado ao longo da dissertação, com o próximo capítulo voltado para a contextualização histórica e legal da digitalização dos processos judiciais, fornecendo as bases essenciais para a análise dos avanços

e limitações desse fenômeno no cenário jurídico brasileiro.

**A DIGITALIZAÇÃO DOS PROCESSOS JUDICIAIS E A  
CELERIDADE PROCESSUAL: UMA ANÁLISE À LUZ DO  
PRINCÍPIO CONSTITUCIONAL DA DURAÇÃO RAZOÁVEL DO  
PROCESSO**

**THE DIGITALIZATION OF JUDICIAL PROCESSES AND  
PROCEDURAL SPEED: AN ANALYSIS IN THE LIGHT OF THE  
CONSTITUTIONAL PRINCIPLE OF REASONABLE DURATION OF  
THE PROCESS**

**LA DIGITALIZACIÓN DE LOS PROCESOS JUDICIALES Y LA  
CELERIDAD PROCESAL: UN ANÁLISIS A LA LUZ DEL PRINCIPIO  
CONSTITUCIONAL DE LA DURACIÓN RAZONABLE DEL  
PROCESO**

## **CAPÍTULO 01**

# **A DIGITALIZAÇÃO DOS PROCESSOS JUDICIAIS NO BRASIL**

## **1 A DIGITALIZAÇÃO DOS PROCESSOS JUDICIAIS NO BRASIL**

A digitalização dos processos judiciais no Brasil representa uma mudança paradigmática no funcionamento do sistema de Justiça, traduzindo-se em um esforço contínuo para adequar os mecanismos processuais às demandas contemporâneas por eficiência, celeridade e acessibilidade. Essa transformação, além de implicar em uma ruptura com práticas tradicionais centradas no meio físico, reflete uma resposta às exigências de uma sociedade cada vez mais digitalizada e dinâmica. A partir disso, o presente capítulo tem como objetivo explorar os elementos estruturais e normativos que sustentam esse processo, contextualizando sua evolução histórica e detalhando os instrumentos jurídicos e tecnológicos que possibilitaram sua consolidação. Esse panorama busca oferecer uma base sólida para compreender o impacto da digitalização no Judiciário, estabelecendo as premissas necessárias para a análise crítica que será conduzida adiante.

## **1.1 A DIGITALIZAÇÃO PROCESSUAL NO BRASIL**

De acordo com o Manual de Digitalização de Documentos do Poder Judiciário, publicado pelo Conselho Nacional de Justiça a digitalização é o “procedimento amplamente utilizado para inserção de documentos físicos em processos eletrônicos ou para conversão de suporte de processos e documentos que passarão a tramitar ou ser disponibilizados em meio digital” (CNJ, 2023, p. 19).

De maneira bastante técnica, o manual editado pelo CNJ estabelece o conceito de digitalização a partir da inserção de documentos em meio físico para o meio digital e, com esta digitalização, o processo de tramitação destes documentos em meios digitais, levando em conta dois processos principais: i) a inserção de documentos físicos em processos eletrônicos, que é a prática de digitalizar documentos em papel e adicioná-los a um processo que é gerido de forma eletrônica. Isso permite que todos os documentos relevantes estejam disponíveis em formato digital,

facilitando o acesso e a gestão do processo; e ii) a conversão de suporte de processos e documentos, que se refere à transformação de processos e documentos que originalmente existiam em formato físico (papel) para um formato digital, tornando possível que estes documentos sejam gerenciados, acessados e tramitados eletronicamente, em um software específico para este fim.

Ainda que o documento que dispõe sobre o conceito de digitalização tenha sido publicado em 2023, a história da digitalização processual no Brasil começa vinte e cinco antes, no fim da década de 1990. No final do século XX a sociedade via com entusiasmo, e até mesmo uma certa dose de desconfiança, o avanço da tecnologia, em especial dos meios de comunicação.

O avanço da tecnologia estreitaria as distâncias, aceleraria a troca de informação e, na esteira destas mudanças, em 1999, entrou em vigor a Lei 9.800, que permitia às partes a utilização de sistema de transmissão de dados para a prática de atos processuais, que,

guardadas as devidas proporções, inaugura a fase digital do Poder Judiciário no Brasil, permitindo, como versa o art. 1º do diploma legal, que as partes utilizem “sistema de transmissão de dados e imagens tipo fac-símile ou outro similar, para a prática de atos processuais que dependam de petição escrita” (Brasil, 1999), e trazendo para dentro do judiciário um dispositivo tecnológico com vistas à aproximar os processos dos atos informatizados.

A lei permitia o uso de sistemas de transmissão de dados para a realização de atos processuais, mas ainda não eliminava completamente o uso do papel. O documento original enviado por fax ou dispositivo similar, por determinação do art. 2º da Lei, precisava ser apresentado em até cinco dias a partir da data de recebimento (Feitosa, 2018). Ainda que de maneira acanhada, a chamada “Lei do Fax” foi um marco importante para o início do processo de digitalização do judiciário brasileiro, utilizando uma

tecnologia que fora vanguardista à sua época<sup>1</sup>, mas que hoje se tornou obsoleta. Passados cerca de sete anos, a partir de um Projeto de Lei de iniciativa popular, proposta pela entidade de classe Associação dos Juízes Federais do Brasil (AJUFE), que buscava trazer inovações e celeridade para os processos, ainda sob a égide do Código de Processo Civil de 1973, entra em vigor a Lei 11.419/2006<sup>2</sup>, que modifica o art. 154 do então CPC vigente, ao incluir o parágrafo segundo, determinando que “Todos os atos e termos do processo podem ser produzidos, transmitidos, armazenados e assinados por meio eletrônico, na forma da lei” (Brasil, 2006), sendo assim inaugurado o Processo Eletrônico em todo o judiciário.

A Lei 11.419/2006, que entrou em vigor em 2007, é a norma

---

<sup>1</sup>Em 1949, a empresa Muirhead instalou o primeiro sistema de fax no Japão, sendo produzido em larga escala a partir de 1973.

<sup>2</sup>Antes da mudança trazida pela Lei 11.419/2006, a Lei 10.259/2001, Lei das Varas Federais, hoje lei dos Juizados Especiais Cíveis e Criminais no âmbito da Justiça Federal, trazia em seu texto a possibilidade de adoção de atos processuais em meios digitais

mais significativa no que diz respeito ao tema central deste trabalho. Outras normas, como a “lei do fax”, a Emenda Constitucional 45/2001<sup>3</sup>, e a lei dos juizados especiais, contribuíram gradualmente para moldar os princípios desta lei, introduzindo várias inovações no campo processual, como o uso de fac-símile para o envio de peças processuais.

A legislação prevê duas formas de acesso ao sistema eletrônico, quais sejam a primeira, descrita no art. 1º, § 2º, III, “a”, da Lei 11.419/06, referindo-se à assinatura digital, uma ferramenta introduzida pela Medida Provisória 2.200-2, que cria uma identidade digital única, e a segunda forma, mencionada no art. 1º, § 2º, III, “b” da mesma lei, que envolve o peticionamento por meio de um cadastro no Poder Judiciário, utilizando login e senha. Esta

---

<sup>3</sup>A EC 45/2001, conhecida como Reforma do Judiciário, determinou, entre outras coisas, que a Justiça do Trabalho, a Federal e a Estadual instalem a justiça itinerante, com a realização de audiências e das demais funções da atividade jurisdicional por meio de equipamentos públicos e comunitários.

última é considerada menos segura, pois login e senha podem ser compartilhados mais facilmente do que um certificado digital, que exige a posse de um dispositivo físico, garantindo acesso ao sistema apenas ao usuário que possui o *token* ou cartão com chip (FEITOSA, 2018).

Esta insegurança, todavia, foi corrigida pela MP nº 2.200-2/2001, que exigiu a identificação dos usuários por meio de certificado digital e a assinatura eletrônica. Rabelo (2018), oportunamente, ressalta que a Lei nº 11.419/2006 compõe o microssistema legal denominado “Direito Processual Eletrônico”, complementada pela Lei nº 9.800/99, Lei nº 10.259/2001, Lei nº 13.105/2015, MP nº 2.200-2/2001 e as Resolução do CNJ nº 121/2010 e nº 185/2013, as quais garantem efetiva segurança da tecnologia da informação, objeto constante de preocupação com os dados pessoais veiculados nos autos digitais. Ainda, as normas relacionadas ao processo judicial eletrônico

estão alinhadas com os princípios da duração razoável do processo, da cooperação, da publicidade e da eficiência, buscando promover a economicidade, a sustentabilidade e a celeridade processual.

Ainda sobre a legislação inaugural do processo judicial eletrônico, qual seja a Lei nº 11.419/2006, ela possui ampla aplicação no Judiciário, uma vez que, desde sua promulgação, aplica-se aos processos Civil, Penal e Trabalhista, bem como aos Juizados Especiais em todos os graus de jurisdição (art. 1º, §1º), sendo possível também incluir, por meio de interpretação teleológica e sistemática da norma, as Justiças Militar e Eleitoral, mesmo que estas não sejam mencionadas expressamente.

Além disso, as regras de aplicação subsidiária do processo civil e penal também se estendem a esses ramos do Judiciário. Outrossim, o referido diploma legal reconheceu o uso do meio eletrônico como uma sistemática válida para a tramitação de processos judiciais, a comunicação de atos e a transmissão de peças

processuais, conforme previsto em seu art. 1º. Dessa forma, toda a manipulação dos autos pode ser feita de maneira completamente eletrônica, sem a necessidade de apresentação posterior de documentos físicos.

Para esclarecer o conceito de "meio eletrônico", o legislador deu-lhe uma interpretação autêntica, definindo-o como "qualquer forma de armazenamento ou tráfego de documentos e arquivos digitais" (art. 1º, §2º, I). Outra preocupação do legislador foi garantir a identificação inequívoca do signatário das peças eletrônicas tramitadas nos sistemas judiciais, adotando métodos e técnicas que atendessem a esse requisito de maneira confiável. A solução encontrada foi o uso de assinaturas eletrônicas, permitindo ao usuário escolher entre duas modalidades: assinaturas baseadas em certificado digital emitido por Autoridade Certificadora integrante da Infraestrutura de Chaves Públicas Brasileira (ICP-Brasil, art. 1º, §2º, III, a) ou assinaturas eletrônicas geradas por meio

de cadastro de usuário (login e senha) no sistema do Poder Judiciário (art. 1º, §2º, III, b). Embora ambas tenham o mesmo propósito, as assinaturas eletrônicas diferem significativamente em sua implementação tecnológica.

As assinaturas baseadas em certificados digitais utilizam algoritmos de criptografia processados diretamente no chip dos cartões, tornando a violação do processo de assinatura extremamente difícil, sendo, portanto, consideradas as mais seguras. Já as assinaturas geradas mediante cadastro consistem em senhas fornecidas pelos órgãos do Judiciário, que são inseridas nos sistemas judiciais no momento da realização dos atos processuais, por não oferecerem as mesmas garantias das primeiras, são consideradas menos seguras (SOARES, 2012).

Seguindo a linha do digital dos processos judiciais, o CNJ, em 2010, edita a Resolução nº 121, dispendo sobre a divulgação de dados processuais eletrônicos na rede mundial de computadores,

expedição de certidões judiciais e dá outras providências, sendo esse um importante passo com vistas à publicidade restrita ou especial dos atos processuais da Justiça, determinando, consagrada no art. 93, IX, da Constituição, que já em seu art. 1º, determina a consulta de dados básicos “dos processos judiciais será disponibilizada na rede mundial de computadores (internet), assegurado o direito de acesso a informações processuais a toda e qualquer pessoa, independentemente de prévio cadastramento ou de demonstração de interesse” (CNJ, 2010), como também o artigo 37 da Constituição, que consagra a publicidade dos três poderes constituídos.

Sobre esta resolução, os pesquisadores Ruaro e Limberger (2011), olhando para princípios trazidos pela Carta Constitucional de 1988, analisam como a disseminação das tecnologias da informação mudou a forma como a administração pública deve conduzir seus processos, especialmente em relação à publicidade e

ao acesso à informação. Eles exploraram a Resolução nº 121/2010 do CNJ, que padroniza a disponibilização de informações processuais na internet, refletindo sobre sua compatibilidade com o direito à privacidade e à proteção de dados pessoais.

Para os autores, ainda que a transparência seja essencial para o controle social e o fortalecimento da democracia, ela deve ser cuidadosamente equilibrada com os direitos individuais à privacidade. A publicação de informações processuais na internet pode, em alguns casos, invadir a esfera privada dos indivíduos, exigindo uma regulamentação cuidadosa para evitar abusos. Ainda que se reconheça os benefícios da adoção de meios eletrônicos para a operacionalização dos processos judiciais, sempre que necessário, deve-se levantar pontos que são passíveis de melhoria e que toquem nos direitos dos jurisdicionados, principalmente quando se vislumbra a possibilidade de sua violação, no caso em tela, o direito à privacidade, que pode ser violado quando se

disponibiliza informações dos usuários da Justiça. Sobre este tema, os pesquisadores colocam:

A fim de compatibilizar-se a disponibilização em rede mundial de computadores por meio do nome da parte, impõe-se o consentimento do titular em atenção aos princípios democráticos constitucionais e, como já se disse, pelos direitos fundamentais. Nesse sentido, tem-se que o consentimento é toda a manifestação de vontade, que é livre, informada, inequívoca e específica, por meio da qual o interessado concorda no tratamento de seus dados pessoais e em específico de seu nome. O mesmo deve ocorrer de maneira expressa e por seu titular, não cabendo consentimentos tácitos, como ocorrem quando do tratamento de dados pessoais ordinários ou sem proteção reforçada (Ruaró e Limberger, 2011, p. 131).

Ainda na esteira na regulação dos processos digitais, o CNJ publicou em 2013 a Resolução Nº 185 de 18/12/2013, que instituiu o “Sistema Processo Judicial Eletrônico (PJe) como sistema de processamento de informações e prática de atos processuais e estabelece os parâmetros para sua implementação e funcionamento”. Esse documento representa a adoção de órgão de controle do Poder Judiciário, qual seja o CNJ, do sistema eletrônico de processos em todo o território nacional, estabelecendo as balizas

que até hoje regem o PJe.

Destaca-se aqui, como mostram Bartolazi, Guedes, Caetano, *et al.*, (2021, p. 125), esta resolução foi escrita em conjunto com diversos tribunais, tendo participação consultiva da Ordem dos Advogados do Brasil (OAB), das Defensorias Públicas, Advocacia Pública e do Conselho Nacional do Ministério Público, tendo o objetivo de uniformizar o processo virtual para seus diferentes usuários.

Se referindo ao PJe, o CNJ afirma seu compromisso de aprimorar as práticas processuais, nos diferentes ramos do Poder Judiciário:

O objetivo principal buscado pelo CNJ é elaborar e manter um sistema de processo judicial eletrônico capaz de permitir a prática de atos processuais pelos magistrados, servidores e demais participantes da relação processual diretamente no sistema, assim como o acompanhamento desse processo judicial, independentemente de o processo tramitar na Justiça Federal, na Justiça dos Estados, na Justiça Militar dos Estados e na Justiça do Trabalho (CNJ, 2010, p. 5).

**Figura 1 - Linha do tempo do PJe**



**Fonte:** Elaborado pelo autor (2024)

A Figura 1 acima apresenta, de forma resumida, a evolução do Processo Judicial Eletrônico (PJe), destacando seus marcos principais ao longo do tempo. O processo judicial eletrônico possibilita que, em poucas horas, os documentos protocolados estejam disponíveis para o juiz e, de forma inversa, que as decisões proferidas pelo magistrado sejam acessadas pelos advogados ou pelas partes poucos minutos depois. Isso promove um

procedimento mais econômico, ágil e acessível, beneficiando todos os envolvidos no processo: a parte autora, a parte ré e o magistrado.

Assim, os atos processuais, uma vez praticados, são imediatamente integrados ao sistema, eliminando a necessidade de conferência de listas de atos, intermediações humanas e envio de dados a órgãos especializados em publicações. Essa automação optimiza o andamento dos processos e gera economia significativa para o erário, reduzindo custos com publicações em papel, assinaturas, e a distribuição diária de jornais oficiais para varas, secretarias e câmaras. Além disso, tarefas burocráticas como numeração, carimbos e a juntada de peças aos autos são totalmente automatizadas. A digitalização do procedimento judicial também elimina a necessidade de imprimir centenas de milhares de folhas de papel e de transportar esses documentos entre as partes e profissionais envolvidos no processo, permitindo que se concentrem em atividades mais importantes.

Com a informatização, os processos físicos que conhecemos tendem a ser completamente substituídos pelos autos eletrônicos, armazenados digitalmente, o que elimina os montes de papéis e volumes das varas e gabinetes. A adoção desse sistema permite o acesso aos autos de qualquer lugar do mundo, seja para consulta, protocolo de petições ou interposição de recursos, exigindo apenas um computador configurado com acesso à internet e o token específico (SALDANHA E MEDEIROS, 2018).

## **1.2 MARCO LEGAL DA DIGITALIZAÇÃO PROCESSUAL**

A digitalização dos processos judiciais no Brasil representa um avanço fundamental no contexto da modernização do Judiciário, impulsionada pela necessidade de celeridade e eficiência na tramitação processual. Tal transformação, no entanto, não pode ser analisada de forma isolada, pois está intrinsecamente conectada a marcos legais e regulatórios que moldaram a estrutura normativa e tecnológica necessária para sua implementação. Entre os

principais pilares desse processo estão o Marco Civil da Internet, a Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD) e os Códigos de Processo Civil e Penal. Esses dispositivos foram fundamentais para garantir que a transição do papel para o meio digital ocorresse de forma segura, eficaz e conforme os princípios constitucionais (RODRIGUES.; CAMMAROSANO, 2022).

O Marco Civil da Internet, sancionado em 2014, estabeleceu diretrizes claras sobre o uso da internet no Brasil, garantindo direitos, deveres e princípios para a utilização dessa tecnologia. Ele trouxe à tona a importância da privacidade e da neutralidade da rede, fatores essenciais para a digitalização dos processos judiciais (Santarém, 2022). Com a regulamentação do ambiente digital, o Judiciário encontrou respaldo legal para a implementação de sistemas eletrônicos, como o Processo Judicial Eletrônico (PJe), e garantiu um ambiente seguro para a tramitação online de informações sensíveis e de atos processuais (DE ALVARENGA,

2023). A digitalização processual, nesse sentido, beneficiou-se da segurança jurídica proporcionada pelo Marco Civil, que assegurou a proteção dos dados trafegados pela internet, um dos principais meios de comunicação do Judiciário contemporâneo (SANTARÉM, 2022).

Além do Marco Civil, o Código de Processo Civil (CPC) de 2015 foi decisivo ao prever a realização de atos processuais por meio eletrônico. Ao regulamentar a comunicação digital entre as partes e o Judiciário, o CPC consolidou o uso de sistemas como o PJe, determinando que os atos processuais pudessem ser praticados eletronicamente, com a mesma validade jurídica dos atos realizados em papel. O novo CPC, ao promover a informatização dos atos judiciais, garantiu maior celeridade, uma vez que eliminou a necessidade de deslocamento físico para a realização de audiências e peticionamentos, permitindo que esses atos fossem realizados de forma digital, por meio da internet. A integração dos atos

processuais ao ambiente eletrônico, contribuiu para a redução da burocracia e dos custos, ao passo que tornou o processo mais eficiente e acessível (DE ALVARENGA, 2023).

De acordo com De Araújo, Gabriel e Porto (2022), no campo penal, a digitalização processual também encontrou respaldo no Código de Processo Penal (CPP), ainda que de forma mais tímida em comparação com o CPC. O CPP permite a utilização de tecnologias digitais na coleta de provas, na realização de audiências por videoconferência e na tramitação eletrônica de documentos, o que demonstra a modernização do processo penal frente aos avanços tecnológicos. A utilização de meios eletrônicos no processo penal reflete a busca por maior eficiência e rapidez, garantindo que, mesmo nos casos mais complexos, os atos processuais possam ser realizados de maneira mais ágil e segura, sem comprometer os direitos fundamentais das partes.

A promulgação da Lei nº 11.419, de 2006, que dispõe sobre a

informatização do processo judicial, é um dos marcos mais importantes na digitalização dos processos judiciais no Brasil. A legislação estabeleceu as bases para a criação de um sistema de processo judicial eletrônico, que permite a tramitação totalmente digital dos processos judiciais em todas as suas etapas. Com a adoção dessa lei, foi possível a utilização de assinatura digital, a tramitação de documentos em meio eletrônico e a comunicação entre as partes e o Judiciário por meio digital, eliminando a necessidade de processos físicos e tornando o sistema mais célere e eficiente (SANTARÉM, 2022).

A digitalização dos processos judiciais também trouxe uma nova dinâmica para a advocacia. Advogados passaram a ter acesso mais rápido e direto aos processos, podendo protocolar petições a qualquer momento, sem a necessidade de se deslocarem até os fóruns. Isso proporcionou maior agilidade no exercício da advocacia, ao mesmo tempo em que colocou novos desafios para os

profissionais, como a necessidade de adaptação às novas tecnologias e a garantia de que os direitos dos seus clientes estão sendo protegidos no ambiente digital (RODRIGUES; CAMMAROSANO, 2022).

Com a criação do PJe, o acesso aos processos tornou-se mais ágil e democrático. Advogados, partes e juízes podem acessar os autos de qualquer lugar, o que facilita não só o acompanhamento do processo, mas também a gestão de prazos e a comunicação entre as partes. Além disso, o PJe permite que os processos tramitem em tempo real, garantindo uma maior transparência e controle sobre os prazos processuais, o que contribui diretamente para a celeridade e eficiência do Judiciário (DE ALVARENGA, 2023).

Diante desse cenário, a digitalização processual no Brasil, respaldada pelo Marco Civil da Internet, pela LGPD e pelos Códigos de Processo Civil e Penal, representa uma mudança estrutural no funcionamento do Judiciário. Esses marcos legais, ao

consolidarem a utilização de meios eletrônicos no processo judicial, proporcionaram a modernização do sistema, alinhando-o com as exigências contemporâneas de eficiência e celeridade. A implementação desses dispositivos tem contribuído não apenas para a melhoria do acesso à Justiça, mas também para a redução da burocracia e dos custos associados à tramitação de processos (MACIEL, 2023).

A implementação da digitalização no Judiciário brasileiro, embora apresente grandes benefícios, como a redução da burocracia e a maior eficiência, também trouxe desafios técnicos e logísticos. Por exemplo, a exclusão digital ainda é uma realidade em algumas partes do Brasil, onde o acesso à internet é limitado. Para que a digitalização cumpra seu papel de democratizar o acesso à Justiça, é necessário que todos os cidadãos, independentemente de sua localização geográfica ou condição socioeconômica, tenham condições de acessar as plataformas digitais do Judiciário (DE

ALVARENGA, 2023).

Apesar dos avanços proporcionados pela digitalização, o processo não foi homogêneo em todo o país. Tribunais com maiores recursos e infraestrutura mais sólida avançaram rapidamente na adoção do PJe, enquanto outros, especialmente nas regiões mais remotas ou com menor orçamento, enfrentaram dificuldades. A falta de padronização dos sistemas utilizados por diferentes tribunais foi outro desafio que precisou ser enfrentado ao longo dos anos, embora o Conselho Nacional de Justiça (CNJ) tenha trabalhado para unificar e padronizar o uso do sistema eletrônico em todo o território nacional (RODRIGUES.; CAMMAROSANO, 2022).

A Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD), que entrou em vigor em 2020, trouxe novos desafios para a digitalização dos processos judiciais, especialmente no que tange à segurança e privacidade dos dados. Em consonância com o Marco Civil, a Lei

Geral de Proteção de Dados (LGPD), introduziu um novo patamar de responsabilidade na gestão de informações pessoais, impactando diretamente a digitalização processual. A LGPD estabelece princípios rigorosos para o tratamento de dados, impondo ao Judiciário a necessidade de adotar medidas de segurança que garantam a integridade, a confidencialidade e a proteção dos dados das partes envolvidas nos processos judiciais (Maciel, 2023). Tendo em vista que, a digitalização dos processos requer o tratamento de uma vasta quantidade de informações pessoais, como depoimentos, provas e documentos sigilosos, a conformidade com a LGPD é essencial para garantir que esses dados sejam protegidos contra acessos indevidos e vazamentos (SANTARÉM, 2022).

Outro ponto a ser destacado no marco legal da digitalização processual é a questão da segurança da informação. Como o Judiciário lida com dados sensíveis, é imprescindível que haja

sistemas de segurança eficazes que garantam a integridade e a confidencialidade dos processos eletrônicos. O uso de certificação digital e criptografia são algumas das medidas adotadas para proteger o conteúdo dos processos e impedir o acesso não autorizado, mas a digitalização também trouxe novos desafios, especialmente no que tange à segurança da informação.

O uso de sistemas digitais no Judiciário aumentou a necessidade de medidas eficazes de proteção contra ataques cibernéticos e acessos não autorizados. Assegurar a integridade dos dados processuais é fundamental, principalmente em um ambiente onde a confidencialidade e a privacidade são valores primordiais. O uso de certificação digital, um dos mecanismos introduzidos pela Lei nº 11.419/2006, garante a autenticidade dos atos processuais, sendo uma medida indispensável para a proteção dos documentos e dados eletrônicos no âmbito do Judiciário. No entanto, é necessário que o Judiciário continue a investir em tecnologia e

inovação para enfrentar os novos desafios que surgem com a evolução dos crimes cibernéticos (RODRIGUES.; CAMMAROSANO, 2022);

Neste viés, o marco legal da digitalização processual no Brasil é fruto de um conjunto de normativas que, ao longo dos anos, têm se adaptado às demandas da sociedade contemporânea por maior eficiência e acessibilidade no Judiciário. O Marco Civil da Internet, a LGPD e os Códigos de Processo Civil e Penal, juntamente com a Lei nº 11.419/2006, constituem a base normativa que viabilizou a digitalização dos processos judiciais, garantindo a validade jurídica dos atos praticados por meio eletrônico e assegurando a proteção dos dados pessoais envolvidos nos processos. A digitalização dos processos judiciais, assim, não é apenas um avanço tecnológico, mas uma resposta necessária às demandas por um Judiciário mais célere, eficiente e democrático (SANTARÉM, 2022).

### **1.3 PRINCIPAIS FERRAMENTAS TECNOLÓGICAS UTILIZADAS**

A digitalização dos processos judiciais no Brasil não seria possível sem o desenvolvimento e implementação de uma série de ferramentas tecnológicas que, ao longo dos anos, têm transformado a maneira como o Judiciário opera. A adoção dessas tecnologias, que inclui desde sistemas de tramitação de processos até soluções que viabilizam audiências por videoconferência, tem como principal objetivo otimizar o funcionamento do sistema de justiça, promovendo a celeridade processual e garantindo que o princípio constitucional da duração razoável do processo seja cumprido. O uso dessas ferramentas, por sua vez, reflete uma mudança estrutural significativa no Judiciário brasileiro, que se adapta cada vez mais às inovações tecnológicas para atender às demandas de uma sociedade que exige eficiência e agilidade na resolução de conflitos (VALERO.; GONÇALVES.; CURY, 2024).

A digitalização do sistema judiciário brasileiro tem avançado significativamente nos últimos anos, conforme revelam os dados mais recentes. Em 2023, 90,6% dos processos em tramitação já ocorriam de forma eletrônica, e 99,6% dos casos novos ingressaram no sistema por meio digital. Ao longo de 15 anos, 253,3 milhões de novos processos foram registrados eletronicamente, destacando a crescente dependência de tecnologias digitais para agilizar os processos judiciais (CNJ, 2024).

O modelo de Juízo 100% Digital, implementado em 79,3% das unidades judiciais de primeiro grau, revela o comprometimento dos tribunais com essa transformação. Dos 49 tribunais brasileiros, todos aderiram completamente a esse modelo, que permite que atos processuais sejam praticados de modo totalmente remoto. Esse avanço foi acompanhado pela implementação de 21.751 pontos de balcão virtual, que garantem aos usuários acesso remoto e direto às secretarias das varas (CNJ,

2024).

Entre as principais ferramentas tecnológicas utilizadas no processo de digitalização do Judiciário brasileiro, como já mencionado anteriormente, destaca-se o Processo Judicial Eletrônico (PJe), um sistema que foi desenvolvido para permitir a tramitação totalmente eletrônica dos processos judiciais em todas as instâncias e ramos da Justiça. O PJe tem como função principal a automação dos atos processuais, facilitando o acesso das partes envolvidas e dos operadores do Direito às informações processuais, eliminando a necessidade de papéis físicos e garantindo a tramitação em tempo real dos processos. O impacto dessa ferramenta na celeridade processual é inegável, uma vez que reduz significativamente o tempo necessário para movimentar os autos (DE ALVARENGA, 2023).

No processo físico, o procedimento para protocolar petições era manual e exigia que advogados comparecessem fisicamente aos

fóruns, onde precisavam imprimir, assinar e registrar seus documentos, garantindo a obtenção de um comprovante de protocolo para assegurar o cumprimento de prazos processuais. Esse trâmite era não apenas demorado, mas também suscetível a extravios, tornando o papel dos cartórios distribuidores essencial para organizar e dar seguimento aos processos (NICOLAU; ALMEIDA, 2023).

Com a digitalização, esses procedimentos foram drasticamente agilizados. Atualmente, os advogados podem enviar petições eletronicamente, reduzindo significativamente o tempo entre a formulação do documento e sua recepção pelos cartórios. A introdução de mecanismos como a assinatura eletrônica e a intimação por meios eletrônicos, instituídos pelo Código de Processo Civil de 2015, também acelerou o trâmite processual, reforçando o princípio da celeridade.

Outra ferramenta tecnológica de grande relevância no

cenário de digitalização dos processos judiciais é o sistema de intimação e citação eletrônica. Esse sistema permite que as partes sejam notificadas sobre o andamento do processo de forma rápida e eficiente, via e-mail ou plataformas eletrônicas, substituindo o método tradicional de intimações em papel e garantindo maior segurança e celeridade no trâmite dos processos. A intimação eletrônica não só diminui o tempo de comunicação entre as partes e o Judiciário, como também contribui para a redução de custos, já que elimina a necessidade de gastos com envio físico de documentos (DE OLIVEIRA JÚNIOR, 2021).

Além das ferramentas de tramitação processual, as audiências por videoconferência se tornaram um elemento-chave no processo de digitalização do Judiciário, especialmente durante a pandemia de COVID-19, quando o contato presencial foi drasticamente reduzido. A videoconferência possibilita a realização de audiências de maneira remota, garantindo a continuidade dos

processos mesmo em situações de distanciamento social ou dificuldades logísticas. Essa ferramenta tem se mostrado extremamente eficaz, especialmente em casos que envolvem partes residentes em locais distantes, reduzindo o tempo e os custos associados ao deslocamento. Mais do que uma solução emergencial, as audiências por videoconferência devem se consolidar como uma prática regular no Judiciário brasileiro, dada a sua contribuição para a celeridade processual e a acessibilidade à Justiça (FELONIUK.; PASSOS.; DE OLIVEIRA, 2023).

O uso da videoconferência, entretanto, não se restringe às audiências. Também é amplamente utilizado em interrogatórios e depoimentos, principalmente em processos criminais, onde a presença física das partes pode representar um risco à segurança ou uma dificuldade logística. A ferramenta permite que o depoimento seja colhido de forma segura e eficaz, preservando os direitos das partes envolvidas e acelerando o andamento processual. Além

disso, a videoconferência garante que o princípio do contraditório e da ampla defesa seja respeitado, uma vez que as partes têm a oportunidade de se manifestar e participar ativamente do processo, mesmo que remotamente (FELONIUK.; PASSOS.; DE OLIVEIRA, 2023).

A assinatura digital é outra ferramenta tecnológica indispensável no contexto da digitalização dos processos judiciais. Com o avanço dos processos eletrônicos, tornou-se necessário garantir a autenticidade e a integridade dos documentos que circulam no sistema digital. Para isso, a assinatura digital, baseada em certificados emitidos por Autoridades Certificadoras, foi incorporada ao processo judicial eletrônico, permitindo que advogados, juízes e servidores possam assinar eletronicamente os documentos processuais, com a mesma validade jurídica das assinaturas físicas. A segurança proporcionada pela assinatura digital é essencial para a confiança no sistema de justiça digital, uma

vez que garante que os documentos não sejam alterados ou fraudados (VALERO.; GONÇALVES.; CURY, 2024).

A certificação digital, por sua vez, complementa o uso da assinatura digital, fornecendo aos operadores do direito uma forma segura de acessar e tramitar processos no ambiente eletrônico. Através de tokens ou cartões com chip, advogados, promotores, defensores e juízes conseguem acessar os sistemas de processos eletrônicos de maneira segura, o que reduz o risco de fraudes e garante que apenas os autorizados possam manipular e movimentar os autos processuais. A certificação digital é um dos pilares da segurança no ambiente digital, sendo exigida para todos os operadores do Direito que atuam em processos eletrônicos (VALERO.; GONÇALVES.; CURY, 2024).

Além das ferramentas voltadas para a tramitação e assinatura de processos, o uso de inteligência artificial (IA) no Judiciário brasileiro tem ganhado destaque como uma forma de

otimizar ainda mais a tramitação processual. Ferramentas de IA estão sendo desenvolvidas para auxiliar na triagem de processos, classificação de documentos e até mesmo na sugestão de decisões preliminares, com base em jurisprudências anteriores. Embora a utilização de inteligência artificial no Judiciário ainda esteja em estágio inicial, as perspectivas são promissoras, visto que essas tecnologias têm o potencial de automatizar tarefas repetitivas e de baixo valor agregado, liberando tempo para que juízes e servidores se dediquem a atividades mais complexas e decisivas (DE OLIVEIRA JÚNIOR, 2021).

Uma dessas iniciativas é o uso de robôs de IA para o auxílio na análise de recursos repetitivos. O Superior Tribunal de Justiça (STJ) já utiliza ferramentas de inteligência artificial para identificar processos que envolvem questões já decididas de forma consolidada, acelerando o julgamento de milhares de casos semelhantes. Essa tecnologia permite que o tribunal se concentre

em casos novos ou mais complexos, enquanto a IA auxilia no processamento de demandas de massa, contribuindo significativamente para a redução do acúmulo de processos (MEDEIROS, 2020).

A automação de tarefas rotineiras por meio de IA também se reflete na adoção de sistemas de busca avançada e categorização automática de documentos, que facilitam o acesso e a gestão dos autos processuais. Esses sistemas podem identificar rapidamente trechos relevantes de decisões, petições e provas, organizando-os de maneira eficiente e intuitiva. A automatização não só acelera o processo de análise documental, como também reduz o risco de erros humanos, proporcionando maior precisão e qualidade no tratamento das informações processuais (MEDEIROS, 2020).

De acordo com Cardoso, Silva e Melo (2022):

Nesse processo de mudança estrutural, a Administração Pública tende a superar a visão burocrática tradicional e a adotar um viés gerencial, no contexto da sociedade em rede, servindo-se de ferramentas tecnológicas não apenas para o

atingimento de seus tradicionais misteres, mas também no caminho de uma maior transparência e aproximação com os cidadãos ora interconectados. Essa relação estreita entre Estado e indivíduo supera as tradicionais estruturas administrativas hierarquizadas, e iniciam uma tendência à horizontalidade por meio da ampliação da participação dos cidadãos no debate público. Nas democracias, em seu estágio atual, os indivíduos passam a exercer um maior controle sobre a atuação dos governantes - dos dispêndios públicos, por exemplo - e a influenciar a tomada de decisões administrativas por parte destes.

A ideia apresentada acima, discute a transformação na forma como a Administração Pública opera, passando de uma abordagem burocrática tradicional para um modelo mais gerencial, impulsionado pelo uso de tecnologias no contexto de uma sociedade em rede. Isso significa que, em vez de seguir uma estrutura hierarquizada e rígida, o governo adota práticas mais flexíveis e participativas, buscando maior transparência e proximidade com os cidadãos. A tecnologia permite que os cidadãos, agora interconectados, tenham mais voz e controle sobre as ações do governo, como monitorar os gastos públicos e influenciar decisões administrativas. Essa mudança promove uma

relação mais horizontal, em que a participação e o controle popular são mais evidentes, fortalecendo o papel dos indivíduos nas democracias contemporâneas (VALERO.; GONÇALVES.; CURY, 2024).

Dessa forma, o uso de sistemas de mediação e conciliação eletrônicos é especialmente útil em processos de família, consumidor e pequenas causas, áreas em que o volume de litígios é elevado e a necessidade de uma solução rápida é primordial. As plataformas não apenas agilizam o processo, mas também promovem um ambiente colaborativo, onde as partes podem encontrar soluções mais adequadas e satisfatórias para seus conflitos, sem a rigidez do processo judicial tradicional.

Apesar das vantagens, diante a crescente digitalização do processo judicial suscita uma reflexão crucial sobre o arcabouço legal que rege as decisões judiciais automatizadas. Afinal, a correta interpretação do Código de Processo Civil (CPC) ainda é um

desafio em constante evolução, mesmo antes das promessas da tecnologia. Se juristas experientes encontram dificuldades em evitar decisões arbitrárias, como garantir que algoritmos, concebidos por programadores sem formação jurídica, não repliquem essa mesma lógica?

O professor Lenio Streck, alerta para o risco de a tecnologia no Direito se tornar um atalho na formação intelectual do jurista, priorizando a produção de informação em detrimento do conhecimento jurídico, da sabedoria e da cultura (STRECK, 2020).

No entanto, a tecnologia também oferece oportunidades únicas. A vasta base de dados de processos judiciais eletrônicos, por exemplo, pode fornecer percepções importantes sobre padrões de informações por meio do tratamento algorítmico de dados e inteligência artificial, permitindo um conhecimento empírico, quantitativo e estatístico mais detalhado sobre os processos em curso. Essa mensuração empírica pode trazer maior previsibilidade

ao sistema jurídico e uma compreensão mais profunda de como a lei e os precedentes se manifestam na realidade, como a norma é eficaz e vincula seu destinatário e, sobretudo, como a atividade jurisdicional se desenvolve diante da previsão normativa (SENNA, 2024).

A descoberta desses padrões de informações, considerando o volume gigantesco de dados disponíveis, seria humanamente impossível devido às limitações de memória e capacidade analítica. A tecnologia, portanto, não apenas auxilia na otimização da atividade jurisdicional, mas também desafia a reflexão acadêmica sobre a confiabilidade, a contribuição para a evolução da dogmática jurídica e a formulação de políticas legislativas, e a necessidade de um marco regulatório da inteligência artificial que abarque a historicidade do Direito e mitigue sua baixa constitucionalidade (SENNA, 2024).

Apesar dos desafios, o dilema da funcionalidade do

Judiciário persiste. A dificuldade em lidar com o grande volume de processos em tramitação, o orçamento limitado, as restrições fiscais e o crescente número de advogados no mercado exigem que o princípio constitucional da eficiência seja considerado um mandado de otimização, incorporando as tecnologias existentes para tornar o Estado e a prestação jurisdicional mais eficientes. No entanto, essa absorção tecnológica deve ser acompanhada de estudo e crítica acadêmica para garantir que a implementação não negligencie o paradigma hermenêutico adequado e não comprometa outros princípios e garantias constitucionais, como o devido processo legal, o contraditório, a ampla defesa e o dever de motivação das decisões judiciais (SENNA, 2024).

Diante desse cenário, o Supremo Tribunal Federal (STF) já utiliza algoritmos de inteligência artificial para tarefas como a conversão de imagens em texto, a separação e classificação de peças processuais e a identificação de temas de repercussão geral. O

Superior Tribunal de Justiça (STJ) também está implementando um sistema similar, com funções voltadas para a triagem de recursos especiais e a sugestão de minutas de votos (SENNA, 2024).

A crescente incorporação da inteligência artificial no sistema judiciário, como a identificação de temas de repercussão geral pelo STF, sinaliza uma mudança profunda na forma como o Direito é aplicado. A tecnologia passa a influenciar diretamente decisões processuais, como a admissibilidade de recursos, desafiando a tradicional interpretação e aplicação das normas jurídicas (MEDEIROS, 2020).

Essa nova realidade suscita questões complexas. Como garantir que algoritmos, criados por programadores sem formação jurídica, não reproduzam a mesma lógica arbitrária presente em algumas decisões humanas? Como evitar que a aplicação de precedentes vinculantes se torne mecânica e desconsiderem as nuances de cada caso? Conforme alertam Streck e Abboud (2016).

A crítica acadêmica aponta para o risco de generalizações algorítmicas inadequadas, resultantes da identificação de padrões distorcidos ou enviesados nos dados (MEDEIROS, 2020). Essa preocupação se estende à possibilidade de uma subsunção mecânica da ratio decidendi dos precedentes, ignorando as particularidades de cada caso, como se houvesse uma objetivação absoluta desses precedentes.

Outras experiências judiciais com algoritmos, como os robôs Poti, Elis e Poc, que realizam penhoras online e agilizam execuções fiscais, e o sistema Radar, que auxilia na afetação de teses-piloto em Incidentes de Resolução de Demandas Repetitivas (IRDRs), também levantam debates. A substituição de magistrados em funções jurisdicionais típicas, mesmo em tarefas repetitivas, exige cautela. A complexidade técnica de alguns procedimentos, como o julgamento do IRDR, questiona a capacidade de algoritmos substituírem magistrados com pré- compreensão cultural e jurídica,

evidenciando o risco de generalizações e mecanicidades prejudiciais (SENNA, 2024). Contudo, a automatização de atividades repetitivas e administrativas, como a expedição de mandados e a juntada de petições, sob supervisão humana, é vista como positiva por especialistas como Ravagnani (2020), promovendo eficiência e liberando juízes para se dedicarem a questões mais complexas.

A digitalização do processo judicial, portanto, impõe desafios e exige um olhar crítico sobre o marco legal vigente. É preciso garantir que a busca pela celeridade e eficiência, proporcionada pela tecnologia, não comprometa princípios fundamentais como o devido processo legal, o contraditório, a ampla defesa e a motivação das decisões judiciais. A tecnologia deve ser uma ferramenta a serviço da Justiça, e não um fim em si mesma, sempre respeitando a hermenêutica jurídica e a necessidade de decisões justas e imparciais (SENNA, 2024).

Apesar das reflexões, as ferramentas tecnológicas utilizadas no processo de digitalização do Judiciário brasileiro estão desempenhando um papel central na busca pela celeridade processual e pela eficiência do sistema de justiça. Desde o PJe até as audiências por videoconferência e o uso de inteligência artificial, essas ferramentas têm transformado a maneira como o Judiciário opera, contribuindo para a redução da morosidade e dos custos processuais. Embora ainda existam desafios a serem superados, como a inclusão digital de todos os cidadãos e a adaptação contínua às novas tecnologias, os benefícios proporcionados pela digitalização são inegáveis e representam um passo importante rumo a um Judiciário mais ágil, eficiente e acessível.

#### **1.4 AS AUDIÊNCIAS POR VIDEOCONFERÊNCIA**

O impacto das novas tecnologias sobre o sistema de justiça é evidente, à medida que o ambiente digital se consolida como um novo espaço para a condução de processos legais (DOS SANTOS,

2021). Sorrentino e Costa Neto (2020) apontam que, para um sistema jurídico ser inteligente e eficiente, ele deve abraçar a modernização proporcionada pelos meios virtuais. O Poder Judiciário, assim como outras instituições, precisa acompanhar essa renovação tecnológica para evitar o risco de se tornar obsoleto.

Esse cenário também representa uma oportunidade crucial para fortalecer as instituições, restaurar a confiança pública e melhorar a imagem do Judiciário. Estratégias que promovam a inclusão e alinhem as atividades do sistema jurídico às necessidades e diversidades sociais são essenciais. Como observam Iwakura (2022), o verdadeiro acesso à justiça depende da implementação de políticas públicas que abarquem todo o ordenamento jurídico, garantindo a inclusão digital e a acessibilidade dos serviços judiciais para todos.

Atualmente, a tecnologia não se restringe ao papel de um mero instrumento de automação de tarefas repetitivas e

virtualização de documentos, mas introduz novos métodos de resolução de conflitos que têm transformado a forma como os litígios são encarados e como se acessa a justiça. As audiências virtuais de conciliação e mediação tornaram-se uma realidade no contexto jurídico contemporâneo, profundamente influenciadas pelo avanço da cibercultura. Outro avanço importante na digitalização dos processos judiciais foi a criação de plataformas de conciliação e mediação online (COSTA, 2021).

O uso dessas ferramentas tem facilitado a resolução de conflitos de forma mais rápida e menos onerosa, incentivando o uso de métodos alternativos de solução de litígios. As plataformas permitem que as partes envolvidas em um litígio possam negociar e chegar a acordos de forma virtual, sem a necessidade de comparecer ao fórum, o que resulta em maior celeridade processual e contribui para a redução da sobrecarga do Judiciário. Essas plataformas, além de promoverem a celeridade, estão alinhadas

com o princípio da economia processual, já que evitam que casos simples cheguem ao Judiciário (VALERO.; GONÇALVES.; CURY, 2024).

Segundo Kasemirski e Teixeira (2022), a mediação é entendida como um processo delicado e minucioso, que requer tempo, estudo e uma análise cuidadosa das questões envolvidas. Na doutrina, "mediação" refere-se à ideia de estar entre os conflitantes, com o objetivo de ajudar as partes envolvidas a lidar com a situação de conflito. A mediação é conduzida por um terceiro que auxilia os participantes a resolver o dissenso, que surge de expectativas, valores e interesses frustrados.

O conflito é visto como uma reação natural em disputas, onde as partes costumam tratar uma à outra como "adversária" ou "parte contrária". Muller (1995), amplia essa visão, explicando o conflito como a sensação de desconforto gerada pela presença do outro, que "invade" o espaço do sujeito, seja por diferenças de

idioma, valores ou objetivos. O conflito se intensifica quando as vontades das partes se confrontam, cada uma tentando forçar a outra a ceder.

Conforme Schwantes e Spengler (2024) argumentam, a informatização da administração judicial, regulamentada especialmente pela Lei nº 11.419/2006, tornou- se uma aliada indispensável na busca por maior eficiência nos procedimentos eletrônicos. Cachapuz e Eugenio (2021) ressaltam que a busca por soluções digitais no âmbito da conciliação e mediação tem se mostrado cada vez mais evidente, especialmente com a adoção da resolução de litígios online como uma das opções dentro do sistema multiportas. A Resolução nº 125/2010 do Conselho Nacional de Justiça (CNJ) marcou uma nova abordagem ao tratamento e à resolução de conflitos, promovendo uma Política Judiciária Nacional voltada para o manejo adequado dos conflitos de interesse. Com isso, o Judiciário passou a reconhecer a possibilidade

de não impor soluções decididas por terceiros em todas as controvérsias, privilegiando abordagens consensuais e colaborativas (CNJ, 2010).

A Resolução nº 125/2010 e a Lei nº 13.140/2015 desempenharam papéis fundamentais ao consolidar a ideia de que a conciliação e a mediação são parte integrante do Poder Judiciário, e não métodos alheios a ele. Costa (2021) defende que o acesso à justiça inclui, necessariamente, a oferta gratuita de métodos alternativos de resolução de conflitos, como a mediação e a conciliação, o que reflete o movimento de informatização em curso no sistema judiciário brasileiro.

A emenda nº 2 de 2016 ao artigo 6º da Resolução nº 125/2010 do CNJ estabeleceu a competência para a criação de sistemas de conciliação e mediação digital, tanto para casos pré-processuais quanto para demandas em andamento. Além disso, a Lei nº 13.140/2015, em seu artigo 46, permite que a mediação ocorra por

meio da internet ou outros meios de comunicação, desde que haja consentimento das partes envolvidas. Essa disposição demonstra a intenção do legislador de integrar a resolução de disputas à era digital e à sociedade da informação.

A busca por uma justiça ágil é um desejo claro da sociedade contemporânea, e a utilização de todos os recursos tecnológicos disponíveis tornou-se um desafio tanto para o Judiciário quanto para o Legislativo. Para facilitar as transações à distância e conferir validade jurídica aos processos, o CNJ desenvolveu uma plataforma digital para mediação, conectada diretamente ao Poder Judiciário. Essa plataforma oferece um ambiente virtual para o diálogo entre as partes, conforme discutido por Cachapuz e Eugenio (2021).

No contexto da análise de efetividade das audiências por videoconferência, destaca-se o papel dos Pontos de Inclusão Digital (PID), que oferecem acesso facilitado aos cidadãos em 418

localidades, por meio de salas equipadas com computadores e câmeras. Esses espaços são essenciais para a prática de atos processuais, como depoimentos de partes e testemunhas por videoconferência. Essa estrutura contribui para a democratização do acesso à Justiça, especialmente em regiões mais afastadas ou com menor infraestrutura física (CNJ, 2024).

A Resolução CNJ n. 372/2021 regulamentou a criação do balcão virtual, que simula em ambiente virtual o atendimento presencial nas unidades judiciais. Tal iniciativa, além de aproximar os cidadãos do Judiciário, também reduz os custos com deslocamento físico, otimizando a participação de advogados, partes e testemunhas nos processos judiciais. A experiência bem-sucedida da Justiça do Trabalho da 14<sup>a</sup> Região é um exemplo claro de como a transformação digital pode resultar em maior agilidade e eficiência, especialmente em tempos de pandemia e de maior necessidade de adaptação ao trabalho remoto.

O desempenho dos PIDs também revela que 160 deles operam no nível mais elementar (Nível 0), atendendo apenas um ramo do Judiciário, enquanto 121 PIDs funcionam no Nível 3, oferecendo suporte a três segmentos judiciais e outros órgãos, como Defensoria Pública e Ministério Público. Isso demonstra o potencial dessas infraestruturas para otimizar a tramitação processual, integrando diversos serviços em um único ponto de atendimento (CNJ, 2024).

No campo extrajudicial, Moreira e Santos (2020) apontam que já existem meios digitais disponíveis para a solução consensual de controvérsias, e a Resolução nº 125/2010 impõe às próprias entidades a criação de sistemas de conciliação digital. No âmbito da mediação, a Lei nº 9.307/1996 e o artigo 46 da Lei nº 13.140/2015 permitem que a mediação seja realizada por meios digitais, oferecendo celeridade, eficácia e economia de custos. Além disso, o Sistema de Mediação Digital e o Cadastro Nacional de Mediadores,

conforme previsto na Resolução nº 125, estabelecem diretrizes para uma mediação acessível.

Do ponto de vista da administração de conflitos privados, o modelo Online Dispute Resolution (ODR) tem se destacado por facilitar a mediação e conciliação no ambiente digital, especialmente em disputas de consumo. Esse método permite que os procedimentos sejam conduzidos de forma virtual, sem a necessidade de etapas presenciais. O ODR, como observa Bessa e Nascimento (2023), não deve ser visto como um simples meio alternativo, mas sim como uma abordagem adequada à resolução de cada tipo de conflito.

Ainda que a mediação e conciliação digitais busquem reproduzir as sessões presenciais, a adaptação ao ambiente virtual apresenta vantagens e desafios. A flexibilidade de horários, a economia de tempo e a possibilidade de participação remota são aspectos positivos, como apontado por Costa (2021).

No entanto, as dificuldades tecnológicas, como falhas de conexão, e a exclusão digital ainda representam barreiras significativas. Apesar dessas dificuldades, as audiências virtuais de mediação e conciliação são uma alternativa viável e eficiente, com grande potencial de inclusão social e acessibilidade à justiça. Contudo, a garantia de um acesso igualitário à internet é essencial para que esses métodos possam alcançar seu objetivo de democratizar o sistema judicial (BESSA; NASCIMENTO, 2023).

A audiência de instrução e julgamento é um ato processual público, no qual o juiz, advogados, Ministério Público e demais envolvidos participam com o objetivo de produzir provas e discutir o caso. Tradicionalmente, essa audiência era vista como um momento central para a formação da convicção do magistrado, uma vez que o princípio da oralidade era amplamente valorizado, permitindo o contato direto do juiz com os depoimentos e alegações. Conforme Cintra, Dinamarco e Grinover (2013), a

audiência é um ato processual complexo, reunindo diversos atos simultâneos com uma finalidade comum, o que lhe confere grande importância no processo judicial.

Com a modernização dos procedimentos e a introdução de novas tecnologias, como a digitalização dos processos e o julgamento antecipado, o papel da audiência foi sendo gradualmente modificado. Hoje, não se trata mais de um elemento indispensável para a decisão judicial em muitos casos, pois a própria tramitação eletrônica permite ao juiz formar seu convencimento de maneira mais ágil e eficiente, sem a necessidade de todos os ritos tradicionais, como a presença física em uma audiência (BARTH, 2014).

Com a aprovação da Lei n.º 11.419/2006, a utilização de recursos eletrônicos passou a ser integrada ao direito processual civil, o que inclui a realização de audiências por videoconferência (BRASIL, 2006). A pandemia de COVID-19 acelerou a adoção

dessas práticas, com a criação da Plataforma Emergencial de Videoconferência pelo Conselho Nacional de Justiça (CNJ). Esse recurso, inicialmente tratado como uma exceção, consolidou-se como uma ferramenta eficaz para garantir a continuidade dos processos, permitindo que as audiências ocorressem de forma remota, com a mesma validade jurídica que uma audiência presencial (DOMINGUES, 2022).

A análise da efetividade das audiências por videoconferência demonstra que essa modalidade trouxe inegáveis ganhos de agilidade, reduzindo custos e eliminando barreiras geográficas, o que está em linha com os benefícios da digitalização discutidos anteriormente no capítulo. No entanto, embora a celeridade tenha sido uma consequência natural, o formato remoto levanta questionamentos quanto à sua adequação em casos mais complexos, onde o contato direto e a observação presencial poderiam ser mais eficazes para a análise das provas e testemunhos.

Apesar dos desafios, como a instabilidade técnica e a adaptação dos atores processuais, a videoconferência tem mostrado resultados satisfatórios no que diz respeito à eficiência processual. Ela representa uma importante evolução ao atender à demanda por maior rapidez na resolução dos conflitos, sem comprometer os direitos fundamentais das partes, como o contraditório e a ampla defesa. Assim, a audiência de instrução e julgamento, agora realizada virtualmente, mantém sua relevância, ainda que adaptada ao novo cenário tecnológico. Esse formato oferece uma alternativa moderna que se alinha ao princípio constitucional da duração razoável do processo, proporcionando não apenas celeridade, mas também uma distribuição mais equilibrada de justiça (BESSA; NASCIMENTO, 2023).

A implementação do processo eletrônico nas audiências de instrução e julgamento reflete uma profunda transformação na administração da justiça, especialmente no que se refere à sua

eficiência e celeridade. Outro avanço importante foi a possibilidade de gravação audiovisual dos depoimentos, que substituiu a transcrição manual, antes sujeita a erros e ambiguidades. Assim, a digitalização trouxe maior clareza e transparência às audiências, evitando interpretações equivocadas e promovendo a legitimidade dos julgamentos (PINHEIRO, 2017).

No entanto, apesar dos evidentes benefícios, a tecnologia também apresenta desafios. Em alguns casos, falhas técnicas, como a corrupção de arquivos ou problemas nos equipamentos de gravação, podem comprometer a integridade dos dados processuais. Embora essas questões ainda possam ocorrer, o uso de práticas de segurança aprimoradas permitiu a redução de erros e a necessidade de remarcação de audiências. Em casos mais complexos, a documentação dos depoimentos por meio de atas também oferece uma alternativa segura (NICOLAU; ALMEIDA, 2023).

A formalização das audiências por videoconferência é autorizada no sistema jurídico brasileiro, conforme o Código de Processo Civil. A transmissão em tempo real de áudio e vídeo permite a realização de atos processuais à distância, desde que as partes consintam com esse formato. Esse consentimento é fundamental para garantir o contraditório e a ampla defesa, princípios centrais do direito processual, assegurando que todos os envolvidos possam exercer adequadamente seus direitos, mesmo em um ambiente virtual (FERNANDES.; OLIVEIRA, 2024). O CNJ reforça essa prerrogativa ao estabelecer que, havendo a oposição de uma das partes, o magistrado deve suspender a audiência remota.

Além disso, o controle das audiências telepresenciais requer uma supervisão rigorosa por parte do magistrado e dos servidores judiciais. No ambiente virtual, certas medidas, como a garantia da incomunicabilidade entre as testemunhas, tornam-se mais difíceis de serem implementadas, uma vez que há limitações na fiscalização

das interações entre as partes. Para contornar esses riscos, o CNJ sugere que os depoimentos sejam colhidos em salas passivas, sob a supervisão de servidores do judiciário, garantindo maior controle sobre o procedimento (NICOLAU; ALMEIDA, 2023).

Com o desenvolvimento tecnológico, as audiências de instrução e julgamento realizadas por videoconferência tornaram-se cada vez mais frequentes, gerando intensos debates doutrinários acerca de sua eficácia em comparação com o modelo presencial. Enquanto parte da doutrina ressalta os benefícios da videoconferência, como maior flexibilidade, economia de tempo e redução de custos, o que torna o processo mais acessível, há críticos que apontam a perda do ambiente físico do tribunal como uma desvantagem, além de problemas relacionados ao acesso à internet e à infraestrutura tecnológica (ALVES, 2022).

A aceitação dessa modalidade de audiência tem sido moldada tanto pela legislação quanto pela jurisprudência, mas é

crucial que a justiça se adapte a essas novas tecnologias sem perder de vista a necessidade de equilibrar eficiência e a preservação dos princípios fundamentais do devido processo legal (ALVES; SOARES, 2020). Domingues (2022) destaca que a eficácia das audiências por videoconferência exige um equilíbrio cuidadoso entre as vantagens da modernização e os desafios de manter a integridade dos princípios processuais. Entre os benefícios mais evidentes das audiências virtuais, está a redução significativa dos prazos processuais, além da eliminação de custos com deslocamento e hospedagem, o que representa economias consideráveis tanto para as partes quanto para o próprio sistema judiciário. Esse aumento de celeridade é decisivo para conduzir os processos de maneira mais eficiente.

No entanto, os obstáculos também são substanciais. A dependência de uma conexão de internet estável pode excluir aqueles que não possuem acesso adequado, prejudicando a

continuidade do processo e a capacidade de comunicação eficaz com o tribunal. Dessa forma, longe de promover celeridade, essa limitação pode gerar atrasos significativos, comprometendo a efetividade das audiências e, por consequência, a eficácia do próprio sistema judicial (PARISE; ROCHA, 2021).

A preservação dos princípios do contraditório e da ampla defesa é um aspecto fundamental para garantir a legitimidade das audiências por videoconferência, assegurando que todas as partes possam participar de maneira equitativa. Com o contínuo avanço das tecnologias, é possível que melhorias na qualidade das videoconferências venham a mitigar os desafios atuais, aumentando a confiança nessa modalidade de audiência (ALVES; SOARES, 2020). No entanto, a falta de uma infraestrutura de internet que seja estável e acessível a todos coloca em risco esses princípios, evidenciando a necessidade urgente de soluções que garantam igualdade de acesso ao sistema judiciário (PARISE;

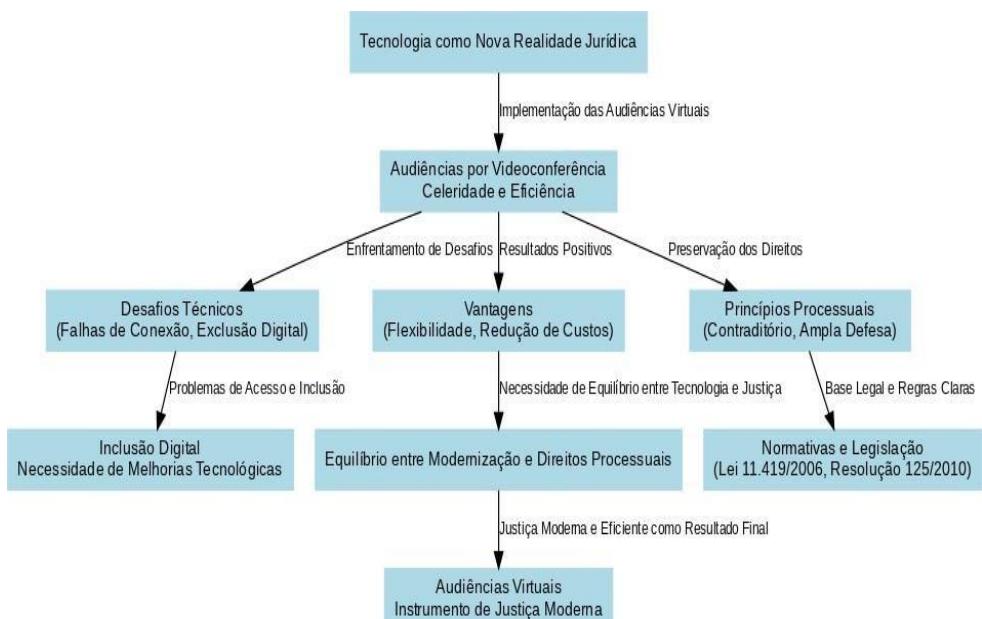
ROCHA, 2021).

Nesse contexto, a criação de normativas específicas que regulem as audiências por videoconferência é fundamental. Essas diretrizes devem estabelecer regras claras e uniformes para assegurar a sua realização de forma eficiente e justa (SILVA, 2021). Em resumo, ao respeitar os princípios constitucionais e processuais e ao adotar plataformas tecnológicas seguras, além de normativas adequadas, espera-se que as audiências virtuais alcancem um progresso significativo. Tal avanço resultaria em uma justiça mais inclusiva e acessível, oferecendo uma administração mais eficiente e equitativa para todos os jurisdicionados (DOMINGUES, 2022).

Dessa forma, entende-se que a implementação das audiências por videoconferência representa um marco importante na modernização do sistema judiciário brasileiro, especialmente no contexto da digitalização dos processos judiciais. Esse recurso, amplamente utilizado durante a pandemia, não só garantiu a

continuidade das atividades judiciais em um momento crítico, mas também se revelou um mecanismo capaz de impulsionar a celeridade processual. Ao analisar a efetividade das audiências virtuais, é fundamental destacar seu impacto na redução do tempo de tramitação dos processos, tema diretamente relacionado aos benefícios da digitalização já discutidos.

**Figura 2 - Análise da efetividade das audiências por videoconferência**



**Fonte:** Elaborado pelo autor (2024)

Na representação acima, a figura 2 sintetiza os principais aspectos da implementação das audiências por videoconferência no sistema judiciário, destacando tanto seus desafios quanto suas vantagens. De um lado, são apontadas dificuldades técnicas, como falhas de conexão e exclusão digital, que evidenciam a necessidade de inclusão digital e melhorias tecnológicas para garantir o acesso equitativo. Por outro lado, as audiências virtuais oferecem flexibilidade e redução de custos, tornando o processo mais célere e eficiente. Contudo, a modernização deve preservar os princípios processuais, como o contraditório e a ampla defesa, exigindo um equilíbrio entre tecnologia e direitos.

Com base em legislações já mencionadas, como a Lei 11.419/2006 e a Resolução 125/2010, essas práticas se consolidam como um instrumento de justiça moderna e inclusiva. Entende-se que as audiências por videoconferência contribuem significativamente para acelerar o curso dos processos, eliminando

problemas logísticos tradicionais, como a necessidade de deslocamento das partes, advogados e testemunhas, bem como a disponibilidade de salas físicas no fórum. Esse fator, ao lado de outros já mencionados no capítulo, como a digitalização dos autos, resulta em uma dinâmica processual mais eficiente. Além de garantir maior flexibilidade na realização de atos processuais, a videoconferência facilita o cumprimento de prazos, reduzindo a duração dos processos e promovendo uma gestão mais ágil das agendas dos magistrados.

Entretanto, para avaliar a real efetividade das audiências virtuais, é necessário ponderar além da questão da celeridade. O uso dessa tecnologia apresenta desafios, como a qualidade da conexão, a adaptação dos atores processuais aos recursos tecnológicos e, em alguns casos, a limitação na percepção da comunicação não verbal, que pode ser relevante em certos tipos de litígios. Tais aspectos levantam questionamentos sobre a plena

eficácia da videoconferência, especialmente em situações que demandam maior sensibilidade na análise das provas ou do depoimento das partes.

A digitalização dos processos, discutida nos subtópicos anteriores, já demonstrou seu impacto positivo na celeridade e na eficiência do sistema judiciário, e as audiências por videoconferência aparecem como uma extensão natural desse processo de modernização. Ao garantir maior rapidez e flexibilidade na realização dos atos processuais, sem comprometer o princípio da duração razoável do processo, as audiências virtuais se revelam um avanço importante para a efetividade da justiça.

Com isso, este capítulo apresentou os fundamentos históricos, normativos e tecnológicos que sustentam a digitalização do Judiciário brasileiro, contextualizando sua evolução e as ferramentas adotadas. O próximo capítulo, por sua vez, aprofunda a análise ao investigar os impactos diretos dessa transformação na

celeridade processual, avaliando como as inovações tecnológicas influenciam a eficiência e duração dos processos, além de abordar os desafios ainda enfrentados para a plena efetivação dessa modernização.

## **CAPÍTULO 02**

### **A DIGITALIZAÇÃO E A CELERIDADE PROCESSUAL**

## **2 A DIGITALIZAÇÃO E A CELERIDADE PROCESSUAL**

### **2.1 O IMPACTO DA DIGITALIZAÇÃO NO JUDICIÁRIO**

A evolução tecnológica tem, há muitos anos, influenciado profundamente a interação entre governo e sociedade. No contexto dos avanços digitais, novas ferramentas de gestão têm sido adotadas tanto por organizações públicas quanto privadas. No âmbito do governo federal, o conceito de Governo Eletrônico foi introduzido como um meio de implementar tecnologias de informação para tornar mais eficientes os serviços oferecidos e melhorar a comunicação tanto entre os órgãos governamentais quanto com a sociedade em geral (CHAHIN, 2004). Isso tem viabilizado um acesso mais rápido às informações e melhorado a transparência dos processos administrativos.

Com o avanço rápido das transformações trazidas pela Quarta Revolução Industrial, o Poder Judiciário se vê desafiado a acompanhar essas inovações. De um lado, o Direito é diretamente

impactado por essas mudanças, como se observa nas discussões sobre a introdução de disciplinas como o Direito Digital nos currículos dos cursos de Direito (ANGELO, 2021). De outro, o ambiente digital oferece um vasto campo de oportunidades para que a tecnologia se integre de forma crescente ao universo jurídico, auxiliando nas suas funções e corrigindo suas deficiências (AGRA, 2021). Hoje, as Tecnologias da Informação e Comunicação (TICs) já são uma realidade no sistema judiciário brasileiro, exemplificadas pela adoção do processo eletrônico e, mais recentemente, pelo desenvolvimento de sistemas de inteligência artificial, que representam uma das principais apostas tecnológicas da atualidade.

Conforme Amaral (2024), a Justiça Digital, entendida como a integração da tecnologia no sistema jurídico, representa uma transformação essencial na era contemporânea, motivada pela crescente necessidade de maior eficiência, transparência e

acessibilidade nos processos judiciais. A digitalização no campo jurídico deixou de ser uma mera tendência para se tornar uma demanda urgente, que tem alterado profundamente a maneira como os serviços jurídicos são prestados e geridos. No Brasil, a incorporação de tecnologias digitais ao

Judiciário tem se intensificado ao longo das últimas décadas, impulsionada pelos esforços de enfrentamento ao grande volume de processos e à crescente complexidade das demandas judiciais.

Melati e Janissek-Muniz (2019), ao abordar as dimensões do Governo Inteligente, destacam a relevância da tecnologia para organizar dados e informações públicas, apontando sua importância na agilidade e qualidade das práticas administrativas.

Da mesma forma, Cavalcante (2018) discute tendências na gestão pública brasileira, incluindo o Governo Eletrônico e o uso de tecnologias de informação, como elementos fundamentais para garantir accountability e engajamento social.

Campos (1990) expressou sua preocupação pela falta de um conceito e, consequentemente, de uma palavra no dicionário da língua portuguesa que traduzisse com exatidão o termo accountability. Durante sua análise, a pesquisadora apontou que a possibilidade de tornar a administração pública brasileira mais “accountable” dependia de algumas condições, que, além de estarem interligadas, têm uma relação direta com o fortalecimento da democracia. Essas condições são: a) a mobilização dos cidadãos para exercer controle político sobre o governo; b) a descentralização e transparência das estruturas governamentais; e c) a substituição de valores tradicionais por novos valores sociais emergentes. Para Pinho e Sacramento (2009, p. 1347) o termo pode ser entendido como:

Verifica-se, pois, que a ideia contida na palavra *accountability* traz implicitamente a responsabilização pessoal pelos atos praticados e explicitamente a exigente prontidão para a prestação de contas, seja no âmbito público ou no privado. Constatou-se ainda quão antiga é essa palavra nesse idioma, pois desde 1794 ela consta no dicionário. Em outras palavras, se na

realidade brasileira esse termo não tem existência no final do século XX, na realidade inglesa do final do século XVIII ele aparece. Especulando, podemos associar o aparecimento do termo na realidade inglesa com a emergência do capitalismo e, portanto, da empresa capitalista a ser gerida de acordo com os parâmetros desse sistema e de uma moderna administração pública rompendo com os referenciais do patrimonialismo.

Ao abordar o tema da digitalização dos processos judiciais e sua relação com a celeridade processual, é possível traçar um paralelo com a discussão de accountability apresentada por Campos (1990), Pinho e Sacramento (2009), especialmente no que diz respeito à transparência, à participação cidadã e à modernização dos valores sociais. Assim como a autora argumenta que a construção de uma administração pública mais accountable está diretamente relacionada à descentralização e à transparência, a digitalização do sistema judiciário pode ser vista como um passo essencial para promover uma justiça mais célere, eficiente e acessível.

A partir disso, ao discutir sobre os benefícios da digitalização

para a celeridade processual, o foco está na modernização tecnológica como um mecanismo que não apenas acelera a tramitação dos processos, mas também melhora a prestação de contas das instituições judiciais. Conforme a visão de Rocha (2011), de forma semelhante às críticas que recaem sobre os tribunais de contas, que muitas vezes se limitam a fiscalizar a conformidade formal dos gastos públicos, os procedimentos judiciais tradicionais também podem ser vistos como burocráticos e lentos, comprometendo a eficiência e os resultados esperados pela sociedade. A digitalização, nesse contexto, surge como uma ferramenta que não apenas facilita o acesso à justiça, mas que também possibilita maior controle e transparência sobre os processos em curso.

Seguindo este pensamento, assim como Campos (1990) sugere que a mobilização dos cidadãos para exercer o controle político é fundamental para tornar a administração pública mais

accountable, a digitalização oferece meios para que a sociedade acompanhe o andamento dos processos judiciais com maior facilidade. A transparência proporcionada pelas plataformas digitais permite que advogados, partes envolvidas e o público em geral monitorem as ações e decisões do poder judiciário em tempo real, promovendo uma relação de maior confiança entre o sistema judicial e a sociedade.

A incorporação da tecnologia no sistema jurídico tem desempenhado um papel central na ampliação do acesso à justiça, o que está diretamente relacionado aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) das Nações Unidas, que visam promover sociedades pacíficas, inclusivas e garantir o acesso equitativo à justiça para todos (ONU, 2015). A digitalização do sistema judiciário é um dos pilares que contribui para alcançar essa meta, facilitando o acesso remoto a serviços judiciais, especialmente para aqueles que vivem em áreas remotas ou enfrentam obstáculos

geográficos e socioeconômicos. No Brasil, plataformas como o Projudi e o PJe têm possibilitado a virtualização de processos e audiências, promovendo uma maior inclusão no acesso ao sistema de justiça (BOCAYUVA; PAIVA, 2024).

Essa transformação tecnológica não apenas amplia o alcance da justiça, mas também está intimamente ligada à celeridade processual. A celeridade no julgamento das ações judiciais tem sido uma demanda recorrente no Brasil, e a digitalização se apresenta como uma solução eficaz para reduzir os tempos de tramitação. A automação de tarefas e a simplificação dos procedimentos processuais são pontos-chave para acelerar o andamento dos processos, ao mesmo tempo em que garantem maior transparência e controle.

Além disso, a utilização de IA no âmbito jurídico também atua de forma substancial nesse contexto. Ferramentas como o sistema "Victor", implementado pelo STF para analisar recursos

extraordinários, ilustram como a IA pode identificar precedentes e padrões com grande precisão, contribuindo para decisões mais rápidas e bem fundamentadas (CONJUR, 2024). Ao automatizar tarefas repetitivas e burocráticas, a IA permite que os juízes e operadores do direito foquem em questões que exigem maior análise crítica e julgamento, otimizando, assim, a eficiência processual.

O cenário visualizado no judiciário brasileiro, acompanha o cenário internacional, onde a transformação digital do sistema de justiça também tem mostrado resultados expressivos. Na China, os chamados "tribunais inteligentes" reduziram significativamente a carga de trabalho e economizaram bilhões de horas e recursos financeiros, demonstrando o impacto positivo da tecnologia na celeridade judicial. No Reino Unido, as recomendações para digitalizar processos judiciais de menor valor reforçam a confiança no uso da tecnologia para aumentar a

eficiência do sistema de justiça, evidenciando uma tendência global de modernização dos procedimentos legais (AMARAL, 2024).

Com isso, denota-se que a digitalização dos processos judiciais trouxe uma significativa transformação para o sistema judiciário brasileiro, principalmente no que diz respeito à eficiência e à celeridade das tramitações processuais. A informatização dos tribunais, a partir da implementação do PJe, tem contribuído de forma determinante para a redução do tempo de tramitação dos processos, promovendo a garantia do princípio constitucional da duração razoável do processo. A eliminação de barreiras físicas, como a troca de papéis e o transporte de autos, diminuiu sensivelmente os atrasos anteriormente comuns no manejo dos processos físicos (MEDEIROS, 2023).

Em conformidade, para Machado (2024), a digitalização eliminou etapas burocráticas que costumavam retardar a tramitação dos processos, como a necessidade de autenticação de

documentos físicos e a demora associada ao envio de autos entre diferentes instâncias. Com a implantação do sistema eletrônico, tornou-se possível não apenas acessar, mas também compartilhar informações de forma imediata entre as partes interessadas. Este ganho de tempo foi fundamental durante o auge da pandemia de COVID-19, quando muitos tribunais precisaram adaptar-se ao trabalho remoto e à digitalização para manter a continuidade dos serviços judiciais (MACHADO, 2024, apud TJDFT, 2024).

Durante o XI Fórum Jurídico de Lisboa, várias autoridades e especialistas discutiram o impacto das inovações tecnológicas na atividade judiciária e notarial. A mesa de discussões destacou os avanços proporcionados pela digitalização dos processos, entre os quais se incluem a desburocratização e a democratização do acesso ao Judiciário, bem como a aceleração do andamento das ações judiciais. Wambier apud Redação Conjur (2023) observou que, embora a celeridade não deva ser o único foco do processo

eletrônico, os ganhos em termos de tempo e simplicidade são evidentes e inegáveis, sobretudo para a atividade notarial, que por muito tempo permaneceu marcada pela rigidez dos procedimentos físicos.

No Tribunal de Justiça do Distrito Federal e Territórios (TJDFT), a implementação do PJe não apenas facilitou a continuidade da prestação jurisdicional durante as medidas de isolamento da pandemia de COVID-19, como também estabeleceu uma mudança significativa na forma como os processos eram administrados. Entre 2018 e 2024, mais de 548 mil processos físicos foram convertidos para o formato digital, assegurando a sua tramitação de forma mais ágil e integrada ao PJe (TJDFT, 2024).

A transformação dos processos do suporte físico para o digital é um processo complexo que envolve etapas como o desentranhamento, higienização dos documentos, verificação da qualidade dos arquivos gerados, e a indexação das partes principais

no sistema eletrônico. Essa migração teve início em 2014, quando foram digitalizados os processos que estavam arquivados, e ganhou força a partir de 2018, com a digitalização dos processos ainda em tramitação. Esse procedimento permitiu que os autos tramitassem de forma completamente eletrônica, eliminando os atrasos relacionados à movimentação física e reduzindo significativamente os custos associados (MACHADO, 2024, apud TJDF, 2024).

A adaptação às novas tecnologias trouxe desafios, mas também resultados palpáveis no que diz respeito à eficiência do Poder Judiciário. Lazzaroto (2023), destaca que a introdução de regulamentos e políticas que promovam o uso da tecnologia tem um papel essencial na transformação da administração pública, garantindo que ela se torne mais célere e atenda melhor às expectativas da sociedade. A digitalização dos processos judiciais é um reflexo dessa mudança: deixou de ser um sistema centrado exclusivamente nas demandas internas dos tribunais e passou a

valorizar uma perspectiva mais orientada ao cidadão, facilitando o acesso à justiça e acelerando os procedimentos processuais.

Nesse sentido, Cepik, Canabarro e Possamai (2014) observam que tecnologias emergentes, como a internet, modificam radicalmente a maneira como a democracia, o governo e o Estado funcionam. A implementação do PJe é um exemplo claro de como a introdução de tecnologias da Era Digital pode mudar profundamente a forma como o Judiciário opera, tornando o processo mais transparente e acessível. As inovações tecnológicas proporcionam um ambiente no qual as partes envolvidas nos processos podem acompanhar o andamento dos casos remotamente, sem a necessidade de deslocamento físico, o que contribui para uma significativa redução dos atrasos processuais (LAZZAROTO, 2023).

O Juiz Chaves Neto (2024), um dos idealizadores do projeto, destacou que a digitalização foi implementada com uma visão de

futuro, sem antecipar que uma pandemia global testaria a resiliência dos sistemas judiciais. Segundo ele, o Tribunal conseguiu enfrentar a pandemia de maneira eficaz graças à existência do projeto de digitalização, o que permitiu a continuidade do trabalho sem perdas significativas de produtividade (CHAVES NETO, 2024, apud TJDFT, 2024).

Para Santis (2024), que foi 1<sup>a</sup> Vice-Presidente do TJDFT no biênio 2018- 2020, a ideia de digitalizar todos os processos foi inicialmente uma proposta que surgiu de forma despretensiosa, mas que se concretizou devido ao esforço e à visão estratégica dos servidores e desembargadores. O apoio institucional do Desembargador Romão Cícero de Oliveira foi essencial para que a digitalização se tornasse uma realidade. O projeto não apenas transformou a dinâmica dos processos, mas também gerou ganhos expressivos em eficiência e qualidade dos serviços prestados pelo Tribunal (SANTIS, 2024, apud TJDFT, 2024).

Além disso, a digitalização permitiu o surgimento de inovações como os Cartórios Judiciais Únicos, que seriam inviáveis no contexto dos processos físicos. Sem a necessidade de prateleiras e armários para guardar autos, tornou-se possível centralizar o trabalho de várias varas em um único espaço, o que gerou economia de recursos e agilizou o atendimento ao público. O Desembargador Ulhôa destacou que, com o processo eletrônico, "é só mesa e computador", o que simplifica enormemente a logística e contribui para a celeridade do trâmite processual (ULHÔA, 2019, apud TJDFT, 2024).

Os primeiros sinais dos benefícios da digitalização também se refletiram no aumento da transparência e acessibilidade do sistema judicial. O acesso remoto aos autos possibilitou uma democratização da justiça, já que partes e advogados podiam acompanhar seus processos de qualquer lugar, sem precisar estar fisicamente presentes no tribunal. Isso não apenas economizou

tempo, mas também ampliou o acesso à justiça para aqueles que, anteriormente, enfrentavam dificuldades para comparecer aos tribunais, especialmente durante a pandemia (SANTIS, 2024, apud TJDF, 2024).

O uso de tecnologias avançadas para a digitalização, incluindo softwares que escaneavam e indexavam documentos de maneira rápida e precisa, foi um dos fatores que mais contribuíram para a aceleração dos trâmites. A padronização dos processos e a utilização de ferramentas eficientes também ajudaram a evitar erros humanos que, anteriormente, atrasavam os processos físicos. A força-tarefa instituída no TJDF conseguiu, em um curto período, estabelecer um novo paradigma de trabalho, onde a celeridade passou a ser a norma e não a exceção (CHAVES NETO, 2024, apud TJDF, 2024).

A digitalização dos processos também permitiu uma significativa redução dos custos operacionais. O Tribunal não

apenas economizou com materiais como papel e tinta, mas também com o espaço físico, pois não havia mais necessidade de grandes áreas de armazenamento para os autos. Essa economia possibilitou uma melhor alocação dos recursos financeiros, beneficiando diretamente o funcionamento do Judiciário (MACHADO, 2024, apud TJDF, 2024).

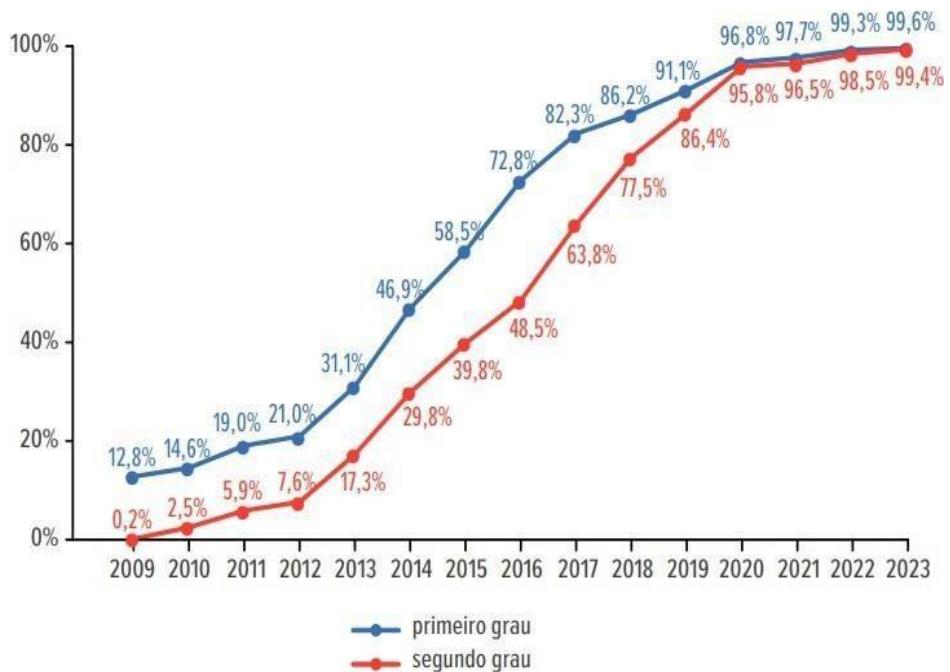
De acordo com o Conselho Nacional de Justiça (CNJ, 2024, p.236), entre os anos de 2009 a 2023:

(...) Foram protocolados, no Poder Judiciário, 253,3 milhões de casos novos em formato eletrônico. É notória a curva de crescimento do percentual de casos novos eletrônicos, sendo que no último ano o incremento foi de 0,4 ponto percentual. O percentual de adesão já atinge 99,6%.

Ainda de acordo com o CNJ (2024), em 2023, apenas 0,4% dos processos novos ainda foram apresentados fisicamente, enquanto 35,1 milhões de novos casos ingressaram no sistema de forma eletrônica. É importante notar que nem todos esses processos estão tramitando no sistema PJe. Isso ocorre porque, de acordo com a Resolução CNJ n. 185/2013, os tribunais podem utilizar sistemas

alternativos para a tramitação eletrônica, desde que obtenham a aprovação do plenário e sigam o Modelo Nacional de Interoperabilidade (MNI).

**Figura 3 - Série histórica do índice de casos novos eletrônicos por grau de jurisdição**



**Fonte:** Conselho Nacional de Justiça (CNJ, 2024, p.237)

A Figura 3 acima, demonstra o avanço significativo da digitalização dos processos judiciais tanto no primeiro quanto no segundo grau de jurisdição. Observa-se que o primeiro grau foi

pioneiro na adoção da tramitação eletrônica, mas desde 2020 o segundo grau alcançou um nível similar, resultando em um alto índice de virtualização em ambas as esferas: 99,6% no primeiro grau e 99,4% no segundo grau.

Este avanço reflete diretamente nos impactos da digitalização no judiciário. A alta adesão à virtualização indica uma otimização dos trâmites, que podem ser realizados de maneira mais ágil e eficiente, diminuindo os tempos de espera e facilitando o acesso às informações processuais. A tramitação eletrônica, portanto, se mostra fundamental para a celeridade dos processos, reduzindo gargalos e promovendo um sistema de justiça mais acessível e rápido, o que corrobora com os objetivos de modernização e transparência do Poder Judiciário. Além disso, a evolução constante no número de casos protocolados em formato digital, que já alcança 99,6%, evidencia como a transformação digital não é apenas uma tendência, mas uma realidade

consolidada, necessária para melhorar a eficiência e reduzir a sobrecarga dos tribunais, resultando em uma gestão processual mais efetiva.

O Processo Judicial Eletrônico chegou às unidades judiciárias primeiramente para os novos processos, enquanto os processos antigos ainda tramitavam em papel. Para resolver essa disparidade, foi estabelecida, em 2017, a Coordenadoria de Digitalização e Serviços Gráficos (CODIG), que se encarregou da digitalização dos processos físicos. Para atender à alta demanda, o Tribunal firmou um acordo com a Associação de Centro de Treinamento de Educação Física Especial (CETEFE), empregando pessoas com deficiência, principalmente surdas, para realizar a digitalização e indexação dos processos. Isso não apenas aumentou a eficiência, mas também promoveu a inclusão social, mostrando o potencial da tecnologia para gerar benefícios além do próprio sistema judicial (MACHADO, 2024, apud TJDFT, 2024).

A utilização de pessoal especializado para a digitalização foi essencial para padronizar os procedimentos e preparar o Tribunal para um novo cenário de trabalho. Esse esforço foi intensificado com a criação de uma força-tarefa em 2018, liderada pelo então Presidente do TJDFT, Desembargador Romão Cícero de Oliveira, que visava digitalizar todos os processos de primeira e segunda instância. Graças a essa medida, o TJDFT pôde funcionar de maneira remota já no início da pandemia, mantendo a produtividade e garantindo a continuidade da prestação jurisdicional (DANTAS, 2024, apud TJDFT, 2024).

O impacto da digitalização no judiciário foi visível já em 2019, antes mesmo da chegada da pandemia. O então Corregedor da Justiça do DF, Desembargador Ulhôa (2019), destacou que o processo eletrônico trouxe benefícios não apenas para o Tribunal, mas também para os advogados, que passaram a ter acesso remoto aos autos, eliminando a necessidade de deslocamento até o

Tribunal. Isso permitiu um aumento significativo na produtividade, uma vez que as consultas e movimentações passaram a ser feitas diretamente de um computador, reduzindo o tempo antes perdido em tarefas presenciais e repetitivas (ULHÔA, 2019, apud TJDFT, 2024).

A digitalização dos processos judiciais também se insere em um contexto mais amplo de transformação social e econômica, que Schwab (2016) denomina de Quarta Revolução Industrial. Essa revolução, impulsionada pela transformação digital, afeta diretamente o modo como as instituições públicas, incluindo o Judiciário, organizam seus procedimentos e se comunicam com os cidadãos. A digitalização não só introduziu novos sistemas de gerenciamento de processos, mas também mudou a dinâmica do trabalho no setor judiciário, promovendo um ambiente de maior eficiência e agilidade.

Um exemplo notável desse avanço é a tecnologia blockchain,

que, conforme observado por Swan (2015), pode oferecer maior segurança e integridade aos registros de dados. No contexto judicial, o uso do blockchain poderia ser explorado para garantir a autenticidade e a imutabilidade dos documentos processuais, o que traria ainda mais segurança para a tramitação dos processos digitais.

*Blockchain* é um livro-razão público descentralizado global para o registro, reconhecimento e transferência de todos os ativos e interações sociais, um registro público da sociedade, um mecanismo de organização para facilitar o progresso humano em grande escala de maneiras anteriormente inimagináveis. (...) *Blockchain* é um modelo de consenso em escala, e possivelmente o mecanismo que estávamos esperando, que poderia ajudar a inaugurar uma era de inteligência artificial amigável para o usuário (Swan, 2015, p. 94).

A imutabilidade dos registros é um elemento de suma importância, no qual pode evitar fraudes e minimizar a ocorrência de disputas quanto à autenticidade de documentos, o que, por sua vez, contribui para a celeridade processual. Em paralelo a isso, é importante destacar como o impacto da digitalização, a introdução dos tokens nos registros eletrônicos. Leitão apud Redação Conjur

(2023), tabeliã e ex-procuradora do Estado do Rio de Janeiro, explica que os tokens cartoriais são uma inovação importante para garantir a autenticidade e a integridade dos documentos eletrônicos. Com o uso da tecnologia de blockchain, que sustenta os tokens, é garantida a imutabilidade dos registros, o que contribui para a segurança dos processos digitais, evitando a possibilidade de fraudes ou alterações não autorizadas. Este nível de segurança, por sua vez, tem efeitos diretos na duração dos processos, pois minimiza as disputas e os atrasos decorrentes de problemas de autenticação e validação de documentos.

Além da segurança, a digitalização também facilitou a introdução dos chamados contratos inteligentes (ou "smart contracts"), que são executados automaticamente assim que determinadas condições previamente acordadas são atendidas. Barros apud Redação Conjur (2023), presidente do Colégio Notarial do Brasil e tabeliã de São Paulo, destaca que esses contratos não

necessitam de intermediários, como bancos ou outras entidades, e são implementados diretamente em uma rede blockchain. Esta automatização não apenas diminui os custos, mas também elimina a demora associada à validação de contratos por terceiros, acelerando significativamente o processo.

A interseção entre tecnologia e direito também foi discutida por Didier apud Redação Conjur (2023), que comparou os tokens a avatares dos imóveis, destacando que o Brasil possui uma infraestrutura favorável que permite a criação e gerenciamento de negócios no ambiente digital. Este cenário sugere que, embora os avanços tecnológicos tenham tornado o sistema mais eficiente, o país ainda enfrenta desafios na implementação plena e segura de tais tecnologias, de modo a assegurar a redução contínua na duração dos processos sem comprometer a integridade dos dados.

O impacto da tokenização e do uso do blockchain nos registros e transações judiciais exemplifica como a digitalização

pode contribuir para a celeridade processual ao mesmo tempo em que garante maior segurança jurídica. A ideia de que um documento registrado na blockchain não pode ser alterado sem que todos os registros subsequentes sejam também modificados garante que, uma vez emitido, o registro permanece íntegro e transparente. Essa imutabilidade é fundamental para evitar a proliferação de disputas e garantir que os processos fluam de maneira mais célere e previsível (LEITÃO, 2023, apud REDAÇÃO CONJUR, 2023).

Outro ponto relevante é a interação entre a humanização do atendimento judicial e a automação dos procedimentos. Barros apud Redação Conjur (2023) mencionou a criação das "smart escrituras", que combinam a expertise notarial com a imutabilidade da tecnologia blockchain. Esse modelo, que permite uma gestão mais eficiente dos registros ao mesmo tempo em que mantém a segurança e a confiança inerentes à fé pública notarial, demonstra o potencial de combinar inovação tecnológica com a tradição jurídica

para otimizar a administração da justiça.

A incorporação da tecnologia na gestão pública e nos processos judiciais demonstra uma mudança de paradigma, onde o foco passa a ser a eficiência e a qualidade dos serviços prestados ao cidadão. Isso reflete a tendência observada por Cavalcante (2018), que enfatiza a importância da accountability e da participação social no contexto das tecnologias de informação. A digitalização do Judiciário, portanto, não se resume a uma simples atualização tecnológica; trata-se de um esforço para alinhar o funcionamento das instituições às expectativas de uma sociedade cada vez mais conectada e exigente quanto à prestação de serviços públicos eficientes e transparentes.

No entanto, como apontado por vários teóricos, apesar dos avanços, a digitalização também traz desafios que precisam ser geridos. A questão da segurança digital é uma preocupação constante, especialmente em relação à proteção dos dados sensíveis

dos cidadãos que são processados eletronicamente. O senador Moraes apud Redação Conjur (2023) propôs a criação de um marco regulatório para ativos virtuais, delegando à Comissão de Valores Mobiliários (CVM) a responsabilidade de monitorar e certificar a validade dos títulos e registros realizados via tokenização. Este tipo de regulação é fundamental para assegurar a legalidade e a rastreabilidade das transações digitais, protegendo tanto as partes envolvidas quanto o próprio sistema jurídico.

Assim, embora a digitalização tenha trazido muitos benefícios ao sistema judiciário, é preciso continuar investindo em infraestrutura tecnológica e em políticas públicas que assegurem a inclusão digital de toda a sociedade. O acesso equitativo às novas tecnologias é essencial para garantir que todos possam se beneficiar da redução na duração dos processos, sem que o processo eletrônico se torne um fator de exclusão ou desvantagem para grupos menos favorecidos (BENÍCIO, 2023, apud REDAÇÃO

CONJUR, 2023).

Desse modo, reflete-se a necessidade de uma visão abrangente das mudanças que a digitalização trouxe ao cenário jurídico, não apenas no Brasil, mas em outras partes do mundo. A governança e o constitucionalismo digital devem ser considerados, tendo em vista que, além dos desafios técnicos, há também implicações profundas para os direitos e garantias fundamentais dos cidadãos. A redução da duração dos processos deve ser encarada como parte de um esforço maior para modernizar o Judiciário, melhorar o acesso à justiça e garantir a eficiência e a transparência em todos os níveis.

## **2.2 IMPACTOS DA DIGITALIZAÇÃO NA DURAÇÃO DOS PROCESSOS**

A morosidade do Poder Judiciário compromete seriamente a efetivação dos direitos fundamentais dos cidadãos, sendo um dos principais obstáculos à justiça célere e eficiente. Essa preocupação motivou a promulgação da Emenda Constitucional nº 45, que

estabelece o direito à razoável duração do processo e prevê mecanismos que assegurem a celeridade de sua tramitação, tanto no âmbito judicial quanto administrativo. Como apontado por Slaibi Filho (2005), essa norma não se limita a garantir o direito de acesso ao Judiciário, mas também à eficiência e tempestividade no curso processual, promovendo o que ele denomina de "direito ao processo eficiente".

Apesar dessa previsão constitucional, desde a aprovação da emenda em 2004, a morosidade nos processos judiciais permaneceu um problema recorrente com o passar dos anos. Diversos fatores contribuíram para esse atraso, incluindo o elevado volume de processos em tramitação, o tempo excessivo para despachos e sentenças, e a falta de penalidades para o descumprimento dos prazos processuais. Como destacado por Hoffman (2006), o Estado é responsável pela duração excessiva dos processos, seja por culpa ou dolo dos magistrados, ou pela ineficiência da estrutura do

Judiciário. Essa ineficiência pode acarretar danos materiais e morais aos litigantes, independentemente do resultado da demanda.

De acordo com Rocha (2021), a desproporção entre o número de processos e o de magistrados é outro fator que agrava a lentidão judicial. Embora os juízes brasileiros proferissem, em média, mais sentenças do que seus pares em países como Itália, Espanha e Portugal, essa produtividade não se traduz em maior celeridade processual. Isso ocorre porque o crescimento do número de processos supera em muito o crescimento da quantidade de magistrados, criando um desequilíbrio que prejudica o andamento célere das demandas.

Nesse cenário, a digitalização dos processos judiciais se apresenta como uma solução viável para mitigar a morosidade. Como discutido anteriormente, a implementação de tecnologias digitais no sistema judicial brasileiro trouxe benefícios significativos para a celeridade processual, com a virtualização de

processos e a automação de tarefas burocráticas. Sistemas como o PJe e o Projudi possibilitaram a tramitação eletrônica de ações judiciais, reduzindo o tempo de espera e proporcionando maior acesso à justiça (ROCHA, 2021).

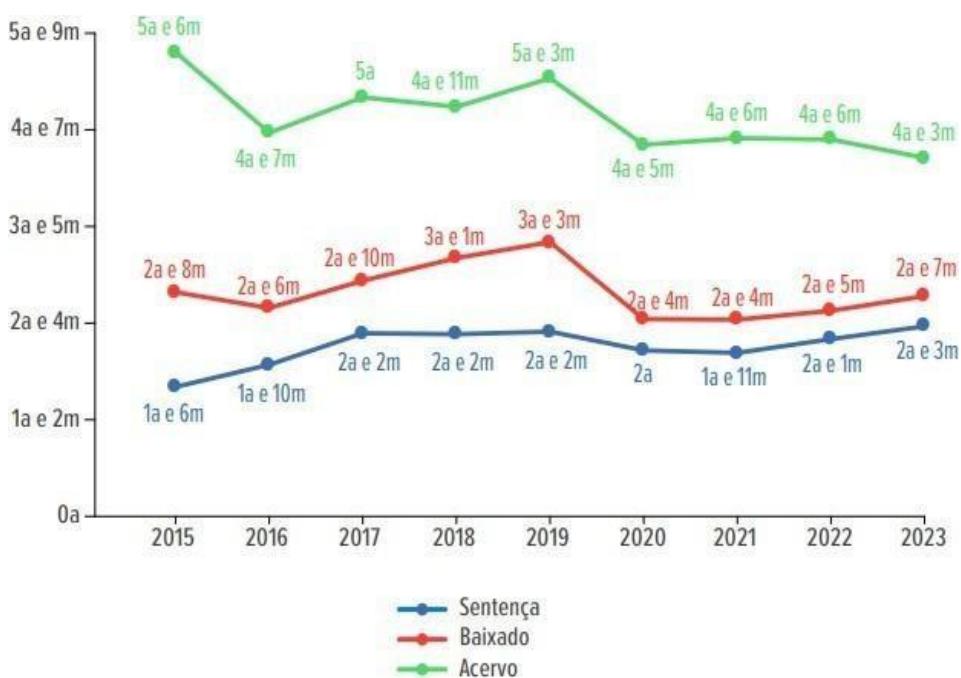
A digitalização também impactou diretamente a duração dos processos ao permitir que os atos processuais sejam praticados a qualquer hora, sem depender dos horários de funcionamento dos tribunais. Desde 2013, o peticionamento eletrônico é obrigatório em diversas classes processuais no STJ, e a digitalização integral dos processos passou a ser uma realidade, eliminando a necessidade de tramitação física de documentos. Com isso, houve expressiva economia de tempo e recursos, além da garantia de maior eficiência na entrega da prestação jurisdicional (STJ, 2024).

Essa modernização reflete não apenas na celeridade, mas também na redução de custos operacionais, como o uso de papel e outros materiais de escritório, e na diminuição do trabalho manual

dos servidores. A digitalização automatiza o controle de prazos e oferece acesso imediato aos autos, facilitando a consulta pelas partes e seus advogados. O impacto dessa transformação é evidente na maior fluidez processual e na entrega mais rápida das decisões judiciais, o que fortalece a confiança da sociedade no Judiciário (BARRETO.; DA COSTA, 2022).

A digitalização do Judiciário tem demonstrado impactos notáveis na celeridade dos processos, refletindo um avanço em direção a uma justiça mais eficiente e acessível. De acordo com o "Justiça em Números 2024", publicado pelo Conselho Nacional de Justiça (CNJ), houve uma redução de cerca de 3 meses no tempo médio dos processos em tramitação, que passou a ser de 4 anos e 3 meses. Essa diminuição no tempo de espera para a finalização de processos pendentes é especialmente importante, pois, historicamente, o tempo de tramitação representava um dos principais desafios do sistema judicial brasileiro.

**Figura 4 - Série histórica do tempo médio de duração dos processos**



**Fonte:** Conselho Nacional de Justiça (CNJ, 2024, p.280)

A Figura 4 acima revela a evolução do tempo médio de tramitação dos processos no Judiciário brasileiro entre 2015 e 2023, organizada em três categorias principais: o tempo médio até a sentença (representado pela linha azul), o tempo médio até a baixa (linha vermelha) e o tempo médio do acervo (linha verde). Cada linha oferece uma visão distinta sobre o andamento processual,

ajudando a identificar tendências e desafios ao longo dos anos.

Para o tempo médio até a sentença, observa-se uma leve tendência de crescimento gradual. Esse aumento, que culmina em um tempo médio de 2 anos e 3 meses em 2023, evidencia um acréscimo de cerca de dois meses em relação ao ano anterior. Esse indicador sugere que, mesmo com esforços contínuos de modernização e digitalização, a fase de conhecimento – onde ocorre a coleta e análise de provas – ainda apresenta desafios para a celeridade total do processo.

No caso do tempo médio até a baixa, a linha vermelha indica um crescimento constante até 2019, quando o tempo médio atinge 3 anos e 3 meses. Após esse período, observa-se uma leve redução seguida de uma estabilização em torno de 2 anos e 5 meses, embora tenha subido novamente para 2 anos e 7 meses em 2023. Esse movimento de estabilização sugere que, ao longo dos anos mais recentes, houve um esforço no Judiciário para finalizar processos

antigos e mais complexos, o que impactou o tempo médio de baixa.

Por sua vez, a linha verde, que representa o tempo médio do acervo (ou seja, processos pendentes), destaca uma redução significativa em 2023, chegando a 4 anos e 3 meses – aproximadamente três meses a menos que o registrado no ano anterior. Essa queda aponta para um progresso no tratamento dos processos pendentes, provavelmente impulsionado pela implementação do DataJud, um sistema de centralização de dados introduzido em 2020 pelo Conselho Nacional de Justiça (CNJ). A centralização promovida pelo DataJud conferiu mais precisão e consistência aos dados, refletindo um esforço claro em uniformizar a contabilização dos tempos processuais e possibilitando uma gestão mais eficiente dos casos pendentes.

Em termos gerais, essas variações sugerem uma combinação de esforços para reduzir o tempo dos processos ainda em tramitação, com especial atenção ao acervo de pendências, ao passo

que o tempo dos processos finalizados passou por oscilações, possivelmente em função da priorização de casos mais antigos e complexos. Dessa forma, o Judiciário tem dado sinais de comprometimento com a celeridade processual, utilizando a digitalização e a padronização de dados como ferramentas estratégicas para lidar com o volume de processos e acelerar o ritmo de tramitação dos casos, beneficiando diretamente a eficiência e a confiança na justiça.

A correlação entre os dados de tramitação dos processos e o impacto da digitalização, conforme descrito, mostra que o uso de plataformas digitais no Judiciário brasileiro trouxe avanços significativos tanto na eficiência temporal quanto na transparência e acessibilidade dos processos judiciais. Com o aumento da digitalização, observamos melhorias no tempo médio até a sentença, na baixa dos processos e na redução do acervo pendente, o que sinaliza um progresso real na celeridade processual. Isso se

alinha ao estudo de Fontana (2024), que destaca que a transparéncia e o acompanhamento digital dos processos aumentam a confiança pública no sistema judicial, pois oferecem acesso contínuo e atualizado às partes, eliminando a necessidade de deslocamento e minimizando o risco de extravio de documentos.

A análise de Medeiros e Batista (2022) complementa essa visão ao destacar que a digitalização, particularmente por meio do Processo Judicial Eletrônico (PJe), automatiza etapas burocráticas e agiliza as fases de citação e notificação, aspectos que são coerentes com os dados que mostram uma estabilização e até redução nos tempos de tramitação pós-2020. Essa automação ajuda a minimizar a intervenção manual, reduzindo o tempo médio até a baixa e aliviando o congestionamento de processos – dados que se tornam evidentes nos tempos médios registrados na figura 5, que indica uma eficiência aprimorada na baixa dos processos a partir da introdução de tecnologias como o DataJud.

Aronne (2008) argumenta que a digitalização também aprimora a gestão interna dos tribunais, permitindo um monitoramento mais preciso da produtividade e do desempenho processual. Esse monitoramento, que facilita intervenções estratégicas quando necessário, é comprovado pelos dados do tempo médio de tramitação do acervo, que mostram uma queda significativa em 2023, sugerindo um esforço direcionado para lidar com processos antigos e pendentes. Assim, ao possibilitar uma maior previsibilidade e controle dos prazos, a digitalização fortalece o princípio constitucional da razoável duração do processo, atendendo diretamente aos anseios de um Judiciário mais célere e eficiente.

Ademais, Souza (2023) explora o impacto social da celeridade processual, argumentando que a digitalização não apenas reduz a morosidade judicial, mas também gera uma percepção positiva nos cidadãos sobre a

justiça. Esse impacto social é visível nos dados de 2023, que mostram uma redução de três meses no tempo médio do acervo, demonstrando que, ao facilitar um sistema judicial mais ágil e acessível, a digitalização contribui para a manutenção da paz social e o fortalecimento do Estado de Direito. A celeridade obtida nas fases iniciais dos processos e no tratamento dos processos pendentes revela um Judiciário mais responsável, atendendo às expectativas de justiça em tempo razoável e promovendo uma maior confiança no sistema.

## **2.3 DESAFIOS DA DIGITALIZAÇÃO PARA A CELERIDADE PROCESSUAL**

A digitalização dos processos judiciais também trouxe à tona novos desafios, especialmente relacionados à segurança dos dados. Conforme destacou Benício apud Redação Conjur (2023), presidente do Colégio Notarial do Brasil do Distrito Federal, a transição para o meio digital expôs o sistema a riscos cibernéticos e questões de confidencialidade. A necessidade de proteção dos

dados pessoais e a prevenção de ataques cibernéticos passaram a ser uma preocupação central no contexto da digitalização, o que implica o desenvolvimento de mecanismos de segurança eficazes e a regulamentação adequada para garantir a proteção das informações armazenadas digitalmente.

A digitalização no contexto dos processos judiciais brasileiros, embora traga expectativas de maior agilidade e eficiência, revela desafios complexos para garantir a segurança e integridade das operações internas dos tribunais. Nesse novo cenário, a adaptação de práticas organizacionais voltadas à gestão de riscos se torna essencial, conforme observam autores como Araújo e Braz (2021), que destaca a importância de investimentos em mecanismos que aumentem a capacidade de identificar e responder a incidentes cibernéticos.

A aceleração da transformação digital, acompanhada pelo crescimento exponencial de riscos cibernéticos, exige um

alinhamento cada vez mais estreito entre gestão de riscos e segurança da informação. Segundo um levantamento da Kaspersky, em 2020 o Brasil foi o país com o maior número de vítimas de phishing<sup>4</sup> globalmente (VALENTE, 2021).

Esse panorama se estendeu ao setor público, onde órgãos governamentais, como o Poder Judiciário, enfrentam riscos significativos devido à grande quantidade de dados sensíveis que administram. A ocorrência do ataque de ransomware contra o Superior Tribunal de Justiça (STJ) em 2020 exemplifica a gravidade desses desafios, com o sequestro de dados confidenciais de servidores e casos sigilosos (RIZARD, MOURÃO, METELLO et al., 2022).

---

<sup>4</sup>O termo *phishing* origina-se de uma analogia com a palavra inglesa *fishing* (pescar), pois o atacante busca "pescar" dados pessoais e confidenciais das vítimas. Já o uso do prefixo "ph" está associado à ideia de *sophisticated* (sofisticado), em referência às técnicas avançadas empregadas pelos criminosos para diferenciar essa prática de formas mais rudimentares de ataques cibernéticos (JAMES, 2006).

Georg, Rodrigues, Alves et al. (2022), ressaltam que a transformação digital nos tribunais brasileiros não só amplia o risco de interrupção dos serviços, mas também bem cria um ambiente suscetível à perda e manipulação de dados. Esse contexto demanda que a segurança da informação se torne uma prioridade estratégica, o que inclui a criação de políticas que evitem práticas vulneráveis, tais como a manipulação de processos judiciais e a interferência de atores externos interessados em obter informações privilegiadas. A possibilidade de espionagem digital por grupos nacionais e internacionais representa uma preocupação adicional, levando à necessidade de barreiras cibernéticas aprimoradas.

A adoção do modelo das Três Linhas de Defesa, amplamente utilizado na gestão de riscos, tem se mostrado uma estrutura eficaz para garantir que as operações internas dos tribunais mantenham a segurança e controle adequados. Esse modelo oferece uma divisão estratégica de responsabilidades, na qual as equipes de operações,

gestão de riscos e auditoria atuam de forma independente e colaborativa para prevenir falhas de segurança. A eficácia dessa divisão é particularmente relevante no ambiente judicial, onde a independência entre as funções é crítica para evitar conflitos de interesse e garantir a proteção dos dados (POTTER; TOBUREN, 2016).

Além dos ataques cibernéticos, os tribunais enfrentam riscos internos relacionados ao controle inadequado de acessos, que pode facilitar o vazamento ou uso indevido de informações. Como observa Ribeiro (2023), o controle de acessos deve estar no centro da política de segurança dos tribunais, assegurando que apenas funcionários devidamente autorizados tenham acesso a dados sensíveis. Essa prática, aliada à conscientização e treinamento contínuo, ajuda a reduzir as vulnerabilidades causadas por ações internas, intencionais ou accidentais.

A criação de uma estrutura de governança de segurança da

informação, conforme recomendado pela Resolução 396/2021 do Conselho Nacional de Justiça (CNJ), é outro passo importante. Essa resolução estabelece diretrizes para que cada tribunal constitua um Comitê de Governança de Segurança da Informação (CGSI), responsável por supervisionar políticas de segurança e propor alterações conforme a evolução das ameaças digitais (CNJ, 2021). Esse comitê é parte fundamental na estruturação de um sistema de governança sólido, orientado pela mitigação de riscos e fortalecimento da segurança cibernética.

Contudo, a governança da segurança cibernética enfrenta obstáculos, como a falta de alinhamento entre as áreas estratégicas dos tribunais e as equipes de segurança. A ausência de uma percepção coletiva sobre a importância da cibersegurança compromete a implementação eficaz de políticas de proteção. Muitos tribunais ainda apresentam governança incipiente ou mesmo inexistente, com distanciamento entre a administração e as

unidades responsáveis pela segurança digital, o que impede a consolidação de uma política de segurança unificada (GEORG, RODRIGUES, ALVES et al., 2022).

Além disso, a dependência crescente de sistemas integrados de informação, embora aumente a eficiência dos tribunais, eleva o risco de ataques que podem comprometer múltiplos setores de forma simultânea. A interconexão entre diferentes sistemas judiciais cria uma superfície de ataque ampliada, o que demanda uma gestão unificada e monitoramento contínuo dos dados e processos digitais para prevenir possíveis vulnerabilidades (DE OLIVEIRA JÚNIOR, 2021).

O desafio de atualização constante dos sistemas e protocolos de segurança é mais um fator que limita a plena efetividade da digitalização no judiciário. A rápida evolução das tecnologias de ataque torna necessário que os tribunais não apenas implementem sistemas de segurança robustos, mas que mantenham uma equipe

dedicada à pesquisa e aplicação de novas soluções de defesa digital. Como enfatiza Gomes (2022), a segurança no ambiente digital é um esforço contínuo, que exige não apenas tecnologia avançada, mas também uma cultura organizacional de proteção e prevenção.

O Relatório Anual de Segurança Cibernética 2020 da Rede Nacional de Ensino e Pesquisa (RNP) traz dados reveladores sobre as vulnerabilidades e incidentes de segurança cibernética enfrentados por instituições públicas e educacionais, dados que são de extrema relevância para entender os desafios da digitalização na celeridade processual no âmbito judiciário. O aumento significativo nas notificações de vulnerabilidades e a predominância de incidentes no primeiro semestre de 2020 apontam para uma vulnerabilidade estrutural na transição para ambientes digitais, refletindo o impacto direto da migração massiva para o trabalho remoto em função da pandemia de COVID-

19. Esse fenômeno evidenciou a fragilidade da infraestrutura

cibernética de instituições que, mesmo estruturadas para lidar com volumes de dados, enfrentaram dificuldades com o aumento abrupto da dependência tecnológica, situação que requer atenção redobrada na área da justiça.

O fato de que estados como o Rio de Janeiro responderam por quase metade das notificações demonstra uma concentração de incidentes que pode comprometer a uniformidade e a segurança da justiça digital em todo o país. Além disso, o comportamento anômalo de picos de vulnerabilidades registrados, especialmente em abril de 2020, quando muitos servidores e magistrados estavam em adaptação ao trabalho remoto, expõe a necessidade de uma infraestrutura mais resiliente e adaptável para assegurar que o acesso a dados processuais sensíveis não seja comprometido em períodos críticos.

A redução gradual de notificações em estados como Pernambuco e Paraná, atribuída ao aumento da maturidade em

segurança cibernética no Sistema RNP, sugere que investimentos contínuos em treinamento e atualização de políticas de segurança podem diminuir de maneira efetiva as vulnerabilidades. Esse aprimoramento na maturidade de segurança é fundamental no contexto judicial, onde a ausência de protocolos claros e equipes bem treinadas pode levar a atrasos processuais e comprometer o acesso equitativo à justiça.

Neste sentido, o Relatório Anual de Segurança Cibernética 2020 evidencia a importância de uma estrutura organizacional voltada à prevenção de incidentes e à mitigação de riscos para a garantia de um ambiente digital seguro. A experiência do Sistema RNP ilustra que a resiliência cibernética, com equipes de segurança proativas e conectadas, reduz o impacto das ameaças e colabora para uma transição mais segura para processos digitais. No contexto do judiciário, essa abordagem reforça a necessidade de uma governança forte em segurança da informação, sem a qual a

celeridade processual prometida pela digitalização fica em risco.

A digitalização dos processos judiciais, embora carregue o potencial de democratizar o acesso à justiça, evidencia barreiras que aprofundam as desigualdades sociais, prejudicando sobretudo os mais vulneráveis. O avanço tecnológico trouxe consigo novas ferramentas que, ao tornar o trâmite processual mais rápido, prometem facilitar a resolução de conflitos. Contudo, a realidade é que essa transformação digital exige acesso a dispositivos e à internet, um requisito que, para muitas comunidades, ainda é inatingível. Gomes (2022) ressalta que a ausência de infraestrutura básica, como conexão estável e equipamentos adequados, afeta diretamente a população em situação de vulnerabilidade, principalmente em áreas rurais e regiões periféricas, onde o acesso à tecnologia é escasso ou inexistente.

Em complemento, o fator educacional agrava essa exclusão, pois grande parte da população brasileira possui baixa

familiaridade com o ambiente digital. Essa falta de letramento digital compromete o uso eficaz das plataformas eletrônicas judiciárias, limitando a capacidade dos cidadãos de navegar pelo sistema e compreender seus direitos e deveres. Para os idosos, o cenário é ainda mais desafiador, pois a adaptação às tecnologias digitais se torna particularmente difícil devido à falta de intimidade com essas ferramentas, um processo que Azevedo (2022) descreve como uma “barreira geracional”. Mesmo com recursos financeiros para acessar o sistema eletrônico, muitos idosos enfrentam dificuldades em lidar com as interfaces digitais, gerando uma exclusão que se torna cada vez mais evidente no processo de digitalização.

É importante também considerar a lacuna entre o potencial da justiça digital e a realidade das práticas inclusivas. Moreira e Santos (2020) observam que, enquanto o judiciário implementa portais e sistemas para promover a acessibilidade

digital, pouco se investe na capacitação dos cidadãos para o uso desses instrumentos. Além disso, os custos associados ao uso de tecnologias, como tarifas de internet e a manutenção de dispositivos, representam um ônus adicional para famílias de baixa renda, o que acaba restringindo ainda mais o acesso.

Nesse contexto, as plataformas digitais, que deveriam ampliar o alcance da justiça, acabam por limitar a inclusão social e jurídica. A legislação e as políticas públicas, embora reconheçam o direito ao acesso à justiça, ainda não apresentam soluções eficazes para mitigar os efeitos dessa exclusão digital. Segundo Fontana (2024), o poder público deveria promover não apenas o fornecimento de infraestrutura tecnológica, mas também ações educativas, visando capacitar os cidadãos no uso dos recursos digitais. Sem políticas estruturais que ampliem o acesso às tecnologias e promovam a alfabetização digital, a promessa de um sistema mais rápido e acessível por meio da digitalização corre o

risco de beneficiar apenas as camadas mais privilegiadas da sociedade.

Além disso, o uso de tecnologia sem a adaptação para pessoas com deficiência compromete o alcance inclusivo das plataformas judiciais. Acessibilidade digital envolve mais do que a simples existência de um portal eletrônico; é imprescindível que esses ambientes sejam projetados para atender a diferentes necessidades, como interfaces compatíveis com leitores de tela para pessoas com deficiência visual e opções de acessibilidade auditiva. Essa adaptação, no entanto, ainda é limitada no contexto brasileiro, o que evidencia a importância de um desenvolvimento mais atento às demandas inclusivas.

Ao considerar as dificuldades de acesso e inclusão social, fica evidente que a digitalização deve ser acompanhada por políticas que promovam um acesso equitativo ao sistema. A implementação de centros de atendimento digital, como sugerido por De Araújo,

Gabriel e Porto (2022), poderia oferecer suporte técnico e orientação para os cidadãos que enfrentam dificuldades tecnológicas, reduzindo a exclusão digital no sistema de justiça. Esses centros, especialmente se instalados em áreas remotas e carentes, ajudariam a mitigar os efeitos das desigualdades sociais e geográficas, criando um ambiente mais acessível e integrado.

Com isso, a digitalização, ao mesmo tempo que traz benefícios para a celeridade processual, exige uma abordagem inclusiva para que se efetive como um verdadeiro instrumento de justiça social. É fundamental que o judiciário reconheça as limitações impostas pela desigualdade tecnológica e atue de forma proativa, promovendo um acesso universal e acessível a todo

## **CAPÍTULO 03**

### **A GOVERNANÇA DIGITAL PARA O JUDICIÁRIO**

## A GOVERNANÇA DIGITAL PARA O JUDICIÁRIO

Este capítulo aprofunda a análise sobre a governança digital no judiciário, ampliando a reflexão sobre a digitalização e seus impactos na celeridade processual discutidos anteriormente. Após o exame dos ganhos em eficiência e dos obstáculos encontrados na transição para o meio digital — como a escassez de treinamento, resistência de servidores e as barreiras tecnológicas que afetam principalmente os grupos mais vulneráveis —, volta-se o foco agora para o papel estratégico da governança digital em consolidar os avanços e enfrentar os desafios identificados.

Para tanto, esta etapa começa conceituando a governança digital no contexto judicial e sua função essencial em potencializar os benefícios da digitalização e mitigar os problemas. A seguir, serão analisados os modelos atuais de governança empregados, avaliando em que medida eles promovem a celeridade processual e solucionam as limitações tecnológicas, sempre em consonância

com o princípio constitucional da duração razoável do processo. Por fim, serão apresentados possíveis aprimoramentos para esses modelos, baseados em doutrinas e estudos especializados, com o objetivo de propor uma governança digital que fortaleça a efetividade e acessibilidade da justiça digital no Brasil.

### **3.1 GOVERNANÇA DIGITAL PARA O JUDICIÁRIO**

O conceito de governança digital no Judiciário brasileiro se constitui em um esforço para aliar tecnologia e gestão, com vistas a aprimorar a eficiência, a transparência e o acesso aos processos e informações judiciais. A governança digital transcende a simples administração e se preocupa com a organização e controle estratégico dos recursos digitais, oferecendo uma estrutura necessária para o uso seguro e eficaz de tecnologias que atendam às demandas sociais e operacionais de um Judiciário mais ágil e acessível. Em essência, a governança digital no contexto do Judiciário não se trata apenas de digitalizar procedimentos, mas de

orientar a tecnologia para transformar a prestação de serviços públicos judiciais em algo mais responsivo e próximo dos cidadãos (GUIMARÃES; MEDEIROS, 2005).

Para Barbosa, Faria e Pinto (2007), a governança no setor público deve aprimorar as capacidades institucionais por meio da implementação de princípios centrados em resultados. No Judiciário, isso se traduz na adoção de políticas que melhorem o controle sobre processos e informações, permitindo que as práticas administrativas sejam avaliadas pela sociedade e resultem em ações mais eficazes. Além disso, Parra Filho e Martins (2017) reforçam que a governança deve fomentar a participação ativa da sociedade, o que implica em um Judiciário digitalmente acessível e transparente, promovendo a pluralidade no processo decisório.

No cenário contemporâneo, a governança digital se configura como um instrumento essencial para aprimorar a transparência e o acesso à informação pública. A UNESCO (2023)

sugere que, ao incorporar novas tecnologias, a governança permite maior interação entre o Judiciário e a população, facilitando a prestação de serviços e reduzindo os custos envolvidos, o que torna os serviços mais ágeis e acessíveis. No Judiciário, isso significa promover um fluxo de informações mais direto e confiável, atendendo a um dos principais objetivos da governança digital: a redução dos entraves burocráticos e o fortalecimento da transparência.

O Tribunal de Contas da União (TCU) posiciona a governança digital como uma resposta ao ambiente público dinâmico e cada vez mais complexo, destacando que a criação de estruturas organizacionais e processos de trabalho digitais é essencial para a administração pública eficiente e ética. No Judiciário, essas estruturas são fundamentais para o monitoramento, avaliação e direcionamento dos recursos e das operações, assegurando que as tecnologias adotadas atendam não

apenas à eficiência processual, mas também aos princípios éticos e de transparência que sustentam a função judiciária (HECKERT.; AGUIAR, 2016).

Em termos de governança digital para o Judiciário, o propósito vai além de modernizar sistemas, buscando essencialmente atender às demandas sociais por um Judiciário célere e acessível. O TCU, ao elaborar seu referencial de governança pública, reforça que a governança digital deve permitir que as metas institucionais sejam atingidas de maneira clara e monitorada, assegurando ajustes estratégicos quando necessário (HECKERT.; AGUIAR, 2016).

Segundo Guimarães e Medeiros (2005), o avanço das Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs) no setor público originou novos paradigmas de interação entre o Estado e a sociedade. No Judiciário, isso representa uma oportunidade para que os cidadãos tenham voz ativa na avaliação e formulação de

políticas que lhes afetam diretamente. A governança digital, nesse sentido, oferece meios para a cidadania e a democracia, facilitando o acesso e a participação na vida pública por meio de ferramentas eletrônicas.

**Quadro 1 - Comparação entre Governo Digital e Governança Digital**

Governo Digital	Governança Digital
- Plataforma para divulgar informações institucionais;	- Estrutura para garantir transparência e responsabilidade nas ações governamentais;
- Facilita o acesso público a dados e relatórios do governo, promovendo accountability;	- Promove a participação cidadã em todas as fases da elaboração de políticas públicas (planejamento, monitoramento, avaliação);
- Ferramentas para envolvimento social em consultas e tomadas de decisão sobre políticas públicas;	- Implementação de consultas públicas e mecanismos de votação digital para fortalecer a voz do cidadão;
- Definição de etapas específicas para a colaboração cidadã no desenvolvimento de políticas;	- Criação de um espaço digital participativo para debates e proposições de políticas;
- Incentiva o diálogo entre cidadãos e líderes políticos por meio de	- Feedback direto do governo, garantindo que as opiniões influenciem a tomada de decisões;

	plataformas digitais;	
- Validação oficial da participação e deliberação online;	- Formalização dos meios digitais para inclusão da sociedade nos processos governamentais;	
- Garantia de segurança e proteção da privacidade em portais públicos digitais;	- Expansão de acesso seguro e integral aos dados e serviços para todos os cidadãos;	
- Capacidade de cobertura territorial ampla e inclusiva;	- Interconexão e cooperação entre os diferentes níveis de governo (federal, estadual, municipal);	
- Ampliação do acesso a dados e serviços, especialmente para regiões remotas e marginalizadas;	- Inclusão digital como parte dos programas de governo para reduzir disparidades sociais;	
- Compartilhamento de boas práticas e inovação entre diferentes setores do governo;	- Promoção de programas inclusivos e de acesso à Internet para quem não possui condições financeiras;	
- Igualdade no acesso à informação, proporcionando equidade entre cidadãos de diferentes contextos;	- Fortalecimento de comunidades menos favorecidas na participação política e cívica;	
- Integração com programas educativos para expandir o uso da tecnologia;	- Consideração do nível educacional como fator influente na capacidade de engajamento em políticas públicas;	
- Estímulo contínuo à transparência e responsabilidade pública ( <i>accountability</i> ).	- Incentivo ao aprimoramento das práticas de responsabilidade governamental por meio de TICs.	

**Fonte:** Adaptado de Guimarães e Medeiros (2005)

O quadro acima apresenta uma análise comparativa dos papéis do governo digital e da governança digital, destacando como cada um contribui para uma administração pública mais transparente, inclusiva e eficiente. Para Pimenta e Canabarro (2014), a governança digital vai além da gestão tecnológica: ela incorpora metodologias e plataformas que incentivam a participação social e otimizam os processos internos. No Judiciário, isso envolve a criação de soluções digitais que ampliem o acesso aos serviços e permitam uma comunicação mais fluida e direta entre o cidadão e o sistema de justiça, trazendo clareza e promovendo uma justiça mais próxima da sociedade.

Embora os benefícios da governança digital no Judiciário sejam evidentes, como o aumento da transparência e eficiência, há também desafios a serem superados. Pinheiro (2017) destaca que a governança digital evoluiu para um modelo mais participativo, no qual a sociedade desempenha um papel ativo na produção de

informação pública. No Judiciário, essa evolução implica em garantir que os cidadãos possam acessar e acompanhar processos de forma simplificada, mas também exige que sejam criadas salvaguardas para proteção de dados e segurança digital, a fim de mitigar riscos associados à digitalização.

Apesar das vantagens que a governança digital oferece, Parra Filho e Martins (2017), apontaram que, no Brasil, essa governança ainda é incipiente, especialmente no que se refere à participação cidadã na formulação de políticas judiciais. A governança digital para o Judiciário deve, portanto, incluir estratégias de inclusão digital e educação pública, assegurando que os benefícios da tecnologia não sejam acessíveis apenas a uma parcela restrita da população, mas sim que estejam ao alcance de todos os cidadãos.

Autores como De Oliveira (2012) ressaltam que a governança digital permite o desenvolvimento de serviços públicos que

atendam diretamente às necessidades da sociedade. No contexto do Judiciário, essa governança deve priorizar o aumento da celeridade processual, promovendo as soluções positivas trazidas pela digitalização, ao mesmo tempo em que combate os desafios e limitações, como a exclusão digital e as barreiras de segurança. Ao equilibrar inovação e inclusão, a governança digital tem o potencial de transformar o Judiciário em um ambiente mais justo, eficiente e transparente.

Parte da literatura (Guimarães e Medeiros, 2005; Cunha e Miranda, 2013.; Pinheiro, 2017) aponta para uma transição conceitual no debate sobre o uso de tecnologias pelo Estado, evoluindo do conceito de governo eletrônico para o de governança eletrônica. Esse movimento reflete mudanças nas relações entre Estado e sociedade, bem como na forma de atuação governamental. Cunha e Miranda (2013) descrevem essa transformação, observando que as características horizontais das tecnologias de

informação e comunicação (TICs) têm o potencial de avançar o sistema de representação tradicional em direção a uma participação social mais ativa. Segundo o autor, as TICs facilitariam a transição de um modelo de governo tradicional para uma governança relacional, que incorpora uma rede complexa de atores, modificando os papéis do poder público e sua posição nos processos de governança e no uso de novos instrumentos.

Esse marco da governança eletrônica ultrapassa a mera prestação de serviços digitais ou a melhoria da eficiência administrativa, como apontam Parra Filho e Martins (2017). Segundo esses autores, o conceito de e-governança pode e deve incluir a melhoria da eficiência e eficácia, mas a elas não se resume: trata-se do exercício de uma nova possibilidade de governar, com a participação de uma ampla rede de atores. Em pauta, portanto, estão as várias maneiras de os governos utilizarem as ferramentas digitais para ampliar a participação social e cidadã.

Ruediger (2002) também explora essa diferenciação, argumentando pela "politização do governo eletrônico", transformando-o em governança. Como explicam Guimarães e Medeiros (2005), Ruediger defende que os programas de governo eletrônico devem se abrir para a participação de outros atores da sociedade, de modo a converter os serviços governamentais ad hoc em mecanismos políticos e sistêmicos de governança.

A governança eletrônica, ou e-governança, conforme definida pela Organização das Nações Unidas (ONU), envolve o uso das TICs pelo setor público para incentivar a participação cidadã. Esse compromisso visa estreitar a relação entre cidadãos e o governo, ampliando o papel do Estado na formulação e implementação de políticas públicas. No Brasil, essa visão materializou-se na estratégia de governança digital do Executivo federal, que substituiu os comitês de e-gov estabelecidos no início dos anos 2000. Essa mudança promoveu uma nova abordagem em

que o cidadão deixa de ser um agente passivo e se torna um participante ativo na construção de políticas públicas.

De acordo com Parra Filho e Martins (2017), governança digital é definida como o uso de recursos de TIC pelo setor público para aprimorar a disponibilização de informações, promover a prestação de serviços públicos, incentivar a participação social nos processos de tomada de decisão e melhorar os níveis de transparência, responsabilidade e efetividade governamental. Pinheiro (2017) amplia essa discussão ao enfatizar o que ele denomina segunda geração de governança eletrônica, voltada para superar as iniciativas unidimensionais, nas quais o governo apenas coleta e disponibiliza dados, promovendo um modelo mais interativo e colaborativo.

Esse novo paradigma busca superar o modelo broadcasting<sup>5</sup> de governança eletrônica, caracterizado pela transmissão de

---

<sup>5</sup>Esse modelo é caracterizado pela transmissão unidirecional de informações do governo para a sociedade, sem a promoção de interatividade, participação ou

informações em uma única direção, dominada pelo Estado. Nesse contexto, práticas de desenvolvimento colaborativo de tecnologias e a disponibilização de dados governamentais em formatos abertos criam oportunidades para a coprodução, descentralização e desenvolvimento de soluções tecnológicas, com um papel ampliado para o Estado na adoção de tecnologias cívicas (PARRA FILHO.; MARTINS, 2017).

### **3.2 MODELOS ATUAIS DE GOVERNANÇA DIGITAL ADOTADOS PELO JUDICIÁRIO**

No Brasil, a transformação digital no setor público, particularmente no Poder Executivo, tem avançado de maneira mais acelerada que no Judiciário. O Executivo se posiciona como um facilitador dessa evolução, atuando para fortalecer a competitividade da economia, incentivar a inclusão digital e

---

diálogo entre os atores envolvidos. Nesse modelo, o Estado atua como único emissor e os cidadãos são apenas receptores passivos das informações públicas disponibilizadas (PARRA FILHO.; MARTINS, 2017).

fornecer serviços públicos com maior acessibilidade. Essa estratégia é apoiada pela Política de Governança Digital, formalizada em 2016 pelo Decreto nº 8.638 e reforçada pela Portaria nº 68, estabelecendo diretrizes para os órgãos e entidades do governo federal. A orientação dessa política está alinhada às recomendações da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), que promove o uso de tecnologias digitais na modernização das administrações governamentais para agregar valor público, envolvendo tanto o setor público quanto o privado, e outras organizações da sociedade civil para ampliar o acesso e a transparência de dados e serviços (OCDE, 2018).

A Estratégia de Governança Digital do Brasil tem como objetivo central criar valor público, promovendo a interação contínua entre o governo e a sociedade para que, juntos, desenvolvam serviços e soluções digitais inovadoras. Em 2018, com a aprovação do Decreto nº 9.319, essa estratégia foi formalizada

como política pública nacional, estabelecendo o Sistema Nacional para a Transformação Digital, que delinea a estrutura de governança necessária para sua implementação. Esse marco visa a unificação de serviços digitais e o acesso a dados abertos governamentais em uma plataforma única, promovendo a interoperabilidade entre diferentes bancos de dados e a utilização de tecnologia em nuvem para otimizar serviços e setores do governo (BRASIL, 2018).

Esses avanços refletem a importância da digitalização dos dados governamentais. Entretanto, a transformação digital no Judiciário demanda atenção a aspectos específicos. Essa mudança requer uma mentalidade orientada para o ecossistema digital, com soluções desenvolvidas em colaboração com atores diversos e especializados, que possam responder às necessidades complexas do Judiciário e agregar valor para a sociedade. Além disso, os dados devem ser tratados como ativos estratégicos, capazes de revelar as

demandas prioritárias e de auxiliar na formulação de políticas públicas baseadas em evidências, ajudando a traçar metas ligadas aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) voltados à justiça. A abordagem do “design centrado no usuário” também se torna essencial, colocando a sociedade como o principal beneficiário dos serviços judiciais e buscando desenvolver soluções simples, ágeis e cocriadas em parceria com o público (OCDE, 2018).

A governança digital no Judiciário também exige o estabelecimento de parcerias com instituições públicas e privadas, sustentadas por uma infraestrutura de plataformas digitais que promova a troca segura de informações e a inovação. Essa abordagem visa, principalmente, fomentar a modernização da justiça, reduzindo a violência e a impunidade, e criando um Judiciário mais acessível e responsivo. O compartilhamento de dados entre os atores envolvidos no ecossistema de justiça, ao permitir o desenvolvimento de soluções inovadoras, incentiva o

engajamento da sociedade na formulação de novas tecnologias com elevado valor público. Essa concepção é parte da ideia do “Governo 5.0”, que propõe a transformação digital como um meio de promover uma gestão pública mais colaborativa, orientada para a coprodução de serviços junto aos cidadãos, adaptando-se às suas necessidades específicas (KOWALKIE- WICZ.; DOOTSON, 2019).

Na prática, o conceito de “ecossistema” proposto para o Judiciário representa uma rede de atores interconectados e heterogêneos, composta por organizações governamentais e não governamentais, empresas, universidades e indivíduos. Cada membro contribui para a geração de valor por meio da criação e do compartilhamento de bens e serviços. A “plataforma”, por sua vez, é o mecanismo que permite essa interação e facilita a conexão entre os participantes, reduzindo as barreiras para que colaborem e gerem valor conjunto. Dentro dessa visão, a governança é fundamental para garantir a integridade e a padronização do

ecossistema, ao mesmo tempo em que promove a flexibilidade e a inovação. A proposta do Judiciário como uma “Plataforma” prevê a implementação de padrões abertos, interoperabilidade, segurança e governança colaborativa, requisitos que, embora desafiadores, são necessários para a criação de um sistema eficiente e integrado (SCHEIRECK.; KRCMAR.; WIESHE 2016).

Neste sentido, o modelo de governança digital que passou a ser desenhado no Judiciário brasileiro busca promover um sistema colaborativo e centrado no cidadão. Esse modelo é impulsionado pelo uso de tecnologias digitais que potencializam a interação entre o governo e a sociedade, gerando valor público de maneira inovadora e responsiva. No entanto, desafios significativos persistem, incluindo a necessidade de recursos adequados, a modernização da infraestrutura tecnológica e a superação de barreiras culturais e burocráticas (GOMES, 2022).

No entanto, a governança digital no Judiciário tem sido alvo

de discussões intensas, especialmente com a crescente demanda por transparência, eficiência e acessibilidade. Esse conceito busca estabelecer uma estrutura de gestão capaz de incorporar tecnologias digitais de maneira estratégica para a prestação de serviços judiciais, garantindo que esses avanços sejam aplicados às necessidades e aos valores do setor público. Segundo De Freitas (2022), entre os modelos de governança digital que têm sido implementados no Judiciário brasileiro, destacam-se o modelo corporativo de governança de Tecnologia da Informação (TI), o modelo colaborativo, a governança baseada em dados, a governança orientada a serviços ao cidadão e a governança voltada para a sustentabilidade e inclusão digital.

O modelo de governança corporativa de TI visa assegurar o controle e a segurança dos processos digitais, promovendo o alinhamento entre os recursos tecnológicos e os objetivos estratégicos do Judiciário. Esse modelo é caracterizado pela criação

de comitês e conselhos de governança, compostos por magistrados e especialistas técnicos que trabalham em conjunto para garantir que o uso da tecnologia no Judiciário esteja em consonância com os objetivos institucionais. No entanto, uma das limitações desse modelo está na dificuldade de adaptação à rápida evolução tecnológica, o que pode comprometer a agilidade do sistema judicial em contextos que exigem respostas rápidas, como ocorreu durante a pandemia de COVID-19, quando houve uma necessidade abrupta de adaptação para audiências e processos virtuais (SCHWANTES.; SPENGLER, 2024).

Outro modelo que tem ganhado força é o de governança colaborativa, que se baseia na cooperação entre diferentes órgãos e setores, incluindo entidades do Executivo, Legislativo e até mesmo do setor privado e da sociedade civil. Este modelo busca construir um sistema judiciário mais integrado, facilitando a troca de informações entre tribunais e promovendo a interoperabilidade de

sistemas, como no caso do Processo Judicial Eletrônico (PJe), que unifica o acesso a processos judiciais em diferentes instâncias. Apesar de seus benefícios, o modelo colaborativo enfrenta o desafio de harmonizar os interesses e práticas distintas de cada órgão, o que pode resultar em divergências e entraves na implementação efetiva (NEGRI; RODRIGUES, 2018).

A governança baseada em dados é outro modelo relevante, sendo orientada pelo uso intensivo de dados para a tomada de decisões estratégicas. Com a coleta e análise de dados sobre processos, produtividade e desempenho, essa abordagem permite identificar áreas problemáticas e otimizar a alocação de recursos. No entanto, para que esse modelo seja plenamente eficaz, é necessário superar questões de privacidade e segurança dos dados, além de garantir a precisão e a atualização constante das informações, o que exige um alto nível de investimento e capacitação técnica (CALDAS, DIZ; DA SILVA, 2019).

O modelo de governança orientado aos serviços ao cidadão busca, por sua vez, centralizar suas ações na experiência do usuário, proporcionando facilidades como o acesso remoto a processos, audiências virtuais e suporte digital. Esse modelo tem o objetivo de tornar o Judiciário mais acessível ao público, promovendo a desburocratização e a eficiência na prestação de serviços. Entretanto, ainda há desafios na inclusão digital, uma vez que nem todos os cidadãos possuem familiaridade com o uso de tecnologias digitais, especialmente em regiões com baixa conectividade e falta de infraestrutura tecnológica (REPETTE.; SELL.; BASTOS, 2020).

A governança sustentável e inclusiva aborda a questão da sustentabilidade ambiental e da acessibilidade. O modelo foca na redução do consumo de papel, na otimização dos recursos digitais e na inclusão de pessoas com deficiência, garantindo que as soluções tecnológicas sejam acessíveis para toda a população. Um exemplo disso são as iniciativas de inclusão digital em regiões

remotas, que buscam democratizar o acesso a justiça, mas que ainda enfrentam barreiras, como a escassez de recursos para a implementação e manutenção dessas tecnologias (CALDAS, DIZ; DA SILVA, 2019).

Em análise, observa-se que esses modelos de governança digital no Judiciário, embora voltados à modernização e ao aprimoramento do sistema, apresentam desafios significativos que precisam ser superados para que se alcancem os objetivos propostos. Questões como a necessidade de constante atualização tecnológica, a capacitação de recursos humanos e a inclusão digital representam obstáculos que exigem esforços coordenados e investimentos contínuos. Assim, a efetividade da governança digital no Judiciário depende não apenas da escolha do modelo mais adequado, mas também de uma abordagem adaptativa e flexível, capaz de acompanhar a evolução das demandas sociais e tecnológicas.

### **3.3 POSSÍVEIS APRIMORAMENTOS DO MODELO ATUAL DE GOVERNANÇA DIGITAL**

Segundo Pimenta e Canabarro (2014), a teoria do Estado, tradicionalmente utilizada para interpretar as interações políticas e sociais, precisa de atualizações para acompanhar as transformações digitais que permeiam o mundo contemporâneo. Embora algumas previsões tenham sugerido uma diminuição da relevância do Estado- nação, o contexto atual mostra que o papel dos Estados permanece significativo, ainda que em constante adaptação. Fenômenos como a vigilância digital, governança da Internet, neutralidade da rede e redes sociais modificaram o entendimento da democracia, trazendo novos desafios aos conceitos de privacidade, liberdade e cidadania, agora diretamente associados às práticas políticas digitais e às políticas públicas que surgem para responder a essas mudanças.

Historicamente, os estudos de governança digital priorizavam questões como eficiência, agilidade na prestação de

serviços e conveniência. No entanto, uma visão focada apenas nesses aspectos operacionais tende a obscurecer o papel político da governança digital. Quando as iniciativas digitais negligenciam os direitos civis e a relação entre o Estado e a sociedade, podem, inadvertidamente, intensificar desigualdades e distorcer a função democrática do governo digital, transformando-o em um sistema tecnocrático e excludente. A Universidade Federal do Rio Grande do Sul (CE-GOV/UFRGS) tem se dedicado a explorar essa complexidade, enfatizando que uma governança digital efetiva deve levar em conta tanto a capacidade estatal quanto os impactos sociais e democráticos de seus modelos, de forma a construir políticas públicas mais legítimas e inclusivas.

Esses estudos aprofundam-se na "maturidade" das iniciativas de governança digital, considerando elementos como Governo Aberto, padrões abertos e Big Data em contextos político-econômicos distintos. Cada um desses conceitos representa um

caminho para fortalecer a proximidade entre governo e sociedade. Contudo, o desafio da governança digital é não se restringir a uma abordagem puramente técnica, mas incorporar a participação cidadã de forma substancial no desenvolvimento e na execução de políticas.

Os estudos recentes sobre governança digital também destacam temas críticos, como segurança cibernética e a economia da informação, que se tornam especialmente relevantes para países emergentes, como o Brasil. À medida que o Brasil assume uma posição mais destacada no cenário global, é vital que ele estabeleça estratégias de governança digital que considerem tanto o contexto nacional quanto as dinâmicas internacionais de transformação digital. Questões como a governança da Internet e a política digital têm o potencial de moldar o futuro do país, colocando-o em uma posição de destaque no campo das políticas digitais e reforçando seu papel em questões globais.

A ascensão das tecnologias digitais transformou o armazenamento e o compartilhamento de informações, impactando diretamente atividades como trabalho, educação e lazer. Com a velocidade da comunicação digital, indivíduos de diferentes regiões conseguem se conectar, modificando as formas de interação e o acesso à informação. Nesse cenário, o conceito de governo eletrônico se consolidou como uma ferramenta essencial para a gestão pública, facilitando a comunicação tanto entre órgãos governamentais quanto entre o governo e a sociedade, e superando, até certo ponto, as barreiras de inclusão digital.

Inicialmente, o governo eletrônico focava principalmente na eficiência administrativa, utilizando a tecnologia para reduzir o esforço físico e simplificar processos burocráticos. Com o tempo, essa perspectiva evoluiu para o modelo de governo aberto, que enfatiza a transparência e promove a participação cidadã. O governo aberto permite que a população participe ativamente do

ciclo de políticas públicas, facilitando a prestação de contas e o acompanhamento de ações governamentais por meio de plataformas digitais.

A governança digital, por sua vez, surge como um campo que integra Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs) aos processos de governança, buscando aumentar a participação cidadã em diferentes esferas do governo. No Brasil, embora ainda faltem diretrizes e políticas amplamente definidas, a governança digital tem como objetivo aproximar o governo da sociedade, promovendo transparência e incentivando a colaboração na formulação de políticas públicas (BOFF.; HASSE, 2017).

Neste sentido, a governança digital reconfigura tanto a organização interna dos serviços públicos quanto a relação entre o governo e os cidadãos. Esse campo deve enfrentar questões complexas, como segurança digital, inclusão e o respeito aos direitos fundamentais, incluindo liberdade de expressão e

privacidade. A governança digital é, assim, um campo de transformação constante, que depende da integração das novas tecnologias a práticas democráticas e de uma vigilância crítica sobre os seus impactos sociais. Os estudos e reflexões dos especialistas nesse tema indicam que a governança digital é um campo em evolução, com o potencial de redefinir a forma como governos e cidadãos se relacionam em uma sociedade cada vez mais conectada.

Para aprimorar os modelos de governança digital no Judiciário, é essencial refletir sobre estratégias que não apenas acelerem a transformação digital, mas que também garantam sua efetividade e acessibilidade para todos. Especialistas em administração pública e governança, como Scheireck, Krcmar e Wieshe (2016), sugerem que, para sustentar um ecossistema digital no Judiciário, é preciso um modelo de governança que integre diversos atores com papéis complementares. Essa visão poderia ser aplicada com o fortalecimento da colaboração entre os diferentes

níveis de governo, instituições privadas e organizações da sociedade civil, promovendo um ambiente de compartilhamento de dados e inovação contínua.

Um dos principais pontos de melhoria seria ampliar a autonomia tecnológica dos tribunais locais. De acordo com Repette, Sell e Bastos (2020),, a flexibilidade nas instituições é essencial para que estas respondam com rapidez e eficiência às demandas específicas. Assim, um modelo de governança menos centralizado, permitindo que tribunais regionais adaptem as ferramentas digitais às suas necessidades, poderia estimular o uso mais assertivo de soluções tecnológicas. A supervisão do CNJ ainda se manteria para garantir o alinhamento com os objetivos nacionais, mas essa supervisão seria acompanhada por uma política que incentive adaptações e inovações regionais.

Além disso, como sugerido por Kowalkiewicz e Dootson (2019), a governança digital deve incorporar princípios de design

centrado no usuário, ou “human-centered design”, colocando as necessidades do cidadão no centro das decisões de desenvolvimento tecnológico. No contexto judicial, isso significa priorizar a acessibilidade e a experiência do usuário, especialmente para aqueles com baixo domínio digital. Investir em interfaces simplificadas e intuitivas, desenvolver canais de atendimento digital acessíveis e criar opções de suporte técnico específico para cidadãos com limitações tecnológicas pode tornar o sistema mais inclusivo.

Ademais, uma abordagem sugerida por O'Reilly (2011) em sua concepção de “Governo como Plataforma” é o estímulo à inovação participativa, em que o setor público não apenas provê soluções, mas também fomenta o desenvolvimento de novas tecnologias por meio de parcerias. Isso poderia ser aplicado ao Judiciário incentivando parcerias com empresas de tecnologia para o desenvolvimento de soluções específicas, que complementem os

serviços digitais existentes e atendam a demandas únicas do sistema judicial brasileiro.

Os desafios impostos pelo uso das TICs evidenciam a necessidade de aprimorar os mecanismos de governança digital para fortalecer a democracia participativa. O ambiente virtual emergente, impulsionado pela crescente conectividade, exige que a Administração Pública não apenas adapte suas práticas, mas as renove substancialmente para dialogar com uma sociedade mais informada e atenta às transformações digitais (CARVALHO; SOUZA FILHO, 2021).

A participação cidadã deve ocupar o centro da governança digital, ampliando a legitimidade das políticas públicas e reforçando a eficiência governamental. Governos que promovem a inclusão da população nos processos decisórios fortalecem a sustentabilidade política e a confiança social, como enfatizado no contexto do Marco Civil da Internet (Lei nº 12.965/2014). Esse marco

normativo, resultante de ampla consulta pública, é um exemplo prático de como as TICs podem ser usadas para pluralizar o espaço público de discussão, consolidando a participação popular como elemento essencial da governança democrática.

Uma inovação relevante nesse sentido é o aplicativo “Mudamos”, desenvolvido para simplificar a coleta de assinaturas digitais em iniciativas populares, superando as limitações dos métodos tradicionais (ITS RIO, 2021). Tal abordagem destaca a importância de incorporar soluções tecnológicas para modernizar instrumentos de democracia direta, como plebiscitos e vetos populares, frequentemente negligenciados. Adotar ferramentas semelhantes para outras demandas da sociedade pode fortalecer a voz popular e viabilizar a criação de políticas públicas mais representativas.

Além disso, o Decreto nº 10.332/2020, que estabelece diretrizes para a governança digital no Brasil, aponta metas como o

desenvolvimento de serviços públicos digitais intuitivos e o incentivo à transparência e participação cidadã. Para que essas diretrizes sejam efetivas, é essencial investir em plataformas digitais acessíveis e alinhadas às necessidades da população. A simplicidade das interfaces, combinada com a proteção da privacidade e a priorização de dados abertos, é fundamental para criar um governo digital inclusivo e eficiente.

A ciberdemocracia, conceito explorado pelo filósofo Pierre Lévy, oferece uma visão promissora para os aprimoramentos da governança digital. Essa abordagem propõe a formação de um ambiente político mais horizontal, em que a sociedade civil assume maior protagonismo, independente das interferências econômicas ou políticas. Implementar essa visão requer o fortalecimento de espaços digitais de debate público e a adoção de tecnologias que assegurem a autodeterminação cidadã em um contexto descentralizado (CARVALHO.; SOUZA FILHO, 2021).

No âmbito jurídico, a informatização de sistemas, como os processos judiciais eletrônicos e as urnas eletrônicas, demonstram o potencial das TICs para melhorar a governança pública. Contudo, a expansão dessas tecnologias deve ser acompanhada por um planejamento que inclua consultas públicas e regulamentações específicas, como as delineadas pela Emenda Constitucional nº 85/2015, que reforça o papel da pesquisa e inovação tecnológica na democratização dos processos governamentais. Neste sentido, os aprimoramentos na governança digital dependem da ampliação de ferramentas tecnológicas inclusivas, do fortalecimento da participação cidadã por meio de iniciativas digitais e do uso estratégico de estruturas legais e normativas existentes. Esses elementos, aliados à inovação contínua, podem transformar a relação entre Estado e sociedade, garantindo que a democracia digital seja acessível, transparente e efetiva.

A governança digital, ao passo que avança como um pilar

essencial da administração pública contemporânea, também evidencia a necessidade de refinamentos contínuos para acompanhar as demandas de uma sociedade em rápida transformação. O modelo atual apresenta lacunas que podem ser preenchidas com estratégias inovadoras e mais inclusivas, considerando os desafios impostos pelas desigualdades regionais e pelo desenvolvimento tecnológico desigual.

Uma das áreas que exigem atenção é a consolidação de políticas de educação digital. Segundo Carvalho e Souza Filho (2021), a governança digital pode se beneficiar de programas que não apenas ofereçam acesso às ferramentas tecnológicas, mas também capacitem cidadãos a utilizá-las de maneira crítica e produtiva. A alfabetização digital precisa ser expandida para incluir tópicos como segurança online, privacidade e uso ético das redes digitais, especialmente em comunidades historicamente marginalizadas.

Além disso, destaca-se o fortalecimento da interoperabilidade entre sistemas digitais públicos e privados. Conforme Oliveira, Kronbauer e De Campos (2022), a falta de integração entre as plataformas digitais de diferentes instituições dificulta a criação de um ecossistema digital coeso. Um avanço significativo seria a padronização de formatos e protocolos de dados, assegurando que informações possam ser compartilhadas com eficiência e segurança, promovendo um governo mais ágil e responsável às demandas sociais.

A evolução do conceito de transparência também se apresenta como um aprimoramento primordial. Rizard, Mourão, Metello et al., (2022) propõe que, além de disponibilizar dados em portais governamentais, seja adotada uma abordagem proativa de comunicação, que utilize tecnologias de análise preditiva para identificar áreas problemáticas e propor soluções antes que estas se tornem crises. Isso exige uma governança digital orientada por

dados e focada na antecipação de necessidades, reforçando a confiança pública nas instituições.

A proteção de dados e a privacidade digital continuam a ser áreas desafiadoras. Bezerra (2019) argumenta que a governança digital não pode evoluir sem um marco regulatório sólido que equilibre a necessidade de inovação tecnológica com a proteção dos direitos fundamentais dos cidadãos. A revisão e o fortalecimento da Autoridade Nacional de Proteção de Dados (ANPD), dotando-a de autonomia e recursos suficientes, são passos essenciais para garantir que as tecnologias sejam desenvolvidas e implementadas com responsabilidade. Além disso, o conceito de governança digital sustentável surge como uma resposta necessária às preocupações ambientais contemporâneas. Boff e Hasse (2017), ressalta que a utilização de TICs deve levar em conta seu impacto ambiental, como o consumo energético de grandes data centers e o descarte inadequado de equipamentos eletrônicos. Soluções como a

computação em nuvem verde e a promoção de práticas de reciclagem de dispositivos podem alinhar a governança digital às metas de sustentabilidade.

A governança multinível também requer novos enfoques. Conforme proposto por Pimenta e Canabarro (2014), uma governança digital integrada deve articular esforços entre governos locais, estaduais e federais, com estruturas de colaboração que permitam o compartilhamento de boas práticas e a adaptação de soluções tecnológicas às necessidades locais. Isso é especialmente relevante em países como o Brasil, com grandes disparidades regionais.

Dessa forma, a inclusão de tecnologias emergentes, como blockchain, apresenta um potencial significativo para aprimorar a governança digital, especialmente no que tange à segurança e à transparência. Divino e Magalhães (2020) apontam que o blockchain pode ser utilizado para criar registros imutáveis e

acessíveis de transações e decisões governamentais, reduzindo os riscos de fraude e aumentando a confiança pública. No entanto, sua implementação deve ser cuidadosamente planejada para garantir acessibilidade e evitar a exclusão digital.

Essas perspectivas adicionais indicam que a governança digital é um campo dinâmico, que exige ajustes constantes para lidar com as complexidades e desafios de um mundo em transformação. A criação de políticas públicas inclusivas, baseadas em dados, sustentáveis e transparentes, é indispensável para fortalecer o vínculo entre o governo e os cidadãos, promovendo uma sociedade mais justa e equitativa.

O quadro apresentado a seguir organiza de forma concisa os principais desafios e propostas para aprimorar o modelo atual de governança digital, com base em análises recentes e referências acadêmicas:

**Quadro 2 - Possíveis Aprimoramentos no Modelo Atual de Governança Digital**

<b>Dimensão</b>	<b>Desafios Identificados</b>	<b>Propostas de Aprimoramento</b>
Participação Cidadã	<p>Baixo engajamento da população nos processos decisórios, com ferramentas subutilizadas.</p> <p>Carvalho e Souza Filho (2021) apontam que instrumentos como plebiscitos e vetos populares são frequentemente negligenciados.</p>	<p>Expansão de iniciativas como o aplicativo “Mudamos” (ITS RIO, 2021) para facilitar a participação direta da população.</p> <p>Pimenta e Canabarro (2014) sugerem o uso de plataformas digitais acessíveis para aumentar o envolvimento popular em decisões relevantes, promovendo maior legitimidade às políticas públicas.</p>
Educação Digital	<p>Populações vulneráveis enfrentam barreiras de acesso às TICs, dificultando a inclusão digital.</p> <p>Ainda de acordo com Carvalho e Souza Filho (2021), há uma necessidade de expandir programas de alfabetização digital que contemplam segurança e uso ético.</p>	<p>Implementação de programas educacionais focados em capacitação tecnológica e cidadania digital, com especial atenção a comunidades marginalizadas. Isso contribui para o uso mais consciente e produtivo das ferramentas digitais.</p>

Interoperabilidade	<p>Falta de integração entre sistemas digitais públicos e privados, gerando redundância e ineficiência. Oliveira, Kronbauer e De Campos (2022) destacam que a ausência de padronização dificulta o compartilhamento de dados.</p>	<p>Padronizar formatos e protocolos para assegurar a interoperabilidade entre plataformas. A criação de um ecossistema digital unificado permite maior agilidade e eficiência nos serviços públicos.</p>
Transparéncia e Dados	<p>Dados públicos frequentemente estão dispersos ou não acessíveis de forma prática. Rizard, Mourão, Metello <i>et al.</i>, (2022) afirma que a comunicação governamental proativa é essencial para antecipar problemas sociais.</p>	<p>Ampliação de portais de dados abertos e uso de análise preditiva para identificação de áreas críticas, promovendo uma governança digital orientada por dados e que fortaleça a confiança pública nas instituições.</p>
Proteção de Dados	<p>A Autoridade Nacional de Proteção de Dados (ANPD) enfrenta limitações estruturais. Bezerra (2019) ressalta a importância de um marco regulatório sólido para equilibrar inovação e direitos fundamentais.</p>	<p>Reforçar a autonomia e os recursos da ANPD, além de implementar regulamentações sólidas para proteger a privacidade dos cidadãos e garantir a segurança no uso de tecnologias digitais.</p>
Sustentabilidade Digital	<p>As TICs têm impacto ambiental significativo, como consumo energético e descarte inadequado de equipamentos, segundo Boff e Hasse (2017).</p>	<p>Promoção de práticas de computação em nuvem verde e reciclagem de dispositivos tecnológicos, alinhando a governança digital às metas de sustentabilidade global.</p>

Governança Multinível	Falta de coordenação entre diferentes níveis governamentais dificulta a implementação de soluções regionais eficazes. Pimenta e Canabarro (2014) destaca a importância de colaboração estruturada.	Estabelecimento de redes colaborativas que conectem governos locais, estaduais e federais, possibilitando a adaptação de soluções tecnológicas às necessidades específicas de cada região.
Inovação Tecnológica	Adesão limitada a tecnologias emergentes devido a barreiras de acessibilidade e falta de planejamento. Divino e Magalhães (2020) argumentam que o blockchain pode revolucionar a segurança digital.	Planejamento estratégico para adoção de tecnologias como <i>blockchain</i> , garantindo acessibilidade e evitando exclusão digital. Essas ferramentas oferecem transparência e segurança em transações governamentais.
Design Centrado no Usuário	Ferramentas digitais muitas vezes são complexas e inacessíveis para cidadãos com baixo domínio tecnológico. Kowalkiewicz e Dootson (2019), enfatizam a importância de priorizar a experiência do usuário.	Desenvolvimento de interfaces intuitivas, criação de canais de suporte técnico acessíveis e simplificação das plataformas digitais para atender melhor às necessidades dos cidadãos com menor familiaridade tecnológica.
Governo como Plataforma	O setor público não explora plenamente parcerias com o setor privado para inovação. O'Reilly (2011) propõe maior estímulo à criação de soluções tecnológicas colaborativas.	Fomentar parcerias público-privadas para desenvolvimento de tecnologias que complementem os serviços digitais existentes, promovendo a inovação participativa e atendendo demandas específicas da sociedade.

**Fonte:** Elaborado pelo autor (2024).

A governança digital, como um campo em constante evolução, oferece novas possibilidades de transformação que vão além dos aspectos técnicos e administrativos, explorando dimensões sociais, culturais e econômicas. Após identificar os principais desafios e propor soluções no quadro anterior, é relevante aprofundar-se em outras áreas que complementam os aprimoramentos do modelo atual.

A primeira dessas áreas é a integração de tecnologias emergentes como inteligência artificial (IA) e aprendizado de máquina nos processos de governança. Essas ferramentas têm o potencial de analisar grandes volumes de dados em tempo real, auxiliando na formulação de políticas públicas mais precisas e adaptativas. Por exemplo, conforme Eke e Ebohon (2020), sistemas baseados em IA podem prever demandas sociais em setores como saúde e educação, permitindo que o governo antecipe crises e aloque recursos de maneira mais eficiente.

Além disso, a internacionalização das práticas de governança digital é outro aspecto que merece atenção. A colaboração entre países para o compartilhamento de boas práticas, desenvolvimento de padrões tecnológicos e cooperação em cibersegurança pode fortalecer a eficácia das iniciativas locais. Organizações internacionais, como a ONU e a OCDE, já incentivam a criação de frameworks globais que promovam a interoperabilidade e a proteção de dados, o que poderia ser incorporado ao contexto brasileiro para ampliar sua influência no cenário digital global (VAN OOI- JEN; UBALDI; WELBY, 2019).

Ademais, é importante também destacar a democratização do acesso à tecnologia em comunidades indígenas e tradicionais. De acordo com Matos (2025), o reconhecimento das especificidades culturais desses grupos pode enriquecer o modelo de governança digital, ao integrá-los de forma respeitosa e inclusiva. Programas que conectem essas comunidades à internet, aliados a iniciativas de

capacitação tecnológica que respeitem suas tradições, podem assegurar que a transformação digital beneficie também os setores mais marginalizados da sociedade.

A governança digital também pode desempenhar um papel mais ativo na promoção da economia criativa e na valorização do conhecimento local. Conforme Caldas, Diz e Da Silva, (2019), plataformas digitais que conectem pequenos empreendedores, artistas e produtores culturais ao mercado global têm o potencial de reduzir desigualdades regionais e fomentar o desenvolvimento econômico de forma sustentável. Para isso, é necessário que os governos invistam em infraestrutura digital acessível e políticas de incentivo à inovação em setores criativos.

Neste sentido, é importante destacar que o sucesso de um modelo aprimorado de governança digital depende, em última análise, da construção de confiança entre o governo e a sociedade. Isso exige transparência em todas as etapas de implementação de

novas tecnologias, diálogo constante com a população e um compromisso genuíno com a proteção dos direitos fundamentais. A governança digital, ao mesmo tempo em que oferece soluções práticas, deve ser um espaço de fortalecimento dos valores democráticos e da participação cidadã como pilares centrais de sua evolução (PIMENTA.; CANABARRO, 2014).

## **CAPÍTULO 04**

### **MARCO METODOLÓGICO**

## **4 MARCO METODOLÓGICO**

### **4.1 TIPO DE PESQUISA**

A presente pesquisa caracteriza-se como um estudo qualitativo de natureza exploratória e dialética, fundamentado na análise descritiva-analítica. Segundo Minayo (2006), a abordagem qualitativa é essencial para compreender fenômenos sociais complexos, privilegiando a interpretação dos significados e das dinâmicas que envolvem determinado objeto de estudo. No contexto desta dissertação, a digitalização dos processos judiciais no Brasil é analisada sob a perspectiva do princípio constitucional da duração razoável do processo, com o objetivo de identificar e interpretar seus impactos, desafios e perspectivas futuras.

A escolha pela abordagem qualitativa justifica-se pela necessidade de explorar, de forma aprofundada e crítica, os efeitos da digitalização sobre a celeridade processual, considerando não apenas os avanços tecnológicos, mas também os desafios

estruturais e sociais que podem limitar sua efetividade. Além disso, a pesquisa adota um viés dialético, uma vez que busca confrontar diferentes perspectivas e evidências empíricas, promovendo uma análise crítica sobre os benefícios e limitações do uso de tecnologia no Judiciário. Como destaca Demo (2000), a pesquisa dialética parte da premissa de que a realidade não é estática, mas sim dinâmica e contraditória, exigindo uma abordagem que permita a identificação dos conflitos e transformações inerentes ao fenômeno estudado.

Dessa forma, esta investigação não se limita a descrever a implementação das tecnologias no sistema judiciário, mas também busca problematizar sua efetividade e impactos sociais. A pesquisa exploratória contribui para ampliar o conhecimento sobre o tema ao examinar diferentes fontes de informação, como legislação, jurisprudência e literatura acadêmica. Por meio dessa abordagem metodológica, o estudo pretendeu oferecer uma visão abrangente sobre a relação entre digitalização e celeridade processual,

fornecendo subsídios para a reflexão crítica e para o aprimoramento das políticas de modernização do Judiciário.

#### **4.2 CARACTERIZANDO O CAMPO DA PESQUISA**

O campo da pesquisa concentra-se no estudo da digitalização dos processos judiciais no Brasil, com ênfase na sua implementação e impactos no sistema judiciário. Esse campo abrange um conjunto de normas jurídicas, diretrizes institucionais, práticas processuais e inovações tecnológicas que compõem a transformação digital do Poder Judiciário.

A investigação se desenvolve a partir da análise de documentos oficiais e bibliografia especializada que tratam da informatização do Judiciário. Dessa forma, o campo da pesquisa se situa na interseção entre o Direito Processual e as Ciências da Computação aplicadas à gestão judicial. Essa delimitação permite compreender a influência das tecnologias da informação na tramitação dos processos, bem como os desafios que envolvem sua

adoção, tais como a exclusão digital, a adaptação dos operadores do Direito e as questões de segurança da informação.

O estudo abrange tanto a esfera legislativa quanto a prática judiciária, considerando o impacto da Lei nº 11.419/2006, das resoluções do Conselho Nacional de Justiça (CNJ), como as de números 121/2010 e 185/2013, e dos sistemas tecnológicos implementados, como o Processo Judicial Eletrônico (PJe). Assim, o campo da pesquisa não se restringe a um único tribunal ou jurisdição, mas busca compreender o fenômeno da digitalização em um espectro mais amplo, abrangendo a experiência do Judiciário brasileiro como um todo.

### **4.3 SUJEITOS DA PESQUISA**

Os sujeitos da pesquisa são as instituições e os agentes envolvidos no processo de digitalização do Judiciário brasileiro. Embora este estudo não envolva entrevistas ou pesquisa de campo com sujeitos específicos, os atores analisados incluem órgãos

reguladores, como o Conselho Nacional de Justiça (CNJ), tribunais de diferentes instâncias, magistrados, advogados, servidores públicos e cidadãos que interagem com os sistemas eletrônicos de tramitação processual.

Os documentos analisados refletem a atuação desses sujeitos na implementação da digitalização e nos desafios enfrentados nesse processo. Além disso, estudos acadêmicos e relatórios técnicos são considerados fontes relevantes para compreender as percepções e impactos da informatização na rotina judiciária. Conforme ressaltam Lakatos e Marconi (2010), a pesquisa qualitativa não requer a participação direta de sujeitos em entrevistas ou questionários, podendo ser conduzida a partir da análise crítica de materiais documentais e teóricos que representam a visão dos atores envolvidos.

#### **4.4 PROCEDIMENTOS E INSTRUMENTOS DA COLETA DE DADOS**

A coleta de dados foi realizada por meio de pesquisa

documental e bibliográfica, garantindo um embasamento teórico e empírico para a análise proposta. Segundo Gil (2008), a pesquisa documental diferencia-se da bibliográfica porque utiliza materiais que ainda não receberam tratamento analítico detalhado ou que podem ser reinterpretados a partir dos objetivos da investigação.

No presente estudo, os documentos analisados incluem:

- Legislação aplicável: Lei nº 11.419/2006, resoluções do CNJ e normativas correlatas.
- Jurisprudência: Decisões judiciais que abordam questões relacionadas à digitalização e celeridade processual.
- Relatórios técnicos: Estudos elaborados por instituições como o CNJ e tribunais brasileiros sobre a implementação e eficácia do Processo Judicial Eletrônico (PJe) e demais ferramentas digitais.
- Publicações acadêmicas: Artigos científicos, dissertações, livros e estudos de caso disponíveis em bases de dados

como: Google Scholar, SciELO e JusBrasil.

Conforme Fonseca (2002, p. 32), a pesquisa bibliográfica é realizada:

[...] a partir do levantamento de referências teóricas já analisadas, e publicadas por meios escritos e eletrônicos, como livros, artigos científicos, páginas de web sites. Qualquer trabalho científico inicia-se com uma pesquisa bibliográfica, que permite ao pesquisador conhecer o que já se estudou sobre o assunto. Existem porém pesquisas científicas que se baseiam unicamente na pesquisa bibliográfica, procurando referências teóricas publicadas com o objetivo de recolher informações ou conhecimentos prévios sobre o problema a respeito do qual se procura a resposta.

Neste sentido, a pesquisa bibliográfica, fundamentou-se na revisão de literatura sobre a digitalização judicial, buscando identificar os principais debates e perspectivas acadêmicas sobre o tema. Isto permitiu contextualizar o problema investigado à luz do conhecimento já produzido, sendo essencial para a fundamentação teórica do estudo.

#### **4.5 TÉCNICA E ANÁLISE DE DADOS**

Os dados coletados foram submetidos a uma análise

qualitativa baseada na técnica de análise documental e crítica interpretativa. Segundo Severino (2013), a análise crítica permite não apenas descrever os fenômenos estudados, mas também identificar suas contradições, limitações e potencialidades. Assim, a interpretação dos documentos e das referências bibliográficas foi conduzida de forma a correlacionar a digitalização dos processos judiciais com seus impactos na celeridade processual. A análise seguiu três etapas principais:

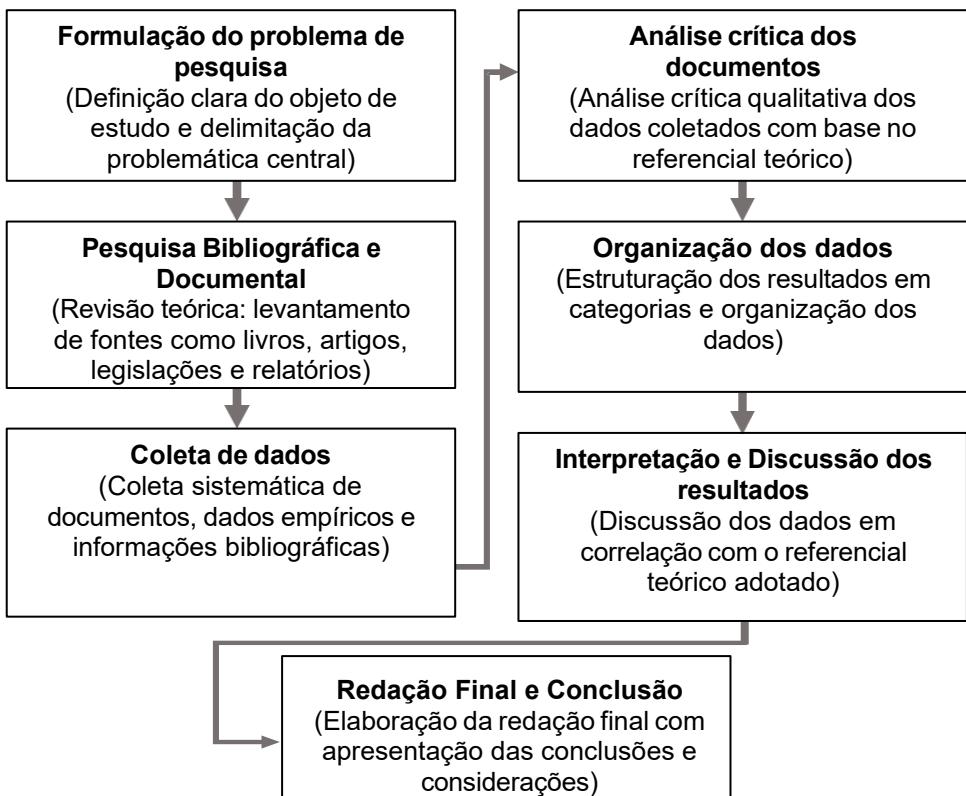
- Levantamento e organização dos dados: Inicialmente, foram reunidos documentos normativos, jurisprudenciais e acadêmicos que abordam a digitalização judicial no Brasil. Esses materiais foram sistematizados conforme os eixos temáticos da pesquisa, facilitando a construção da análise;
- Correlação entre teoria e prática: Os dados documentais e bibliográficos foram comparados a fim de identificar convergências e divergências entre as previsões normativas e a

realidade prática da digitalização. Essa etapa permitiu avaliar os impactos concretos da modernização do Judiciário, bem como os desafios que ainda persistem;

- Interpretação crítica dos resultados: A última etapa consistiu na análise interpretativa dos achados, à luz do referencial teórico e das premissas da pesquisa. Foram identificadas tanto as potencialidades da digitalização como instrumento de modernização do Judiciário quanto as barreiras estruturais que dificultam sua efetividade, como a exclusão digital e as limitações da infraestrutura tecnológica.

Logo abaixo está a representação do fluxograma detalhado com as fases da pesquisa conforme os autores Severino (2013) e Gil (2008), refletindo as etapas metodológicas descritas:

**Figura 5 - Fluxograma: Etapas Metodológicas desta Pesquisa**



**Fonte:** Elaborado pelo autor, 2024.

Ao adotar essa abordagem, a dissertação buscou não apenas demonstrar os avanços proporcionados pela digitalização, mas também problematizar suas limitações e desafios. Dessa forma, a análise dos dados contribuiu para um entendimento aprofundado sobre a relação entre tecnologia e eficiência processual no sistema

judiciário brasileiro.

No próximo capítulo de encerramento, serão apresentadas as considerações finais da dissertação, que abordará como de fato foi pensada e realizada esta pesquisa, assim como será destacada a importância do tema para o Direito, sobretudo no que diz respeito à eficácia do sistema judicial e à promoção de maior equidade e eficiência nos tribunais.

Além disso, serão sugeridos caminhos para trabalhos futuros, como a realização de pesquisas de campo para validar, de forma empírica e quantitativa, os achados deste estudo, assim como será proposto um estudo de Direito comparado, que analise a digitalização do Judiciário brasileiro em relação a sistemas internacionais, identificando boas práticas que possam ser adaptadas à realidade local.

## **CONCLUSÃO**

## CONCLUSÃO

A presente pesquisa teve como foco a análise aprofundada da digitalização dos processos judiciais no Brasil, avaliando sua efetividade como ferramenta para a celeridade processual e examinando os desafios e avanços proporcionados. Com base na pergunta norteadora do estudo, “De que forma a digitalização dos processos judiciais contribui para a celeridade processual no Brasil, considerando seus impactos positivos e as limitações observadas?”, buscou-se responder essa questão por meio de uma abordagem qualitativa, dialética e analítica, embasada em pesquisa bibliográfica e documental. A estrutura do trabalho foi organizada para responder aos objetivos específicos, distribuídos ao longo dos capítulos, permitindo uma análise coesa e crítica dos principais aspectos envolvidos na temática.

No Capítulo 2, o primeiro objetivo específico foi abordado, com a investigação do contexto histórico e do marco legal da

digitalização dos processos judiciais no Brasil. A pesquisa identificou que a digitalização no Judiciário foi impulsionada pela Lei nº 11.419/2006, que regulamentou o uso de meios eletrônicos na tramitação processual e representou um marco inicial para a transformação tecnológica do sistema. A criação dessa normativa trouxe segurança jurídica para a implementação de ferramentas digitais, ao mesmo tempo em que incentivou o desenvolvimento de sistemas como o Processo Judicial Eletrônico (PJe). O estudo destacou que, além da legislação, outros fatores como a crescente demanda por celeridade processual e a necessidade de modernização administrativa do Judiciário foram essenciais para consolidar essa transformação. Observou-se, ainda, que essa legislação dialoga diretamente com o princípio constitucional da duração razoável do processo, estabelecido no art. 5º, inciso LXXVIII, da Constituição Federal, respondendo às pressões sociais por um Judiciário mais eficiente e acessível.

## Conclusão

A digitalização dos processos judiciais e a celeridade processual: uma análise à luz do princípio constitucional da duração razoável do processo

Ainda no Capítulo 2, foi explorada a digitalização processual no Brasil, demonstrando que a implementação do PJe e outras ferramentas tecnológicas resultou em um processo mais eficiente e menos burocrático. Conforme evidenciado, a tramitação eletrônica possibilitou o acesso remoto aos autos processuais, a eliminação do uso do papel e a automação de diversas etapas processuais.

Essas inovações trouxeram impactos positivos, como a redução dos prazos processuais e a maior transparência no acompanhamento das demandas judiciais. Contudo, foi constatado que a desigualdade na infraestrutura tecnológica e a exclusão digital constituem entraves significativos, impedindo que a digitalização alcance todo o seu potencial de democratização do acesso à Justiça (ARAÚJO.; BRAZ, 2021).

No Capítulo 3, o estudo aprofundou-se no impacto direto da digitalização sobre a celeridade processual, respondendo ao segundo objetivo específico. Verificou-se que o Processo Judicial

Eletrônico (PJe), ao eliminar etapas físicas e burocráticas, promoveu ganhos substanciais de tempo na tramitação processual. Como apontado por Gomes (2022), a automação das atividades cartorárias e a digitalização dos autos processuais permitem que as partes, magistrados e servidores possam acessar os documentos de forma simultânea e remota, otimizando o fluxo processual.

Outro avanço identificado foi a introdução das audiências por videoconferência, que se consolidaram como alternativa eficiente, especialmente durante a pandemia de COVID-19, possibilitando a continuidade processual em cenários adversos. As audiências virtuais mostraram-se eficazes na redução de custos e no aumento da produtividade, eliminando a necessidade de deslocamentos físicos e garantindo uma comunicação mais ágil entre as partes envolvidas. No entanto, a pesquisa apontou que a qualidade da conexão de internet e a ausência de equipamentos adequados em algumas regiões prejudicam o pleno

aproveitamento dessa modalidade, reforçando a necessidade de investimentos na infraestrutura digital.

Além disso, outro ponto analisado no Capítulo 3 foi o impacto da digitalização na duração dos processos judiciais, identificando resultados positivos e desafios persistentes. Foi possível verificar que, ao reduzir o tempo necessário para atos processuais, a digitalização atende diretamente ao princípio da razoável duração do processo, como preconizado na Constituição Federal. Contudo, a análise também revelou que os ganhos obtidos não são homogêneos em todo o país. Regiões com infraestrutura precária e populações em situação de vulnerabilidade enfrentam dificuldades no acesso aos sistemas digitais, o que compromete a universalização dos benefícios da tecnologia. Em conjunto, a resistência cultural por parte de alguns operadores do Direito, aliada à falta de capacitação técnica, limita a efetividade da digitalização e a adaptação plena ao novo modelo processual.

O Capítulo 4 tratou da governança digital para o Judiciário, abordando o terceiro objetivo específico do estudo. A pesquisa constatou que os modelos atuais de governança digital implementados no Judiciário brasileiro ainda apresentam fragilidades, principalmente no que tange à uniformização de sistemas e à segurança da informação. Embora tenham sido identificados avanços, como o aumento da transparência e a eficiência administrativa, verificou-se que a governança digital carece de aprimoramentos que promovam maior integração tecnológica entre os tribunais. Como destacam Medeiros e Batista (2022), a ausência de padrões uniformes dificulta a interoperabilidade entre os sistemas eletrônicos, gerando inconsistências e atrasos no trâmite processual. Além disso, foi evidenciada a necessidade de políticas públicas voltadas para a inclusão digital e a capacitação contínua dos profissionais do Direito, garantindo que as tecnologias possam ser plenamente

aproveitadas e acessíveis a todos os cidadãos.

A análise do Capítulo 4 permitiu, ainda, identificar possíveis aprimoramentos nos modelos de governança digital, incluindo a implementação de inteligência artificial para a triagem processual e o uso de blockchain para garantir a segurança e a integridade dos documentos judiciais. Essas tecnologias emergentes possuem grande potencial para otimizar ainda mais a gestão processual e garantir maior confiabilidade aos sistemas digitais. Contudo, o estudo ressaltou que o uso dessas ferramentas deve ser acompanhado de regulamentação adequada, a fim de preservar os princípios fundamentais da Justiça e evitar que a automação comprometa a sensibilidade necessária na análise de casos complexos.

Dessa forma, a síntese dos resultados demonstrou que a digitalização dos processos judiciais representa um avanço significativo para a celeridade processual e a eficiência

administrativa do Judiciário brasileiro. No entanto, o estudo evidenciou que desafios estruturais, culturais e tecnológicos ainda precisam ser superados para que os benefícios dessa transformação possam ser universalizados. A exclusão digital, a resistência cultural e a falta de capacitação profissional permanecem como barreiras críticas, exigindo investimentos estratégicos e a formulação de políticas públicas inclusivas. O cumprimento dos objetivos específicos permitiu uma análise crítica e aprofundada sobre a temática, oferecendo subsídios para reflexões futuras e sugerindo caminhos para o aprimoramento da governança digital no Judiciário.

As reflexões construídas ao longo deste estudo evidenciam que a digitalização dos processos judiciais no Brasil é um fenômeno transformador, cuja complexidade exige uma análise crítica e aprofundada para além dos benefícios imediatos percebidos (MEDEIROS.; BATISTA, 2022). A hipótese central, que sustentou

esta pesquisa, propôs que a digitalização contribui de maneira expressiva para a redução do tempo de tramitação processual, promovendo celeridade e eficiência ao Poder Judiciário. Os resultados, no entanto, mostraram que, embora a hipótese tenha sido amplamente confirmada, os avanços conquistados não estão isentos de limitações e desafios que impedem a universalização dessa modernização no sistema judicial.

O impacto positivo da digitalização é inquestionável, sobretudo no que se refere à eliminação de etapas físicas desnecessárias e à agilidade na tramitação dos processos. Ferramentas tecnológicas, como o Processo Judicial Eletrônico (PJe) e as audiências por videoconferência, têm cumprido o papel de otimizar fluxos processuais e facilitar o acesso às informações pelos operadores do Direito e pelas partes envolvidas. Esses avanços trouxeram ganhos mensuráveis no tempo de resposta do Judiciário,

alinhandose diretamente ao princípio constitucional da razoável duração do processo, que busca assegurar a efetividade da prestação jurisdicional em tempo oportuno. Entretanto, conforme demonstrado nesta pesquisa, a materialização desses benefícios não ocorre de maneira uniforme em todo o território nacional.

A assimetria na implementação da digitalização é um fator que compromete a plena efetividade desse processo de modernização. A exclusão digital, identificada como uma das principais limitações, reflete uma desigualdade estrutural que impede a democratização do acesso à Justiça em regiões menos desenvolvidas. A infraestrutura tecnológica deficitária, especialmente em áreas remotas, impede que populações em situação de vulnerabilidade usufruam das vantagens proporcionadas pela digitalização. Esse cenário revela uma contradição importante: ao mesmo tempo em que a tecnologia acelera processos e aproxima o Judiciário do cidadão, ela também

pode ampliar as barreiras de acesso, caso não haja políticas públicas que garantam a inclusão digital de forma equitativa (ANTÔNIO.; NOVAES, 2024).

Ademais, é importante destacar sobre a governança digital no Judiciário, um tema que se revelou central durante a análise. Embora existam esforços em curso para consolidar a governança digital como um mecanismo de gestão eficiente e transparente, persistem desafios relacionados à falta de uniformidade e interoperabilidade entre os sistemas utilizados pelos tribunais (PIMENTA.; CANABARRO, 2014). A ausência de um padrão nacional unificado gera inconsistências e dificuldades na integração tecnológica, resultando em ineficiências que comprometem a celeridade processual esperada. Para que a digitalização alcance todo o seu potencial, é imprescindível que sejam implementadas políticas de governança sólidas, voltadas à integração sistêmica, à uniformização de procedimentos e à transparência na gestão dos

dados processuais (MEDEIROS.; BATISTA, 2022).

Ainda conforme Antônio e Novaes (2024), além das limitações estruturais, a resistência cultural e a falta de capacitação tecnológica foram identificadas como entraves significativos para a adaptação plena ao sistema digital. Muitos operadores do Direito, acostumados às práticas tradicionais do processo físico, enfrentam dificuldades para lidar com as novas ferramentas eletrônicas. A ausência de um programa contínuo de capacitação técnica agrava essa situação, retardando o processo de modernização e limitando os ganhos esperados. Portanto, além de investimentos em infraestrutura, torna-se fundamental promover ações educativas voltadas à adaptação e à qualificação dos profissionais do Judiciário, a fim de garantir a eficiência e o uso pleno das plataformas tecnológicas disponíveis.

A questão da segurança da informação também se destacou como um desafio relevante no contexto da digitalização judicial. A

manipulação e o armazenamento de dados processuais em meio eletrônico expõem o sistema a riscos de vulnerabilidades e ataques cibernéticos, o que demanda investimentos permanentes em tecnologias de proteção e regulamentações específicas para assegurar a integridade e a confidencialidade das informações (GEORG, RODRIGUES, ALVES et al., 2022). A confiança do cidadão no sistema digital depende diretamente da capacidade do Judiciário de garantir a proteção dos dados processuais contra acessos indevidos ou falhas técnicas (GOMES, 2022). Nesse sentido, soluções tecnológicas emergentes, como blockchain e sistemas criptográficos avançados, surgem como alternativas promissoras para o fortalecimento da segurança digital no ambiente jurídico.

Com base nos resultados alcançados, a hipótese central do estudo, que previa a contribuição significativa da digitalização para a celeridade processual, foi confirmada de forma parcial. Se, por um lado, os benefícios são claros e os avanços inegáveis, por outro, os

desafios persistentes impedem que essa transformação alcance todo o seu potencial. A celeridade processual proporcionada pela digitalização é real e demonstrável, mas ainda esbarra em desigualdades regionais, limitações estruturais e barreiras culturais, que devem ser superadas para que os objetivos propostos sejam plenamente atingidos.

Assim, as considerações finais desta pesquisa ressaltam que a digitalização dos processos judiciais deve ser compreendida não como um fim em si mesma, mas como parte de um processo contínuo de modernização e aprimoramento do Judiciário. Seu sucesso depende de uma abordagem integrada e estratégica, que conte com investimentos em infraestrutura tecnológica, políticas de inclusão digital, aprimoramento da governança, capacitação profissional e fortalecimento da segurança da informação. Somente com esses esforços combinados será possível garantir que os avanços tecnológicos se traduzam em um sistema de Justiça mais

eficiente, transparente e acessível para todos os cidadãos.

Neste sentido, conclui-se que a transformação digital representa uma oportunidade ímpar para superar a morosidade processual e modernizar o sistema judiciário brasileiro. No entanto, para que os benefícios da digitalização sejam universalizados, é necessário um compromisso coletivo entre os poderes públicos, as instituições judiciais e a sociedade. O futuro do Judiciário digital dependerá, em grande medida, da capacidade de enfrentar os desafios identificados e implementar soluções inovadoras, capazes de consolidar um sistema de Justiça verdadeiramente ágil, inclusivo e democrático (CALDAS, DIZ; DA SILVA, 2019).

O estudo desenvolvido nesta dissertação, ao examinar os impactos da digitalização dos processos judiciais na celeridade processual brasileira, revela um campo ainda rico para novas investigações, permitindo a ampliação das reflexões e o aprofundamento em pontos específicos que não puderam ser

exauridos no presente trabalho. A complexidade inerente à transformação digital no Judiciário exige abordagens complementares que contemplem tanto os avanços tecnológicos quanto os desafios que ainda persistem, buscando soluções práticas para questões levantadas ao longo desta pesquisa.

Um primeiro eixo de pesquisa a ser aprofundado diz respeito aos estudos de direito comparado. A experiência brasileira com a digitalização judiciária pode ser enriquecida por análises que contrastem suas características, avanços e limitações com iniciativas semelhantes em outros países. Países como Estônia, Finlândia e Singapura têm se destacado por modelos sólidos de governança digital, cujas práticas poderiam ser investigadas como exemplos de inovação e eficiência. Nesse sentido, estudos comparados podem oferecer subsídios importantes para que o Brasil adapte estratégias bem-sucedidas de outras jurisdições à sua realidade, respeitando as especificidades culturais, econômicas e jurídicas do país. Ao mesmo

## Conclusão

A digitalização dos processos judiciais e a celeridade processual: uma análise à luz do princípio constitucional da duração razoável do processo

tempo, essas pesquisas permitiriam avaliar em que medida o sistema brasileiro se diferencia de modelos internacionais, identificando potenciais vantagens competitivas e desafios que possam demandar maior atenção no cenário global (MARANCA, S.D.; RAMOS et al., 2022; BORGES, 2023).

Outra vertente de investigação que merece atenção é a análise das condições de inclusão digital no contexto brasileiro. Apesar dos avanços promovidos pela digitalização, como foi observado ainda existem evidências de exclusão tecnológica em diversas regiões, especialmente nas mais remotas ou com menor infraestrutura (NEGRI; RODRIGUES, 2018). Com isso, a continuidade da pesquisa pode envolver a realização de estudos de campo, com o objetivo de mapear as dificuldades enfrentadas por populações que têm acesso limitado às ferramentas digitais do Judiciário. Entrevistas e levantamentos empíricos podem oferecer um panorama mais detalhado dessas desigualdades e embasar

propostas de políticas públicas voltadas para a democratização do acesso à Justiça. Ao explorar esse tema, seria possível avaliar a eficácia de programas governamentais já existentes e propor iniciativas que ampliem a acessibilidade ao sistema eletrônico.

A implementação de inteligência artificial no Poder Judiciário é outro tema que demanda estudos mais específicos. Essa tecnologia, que já vem sendo utilizada para automatizar tarefas e auxiliar na tramitação de processos, levanta questões éticas e técnicas que precisam ser debatidas (GOMES, 2022). Futuras pesquisas podem explorar como garantir que os algoritmos empregados na análise processual respeitem os princípios constitucionais, como o contraditório e a ampla defesa, além de avaliar a necessidade de regulamentação específica para o uso dessa ferramenta. Essa abordagem seria essencial para assegurar que a automação de atividades judiciais ocorra de maneira transparente e sem prejuízos às partes envolvidas.

Ainda no campo das melhorias tecnológicas, o tema da governança digital no Judiciário constitui uma área de grande relevância para estudos futuros. A necessidade de maior integração entre os sistemas utilizados por diferentes tribunais foi uma questão evidenciada nesta pesquisa e pode ser aprofundada em trabalhos futuros. Investigar como promover a interoperabilidade entre plataformas digitais e padronizar procedimentos pode contribuir para um Judiciário mais coeso e eficiente. Além disso, estudos que avaliem a viabilidade de incorporar tecnologias como o blockchain no gerenciamento de dados processuais podem trazer contribuições significativas, especialmente no que diz respeito à segurança e à integridade da informação (DIVINO.; MAGALHÃES, 2020).

É importante também destacar a análise dos impactos ambientais da digitalização dos processos judiciais. Embora a substituição dos autos físicos pelos eletrônicos já tenha reduzido

## Conclusão

A digitalização dos processos judiciais e a celeridade processual: uma análise à luz do princípio constitucional da duração razoável do processo

consideravelmente o consumo de papel, questões como o consumo energético e o descarte de equipamentos tecnológicos ainda não foram devidamente exploradas. Pesquisas nessa direção podem oferecer suporte para que o Judiciário adote práticas mais alinhadas à sustentabilidade, conciliando modernização tecnológica e preservação ambiental (REPETTE.; SELL.; BASTOS, 2020).

Além das questões técnicas, a capacitação dos operadores do Direito para o uso pleno das ferramentas digitais deve ser objeto de estudo aprofundado. As dificuldades enfrentadas por profissionais do Judiciário que ainda resistem à adaptação ao meio eletrônico indicam a necessidade de iniciativas educativas mais abrangentes (AMARAL, 2024). Pesquisas futuras podem avaliar programas de treinamento existentes, identificar lacunas e propor estratégias para uma formação continuada que atenda às exigências da era digital. Ao investigar os impactos dessas ações sobre a produtividade e a eficiência no exercício das atividades jurídicas, esses trabalhos

podem auxiliar na implementação de políticas mais eficazes.

A criação de indicadores para avaliar a eficiência da Justiça digital também desponta como uma necessidade urgente. Medir com precisão os impactos das tecnologias na redução do tempo de tramitação, na melhoria do acesso à informação e na diminuição de custos administrativos é um passo importante para a consolidação das práticas digitais. Indicadores bem definidos também permitem identificar gargalos no sistema e monitorar a evolução das iniciativas em curso, fornecendo dados concretos para orientar decisões estratégicas (TORRES.; DE MENDONÇA.; BARBOSA et al., 2019).

Ainda neste entendimento, um campo de investigação que merece destaque é o planejamento prospectivo da Justiça digital. Análises que explorem cenários futuros, considerando a evolução tecnológica e seus possíveis impactos no Judiciário, podem antecipar desafios e propor soluções que garantam a modernização

do sistema sem comprometer os princípios fundamentais do Direito. Nesse sentido, trabalhos que integrem métodos de análise de tendências e estudos sobre a ética na aplicação de novas tecnologias seriam de grande importância para orientar o desenvolvimento de políticas públicas voltadas para a transformação digital no Judiciário (EKE.; EBOHON, 2020),

Assim, as sugestões apresentadas aqui refletem a necessidade de continuidade e aprofundamento dos debates iniciados nesta pesquisa, tendo em vista a complexidade e a relevância do tema. A digitalização dos processos judiciais não se esgota em sua implementação inicial, mas exige reflexões contínuas e ajustes permanentes que assegurem sua efetividade e a universalidade de seus benefícios. Trabalhos futuros, baseados nas lacunas e possibilidades aqui apontadas, poderão contribuir para um Judiciário mais acessível, eficiente e alinhado às necessidades da sociedade contemporânea, consolidando a transformação digital

como um instrumento indispensável para o fortalecimento da cidadania e do acesso à Justiça.

Este estudo conclui que a digitalização dos processos judiciais é uma inovação imprescindível, com impactos diretos e positivos na eficiência e acessibilidade do sistema judicial brasileiro. No entanto, o alcance pleno de seus benefícios depende de um compromisso coletivo para superar barreiras estruturais, culturais e tecnológicas. A transformação digital não deve ser vista apenas como uma solução técnica, mas como uma oportunidade estratégica para fortalecer os valores democráticos e promover um Judiciário mais inclusivo, transparente e eficiente. Essa transição exige uma visão ampla e equilibrada, que priorize tanto a inovação quanto a preservação dos princípios fundamentais da Justiça, assegurando que os avanços tecnológicos sirvam como instrumentos a serviço da equidade e da cidadania.

Por fim, com o intuito de complementar as análises

desenvolvidas nesta dissertação, foram incluídas, em anexo, as páginas 217-231 do relatório "Justiça em Números 2024" (CNJ, 2014). Esse trecho destaca dados fundamentais sobre programas como "Justiça 4.0" e "Juízo 100% Digital", bem como outras iniciativas tecnológicas que têm transformado o Poder Judiciário brasileiro. A escolha dessas páginas reflete a relevância direta de seu conteúdo para os temas tratados, oferecendo uma visão prática e estatística sobre a digitalização e seus impactos na celeridade e eficiência processual. Assim, os anexos reforçam os argumentos aqui apresentados, contribuindo para uma compreensão mais ampla e fundamentada sobre o avanço da governança digital no Judiciário.

Por mais abrangente e fundamentada que seja, esta pesquisa não esgota as reflexões sobre a digitalização dos processos judiciais e seus impactos na celeridade processual. A constante evolução tecnológica e as dinâmicas do sistema de justiça demandam

## Conclusão

A digitalização dos processos judiciais e a celeridade processual: uma análise à luz do princípio constitucional da duração razoável do processo

investigações contínuas, capazes de acompanhar os desafios emergentes e as novas soluções que se apresentam. Nesse sentido, futuras pesquisas podem aprofundar questões como a efetividade das políticas digitais implementadas, os impactos na equidade do acesso à justiça e as perspectivas para o aprimoramento da governança digital no Judiciário. Assim, reforça-se a importância de um debate permanente sobre o tema, garantindo que a modernização do sistema judicial esteja sempre alinhada aos princípios da eficiência, transparência e inclusão.

## Conclusão

A digitalização dos processos judiciais e a celeridade processual: uma análise à luz do princípio constitucional da duração razoável do processo

## **REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AGRA, Júlia Monteiro Lucena. Inteligência artificial e a dosimetria da pena: robôs racistas? **Revista Juristas.** Disponível em: <https://juristas.com.br/2021/01/28/inteligencia-artificial/>. Acesso em: 04 out. 2024.

ALVES, Lucélia de Sena. As audiências de instrução e julgamento por videoconferência e o devido processo constitucional: uma análise empírica. **Revista Eletrônica de Direito Processual**, v. 23 n. 1, 2022. Disponível: <https://www.e-publicacoes.uerj.br/redp/article/view/56768>. Acesso em: 04 out. 2024.

ALVES, Lucélia de Sena; SOARES, Carlos Henrique. Audiência telepresencial e devido processo constitucional. **VirtuaJus**, Belo Horizonte, v.5, n. 8, p.301- 330, 1º sem. 2020. Disponível em:  
<https://periodicos.pucminas.br/index.php/virtuajus/article/view/24455/17128>. Acesso em: 04 out. 2024.

AMARAL, Fábio Formiga do. Justiça Digital - o papel da tecnologia no sistema jurídico moderno. **Revista Ilustração**, v. 5, n. 6, p. 3–25, 2024. Disponível em: <https://journal.editorailustracao.com.br/index.php/ilustracao/article/view/341>. Acesso em: 13 ago. 2024.

ANGELO, Tiago. Grade de Direito terá que conter disciplinas de Direito Financeiro e Digital. **Revista Consultor Jurídico.** Disponível em: <https://www.conjur.com.br/2021-abr-15/curso-direito-contar-direito-financeiro-digital>. Acesso em: 04 out. 2024.

ANTÔNIO, Beatriz de Aquino; NOVAES, Thyara Gonçalves. O impacto da implementação do juízo integralmente digital nas varas criminais. **Revista Ibero- Americana de Humanidades, Ciências e Educação.** São Paulo, v. 10, n. 11, nov. 2024. Disponível em:  
<https://periodicorease.pro.br/rease/article/download/17060/9556>. Acesso em: 10 dez. 2024.

ARAÚJO, Filipe Marques.; BRAZ, Virgínia Lara Bernardes. A influência do desenvolvimento tecnológico no Sistema Judiciário Brasileiro e suas implicações frente ao Princípio da Celeridade Processual. **Jurisvox**, n. 22, 2021. Disponível em:  
<https://revistas.unipam.edu.br/index.php/jurisvox/article/view/4412>. Acesso em: 12 nov. 2024.

ARONNE, Bruno da Costa. O impacto da informatização judicial sobre os princípios do processo civil. **Revista eletrônica de direito processual**, 2008. Disponível em: <https://www.e-publicacoes.uerj.br/redp/article/view/23727/16750>. Acesso em: 02 nov. 2024.

AZEVEDO, Celiana. Idosos e Tecnologias Digitais: a relação entre inclusão social e digital no Brasil. **Estudos Interdisciplinares sobre o Envelhecimento**, v. 27, n. 1, 2022. Disponível em:  
<https://seer.ufrgs.br/hcpa/management/settings/website/index.php/RevEnvelhecer/article/view/118082>. Acesso em: 20 out. 2024.

BARBOSA, Alexandre Fernandes; FARIA, Fernando Inácio de; PINTO, Sólon Lemos. **Governança eletrônica no setor público. e-Desenvolvimento no Brasil e no mundo: subsídios e Programa e-Brasil**. São Caetano do Sul: Yendis Editora, 2007.

BARRETO, Gabriela Lima; DA COSTA, Vivian Rodrigues Madeira. O impacto das novas tecnologias na administração da justiça em

---

## Referências

A digitalização dos processos judiciais e a celeridade processual: uma análise à luz do princípio constitucional da duração razoável do processo

breve perspectiva comparada e internacional: a experiência brasileira e europeia. **Revista CNJ**, v. 6, n. 2, 2022. Disponível em: <https://www.joserobertoafonso.com.br/wp-content/uploads/2023/11/o-impacto-das-novas-tecnologias-na-administracao-da-justica-em-breve-perspectiva-comparada-e-internacional-barreto-costa.pdf>. Acesso em: 20 nov. 2024.

**BARTH, Gustavo Luís. Audiência de instrução e julgamento no processo civil.** UNIJUÍ - Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul, Três Passos, RS, ano 1-42, 2014. Disponível em: [https://www.oasisbr.ibict.br/vufind/Record/UNIJ\\_d28b38912e0c4c549cca531c2b a148 9b](https://www.oasisbr.ibict.br/vufind/Record/UNIJ_d28b38912e0c4c549cca531c2b a148 9b). Acesso em: 5 out. 2024.

**BARTOLAZI, Kamille Gabri; GUEDES, Douglas Souza; CAETANO, Carla Faria; et al.** A implantação do Processo Judicial Eletrônico. **Múltiplos Acessos**, v. 6, n. 1, p. 118–135, 2021. Disponível em: <http://www.multiplosacessos.com/multaccess/index.php/multacces/article/view/192>. Acesso em: 16 ago. 2024.

**BESSA, Adriana Damas; NASCIMENTO, Alaide Custodia Lima.** Efetividade das Audiência de Mediação e Conciliação Online. **Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação**, [S. l.], v. 9, n. 11, p. 3140–3154, 2023. Disponível em: <https://periodicorease.pro.br/rease/article/view/12594>. Acesso em: 5 out. 2024.

**BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil** de 1988. Brasil, 1988. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituciona/constituicao.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituciona/constituicao.htm). Acesso em: 12 jul. 2024.

**BRASIL. Lei nº 10.259, de 12 de julho de 2001.** Dispõe sobre a

instituição dos Juizados Especiais Cíveis e Criminais no âmbito da Justiça Federal. Brasília, 12 jul. 2001. Disponível em:  
[https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/LEIS/LEIS\\_2001/L10259.htm#:~:text=LEI%20No%2010.259%2C%20DE%2012%20DE%20JULHO%20DE%202001.&text=Disp%C3%B5e%20sobre%20a%20institui%C3%A7%C3%A3o%20dos,Art](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/LEIS_2001/L10259.htm#:~:text=LEI%20No%2010.259%2C%20DE%2012%20DE%20JULHO%20DE%202001.&text=Disp%C3%B5e%20sobre%20a%20institui%C3%A7%C3%A3o%20dos,Art). Acesso em: 12 ago. 2024.

**BRASIL. Lei nº 11.419, de 19 de dezembro de 2006**. Dispõe sobre a informatização do processo judicial; altera a Lei nº 5.869, de 11 de janeiro de 1973 – Código de Processo Civil; e dá outras providências. Brasília, 19 dez. 2006. Disponível em:  
[https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato20042006/2006/lei/l11419.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato20042006/2006/lei/l11419.htm). Acesso em: 13 ago. 2024.

**BRASIL. Lei nº 13.105, de 16 de março de 2015**. Código de Processo Civil. Brasília, 16 mar. 2015. Disponível em:  
[https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato20152018/2015/lei/l13105.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato20152018/2015/lei/l13105.htm). Acesso em: 16 jul. 2024.

**BRASIL. Lei nº 9.800, de 26 de maio de 1999**. Permite às partes a utilização de sistema de transmissão de dados para a prática de atos processuais. Brasília, 26 maio 1999. Disponível em:  
[https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/LEIS/L9800.htm#:~:text=LEI%20N%C2%BA%209.800%2C%20DE%2026,Art](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L9800.htm#:~:text=LEI%20N%C2%BA%209.800%2C%20DE%2026,Art). Acesso em: 13 ago. 2024.

**BRASIL. Medida Provisória nº 2.000-2, de 24 de agosto de 2021**. Institui a Infraestrutura de Chaves Públicas Brasileira - ICP-Brasil, transforma o Instituto Nacional de Tecnologia da Informação em autarquia, e dá outras providências. Brasília, 24 ago. 2021. Disponível em:  
[https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/mpv/antigas\\_2001/2200-2.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/mpv/antigas_2001/2200-2.htm). Acesso em: 13 ago. 2024.

BOFF, Salete Oro; HASSE, Franciane. Implicações do Uso das Tecnologias de Informação e Comunicação (Tic's) E Da Sociedade Digital No Acesso À Justiça No Processo Judicial Eletrônico – PJ. **Revista Jurídica** (FURB), [S. l.], v. 21, n. 44, p. 161–183, 2017. Disponível em: <https://ojsrevista.furb.br/ojs/index.php/juridica/article/view/6171>. Acesso em: 17 out. 2024.

BORGES, Gustavo Silveira. Smart cities na sociedade 5.0 e direitos humanos: experiência da e-estônia . **Revista de Direito da Cidade**, [S. l.], v. 15, n. 2, p. 707– 734, 2023. DOI: 10.12957/rdc.2023.61999. Disponível em: <https://www.e-publicacoes.uerj.br/rdc/article/view/61999>. Acesso em: 17 nov. 2024.

CACHAPUZ, Rozane da Rosa; EUGENIO, Alexia Domene. Tecnologia a serviço do acesso à justiça: meios adequados de resolução de conflitos na sociedade moderna. **Revista Eletrônica de Direito Processual**, Rio de Janeiro, v. 22, n. 3, p. 981-1005, 2021. Disponível em: <https://www.e-publicacoes.uerj.br/redp/article/view/48842>. Acesso em: 04 out. 2024.

CALDAS, Roberto Correia da Silva Gomes; DIZ, Jamile Bergamaschine Mata; DA SILVA, Antonio Donizete Ferreira. Governança e as novas tecnologias: a sustentabilidade na gestão administrativa do poder judiciário. **Revista Jurídica**, 2019. Disponível em: <https://repositorio.ufmg.br/handle/1843/40250>. Acesso em: 19 nov. 2024.

CAMPOS, Anna Maria. Accountability: quando poderemos traduzi-la para o português? **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, fev./abr. 1990. Disponível em: <https://periodicos.fgv.br/rap/article/view/9049>. Acesso em: 27 set.

2024.

CARDOSO, Henrique Ribeiro; SILVA, Lucas Gonçalves da; MELO, Bricio Luis da Anunciação. Governo eletrônico: a moralidade administrativa e nova arena pública da sociedade em rede. **Justiça do Direito [Recurso Eletrônico]**, Passo Fundo, RS, v.36, n.1, jan./abr. 2022. Disponível em: <https://dspace.almg.gov.br/handle/11037/49583>. Acesso em: 12 set. 2024.

CARVALHO, Fábio Lins de Lessa; SOUZA FILHO, Gilvan Martins de. A governança digital na Administração Pública: considerações sobre a democracia participativa e desafios para a efetiva participação popular. **International Journal of Digital Law**, Belo Horizonte, ano 2, n. 2, p. 167-184, maio/ago. 2021. DOI: 10.5380/IJDL.carvalho.v.2.n.2. Disponível em: [https://www.academia.edu/download/74071140/49\\_87\\_PB.pdf#page=167](https://www.academia.edu/download/74071140/49_87_PB.pdf#page=167). Acesso em: 19 nov. 2024.

CARVALHO FILHO, José dos Santos. **Manual de Direito Administrativo**. 16 ed. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2006.

CAVALCANTE, Pedro. Innovations in the federal government during the post- new public management era. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 22, n. 6, p.885-902, 2018. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/1982-7849rac2018170391>. Acesso em: 02 out. 2024.

CEPIK, Marco Aurelio Chaves; CANABARRO, Diego Rafael; POSSAMAI, Ana Júlia. **Do novo gerencialismo público à governança da era digital**. In M. S. Pimenta & D. R. Canabarro (Orgs.), *Governança de TI - transformando a administração pública no Brasil* Porto Alegre: UFRGS/CEGOV, 2014. Disponível em: <https://lume.ufrgs.br/handle/10183/79095>. Acesso em: 3 out. 2024.

## Referências

A digitalização dos processos judiciais e a celeridade processual: uma análise à luz do princípio constitucional da duração razoável do processo

CHAHIN, Ali.; CUNHA, Maria Alexandra.; KNIGHT, Peter T.; PINTO, Solon Lemos. **E- gov**: a próxima revolução brasileira - eficiência, qualidade e democracia: O governo eletrônico no Brasil e no mundo São Paulo: Editora Prentice Hall, 2004.

CINTRA, Antonio Carlos de Araújo; GRINOVER, Ada Pellegrini; DINAMARCO, Cândido R. **Teoria geral do processo**. 29. ed. São Paulo : Malheiros, 2013. 398 p.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (CNJ) (Brasil). **Resolução Nº 185 de 18/12/2013**. Institui o Sistema Processo Judicial Eletrônico - PJe como sistema de processamento de informações e prática de atos processuais e estabelece os parâmetros para sua implementação e funcionamento. Brasília: CNJ, 18 dez. 2013. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/1933>. Acesso em: 12 jul. 2024.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (CNJ) (Brasil). **Resolução Nº 337 de 29/09/2020**. Dispõe sobre a utilização de sistemas de videoconferência no Poder Judiciário. Brasília, 29 set. 2020. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/3498>. Acesso em: 15 jul. 2024.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (CNJ) (Brasil). **Resolução CNJ n. 372, de 12 de fevereiro de 2021**, que regulamenta a criação de plataforma de videoconferência denominada “Balcão Virtual. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/3742>. Acesso em: 06 out. 2024.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (CNJ) (Brasil). **Manual de digitalização de documentos do poder judiciário**. Brasília: CNJ, 2023. 86 p. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2023/03/proname-manual-digitalizacao-15-03-2023.pdf>. Acesso em: 12 ago. 2024.

## Referências

A digitalização dos processos judiciais e a celeridade processual: uma análise à luz do princípio constitucional da duração razoável do processo

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (CNJ) (Brasil). **Portaria Nº 61** de 31/03/2020. Institui a plataforma emergencial de videoconferência para realização de audiências e sessões de julgamento nos órgãos do Poder Judiciário, no período de isolamento social, decorrente da pandemia Covid-19. Brasília, 31 mar. 2020. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/3266>. Acesso em: 17 jul. 2024.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (CNJ) (Brasil). **Resolução Nº 121 de 05/10/2010**. Dispõe sobre a divulgação de dados processuais eletrônicos na rede mundial de computadores, expedição de certidões judiciais e dá outras providências. Brasília, 5 out. 2010. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/atosnormativos?documento=92>. Acesso em: 15 ago. 2024.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (CNJ). (Brasil). **PJe – Processo Judicial Eletrônico**. Brasília: CNJ, 2010. 24 p. Disponível em: <https://www.conjur.com.br/dl/ma/manual-processo-judicial-eletronico-cnj.pdf>. Acesso em: 16 ago. 2024.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (Brasil). **Justiça em números 2024**. Brasília: CNJ, 2024. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2024/05/justica-em-numeros-2024.pdf>. Acesso em: 03 out. 2024.

COSTA, Juliana de Castro. **A virtualização do acesso à justiça: uma visão sobre o impacto das audiências de conciliação por videoconferência durante a pandemia da COVID-19 no âmbito do Tribunal de Justiça do Distrito Federal e dos Territórios**. 2021. Monografia (Graduação em Direito) - UNICEPLAC, Gama-DF, 2021. Disponível em: <https://dspace.uniceplac.edu.br/bitstream/123456789/1070/1/Julian>

## Referências

A digitalização dos processos judiciais e a celeridade processual: uma análise à luz do princípio constitucional da duração razoável do processo

a%20de%20Castro%20Costa\_0007085.pdf. Acesso em: 06 out. 2024.

CUNHA, Maria Alexandra Viegas Cortez da; MIRANDA, Paulo Roberto de Mello. O uso de TIC pelos governos: uma proposta de agenda de pesquisa a partir da produção acadêmica e da prática nacional. **Organizações & sociedade**, v. 20, p. 543-566, 2013. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/osoc/a/gDHX66twKTVV6SD3VJnKSWL/>. Acesso em: 28 nov. 2024.

DE ALVARENGA, Altair Resende. A utilização do Processo Judicial Eletrônico pelo Poder Judiciário e adoção de novas tecnologias como forma de democratização do acesso à Justiça. **Revista Eletrônica Direito & TI**, [S. l.], v. 1, n. 16, p. 89–107, 2023. Disponível em: <https://direitoeti.emnuvens.com.br/direitoeti/article/view/168>. Acesso em: 15 set. 2024.

DE ARAÚJO, Valter Shuenquener.; GABRIEL, Anderson De Paiva.; PORTO, Fábio Ribeiro. Justiça 4.0: A Transformação Tecnológica Do Poder Judiciário Deflagrada Pelo Cnj No Biênio 2020-2022. **Revista Eletrônica Direito Exponencial - DIEX**, v. 1, n. 1, 2022. Disponível em: <https://revistajuridica.tjdft.jus.br/index.php/diex/about>. Acesso em: 14 set. 2024.

DE FREITAS, Daniela Bandeira. Governança de Dados Abertos no Poder Judiciário: Solução de Eficiência e Transparência. **Revista Jurídica da Seção Judiciária de Pernambuco**, n. 14, p. 53-74, 2022. Disponível em: <https://revista.jfpe.jus.br/index.php/RJSJPE/article/view/258>. Acesso em: 21 nov. 2024.

DEMO, Pedro. **Metodologia do conhecimento científico**. 2. ed. São

Paulo: Atlas, 2000.

DE OLIVEIRA, Ana Carolina Ribeiro. **Tecnologia no poder judiciário e celeridade processual**. Monografia Direito Constitucional do Instituto Brasiliense de Direito Público – IDP, Repositório IDP, 71f, 2012. Disponível em: [https://repositorio.idp.edu.br/bitstream/123456789/723/1/Monografia\\_Ana%20Carolina%20Ribeiro%20Oliveira.pdf](https://repositorio.idp.edu.br/bitstream/123456789/723/1/Monografia_Ana%20Carolina%20Ribeiro%20Oliveira.pdf). Acesso em: 16 out. 2024.

DE OLIVEIRA JUNIOR, Paulo Cosmo . Implementação da inteligência artificial no contexto do poder judiciário brasileiro. **Revista Científica Da Faminas**, [S. l.], v. 16, n. 2, 2021. Disponível em: <https://periodicos.faminas.edu.br/index.php/RCFaminas/article/view/616>. Acesso em: 17 set. 2024.

DIVINO, Sthéfano Bruno Santos; MAGALHÃES, Rodrigo Almeida. Cidades inteligentes sustentáveis: estratégias para implementação e efetivação. **Revista de Direito da Cidade**, [S. l.], v. 15, n. 4, p. 1747–1771, 2024. DOI: 10.12957/rdc.2023.64822. Disponível em: <https://www.e-publicacoes.uerj.br/rdc/article/view/64822>. Acesso em: 17 nov. 2024.

DOMINGUES, Maria Clara Xavier. Procedimentos eletrônicos no judiciário: análise das audiências de conciliação e instrução no código de processo civil de 2015. Monografia Direito. Universidade Evangélica de Goiás, Anápolis, GO, p. 1-35, 4 dez. 2022. Disponível em: <http://repositorio.aee.edu.br/bitstream/aee/20072/1/Maria%20Clara%20Xavier%20Domingues.pdf>. Acesso em: 05 out. 2024.

DOS SANTOS, Douglas Bruno. A audiência por videoconferência e a preservação do direito de presença. Anais do XVIII Seminário

Internacional de Demandas Sociais e Políticas Públicas na Sociedade Contemporânea, Faculdade Dr. Francisco Maeda - FAFRAM. 2021. Disponível em: <http://trabalhoscidhcoimbra.com/ojs/index.php/anaiscidhcoimbra/article/view/696>. Acesso em: 06 out. 2024.

EKE, Damian Okaibedi; EBOHON, John Obas. The role of data governance in the development of inclusive smart cities. In: Societal Challenges in the Smart Society. Universidad de La Rioja, 2020. p. 603-620. Disponível em: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7867259.pdf>. Acesso em: 21 out. 2024.

FEITOSA, Ícaro Macêdo. A Origem do Processo Judicial Eletrônico. Jusbrasil, Salvador, 2018. Disponível em: <https://www.jusbrasil.com.br/artigos/a-origem-do-processo-judicial-eletronico/561219467>. Acesso em: 13 ago. 2024.

FELONIUK, Wagner Silveira; PASSOS, Carlos Otaviano; OLIVEIRA, Tiago Leles de. Sistema Judiciário Brasileiro: história e dados comparados no período da Pandemia de Covid-19. Revista Brasileira de História & Ciências Sociais, [S. l.], v. 15, n. 30, p. 326–366, 2023. Disponível em:<https://periodicos.furg.br/rbhcs/article/view/15589>. Acesso em: 14 set. 2024.

FERNANDES, Renata Aguiar.; OLIVEIRA, Rômulo de Moraes e. A celeridade dos processos eletrônicos à luz do Código de Processo Civil. Revista JRG de Estudos Acadêmicos, ano 7, v. 7, n.14, jan.-jul., 2024. Disponível em: <https://www.revistajrg.com/index.php/jrg/article/download/1071/914>. Acesso em: 16 nov. 2024.

FONTANA, Gustao de Souza. O direito fundamental à

transparência: uma visão sobre o tratamento de dados pessoais e a gestão do poder judiciário na era digital. 2024. Disponível em: [https://books.google.com/books? hl=en&lr=&id=J4YXEQAAQBAJ](https://books.google.com/books?hl=en&lr=&id=J4YXEQAAQBAJ). Acesso em: 02 nov. 2024.

FONSECA, João José Saraiva da. Metodologia da pesquisa científica. Fortaleza: UEC, 2002.

FORSTER, João Paulo Kulczynski; SCHÄFER, Gilberto; PREVIDELLI, José Eduardo Aidikaitis; BURALDE, Camila Mousquer. O Direito Humano à Audiência no Processo: Novo Paradigma em Tempos de Pandemia. *Direito Público*, v. 17, n. 96, 2021. Disponível em: <https://www.portaldeperiodicos.idp.edu.br/direitopublico/article/view/4559>. Acesso em: 17 jul. 2024.

GEORG, Marcus Aurélio Carvalho.; RODRIGUES, Walisson Magno Silva.; ALVES, Carlos André de Melo.; JUNIOR Aldery Silveira.; NUNES, Rafael Rabelo. Os desafios da Segurança Cibernética no setor público federal do Brasil: estudo sob a ótica de gestores de tecnologia da informação. *Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologias de Informação*, n. E54, p. 602-616, 2022. Disponível em: <https://ppee.unb.br/wp-content/uploads/2023/07/Os-desafios-da-Seguranca-Cibernetica-no-setor-publico-federal-do-Brasil-estudo-sob-a-otica-de-gestores-de-tecnologia-da-informacao.pdf>. Acesso em: 28 nov. 2024.

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

GOMES, Isabel Souza. Eficiência de estado e inovações tecnológicas na atividade judicial: o impacto do processo digital na eficácia e efetividade processual. *Repositório Uniceub*, 2022. Disponível em: <https://repositorio.uniceub.br/jspui/bitstream/prefix/13775/1/21503>

850.pdf.Acesso em: 25 nov. 2024.

GUIMARÃES, Tomás de Aquino.; MEDEIROS, Paulo Henrique Ramos. A relação entre governo eletrônico e governança eletrônica no governo federal brasileiro. Cadernos EBAPE.BR, v. 3, n. 4, p. 01–18, 2005. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/cebape/a/ttcnqbgT9WFfH7sCjkzsqrg/?format=html>.Acesso em: 23 nov. 2024.

HECKERT, Cristiano Rocha; AGUIAR, Everson Lopes de. Governança Digital na Administração Pública Federal: Uma Abordagem Estratégica para Tornar o Governo Digital Mais Efetivo e Colaborativoa Ótica Da Sociedade. In: Congresso de Gestão Pública-Consad. 2016. p. 18. Disponível em: <https://consad.org.br/wp-content/uploads/2016/06/Painel-32-01.pdf>. Acesso em: 20 out. 2024.

HOFFMAN, Paulo. Razoável Duração do Processo, Quatier Latin do Brasil, São Paulo, 2006.

INSTITUTO DE TECNOLOGIA E SOCIEDADE DO RIO (ITS Rio). AplicativoMudamos: facilitando a coleta de assinaturas digitais para iniciativas populares. Relatório técnico. Rio de Janeiro, 2021. Disponível em: <https://itsrio.org/pt/projetos/mudamos-assinaturas-digitais-para-plips/>. Acesso em: 23 nov. 2024.

IWAKURA, Cristiane Rodrigues; SEIFERT, Priscila Leal.Judiciário digital: o que é mito e o que é verdade sobre as barreiras tecnológicas e o acesso à justiça no Brasil. Confluências: Revista Interdisciplinar de Sociologia e Direito, Niterói, v. 24, n. 1, p. 140-157, 2022. Disponível em: <https://periodicos.uff.br/confluencias/article/view/53654>. Acesso em: 6 out. 2024.

## Referências

A digitalização dos processos judiciais e a celeridade processual: uma análise à luz do princípio constitucional da duração razoável do processo

JAMES, Lance. Banking on phishing. In: PHISHING exposed. Chapter 1. [S.l.]: Syngress, 2006. DOI: 10.1016/B978-159749030-6/50006-4. Disponível

em:

[https://www.researchgate.net/publication/344296285\\_Chapter\\_1\\_Banking\\_on\\_phishing](https://www.researchgate.net/publication/344296285_Chapter_1_Banking_on_phishing). Acesso em: 27 nov. 2024.

JESUS, Elisangela Alves Silva de. Análise crítica da efetivação do princípio da eficiência na administração pública com a implantação do processo judicial eletrônico na justiça federal - subseção Caruaru. 2018. 30 f. Monografia (Bacharelado em Direito) - Centro Universitário Tabosa De Almeida, Caruaru, 2018. Disponível

em:

<http://repositorio.asces.edu.br/handle/123456789/1616?mode=full>. Acesso em: 12 jul. 2024.

KASEMIRSKI, André Pedroso.; TEIXEIRA, Tarcisio. Reflexões sobre a mediação familiar digital na plataforma do conselho nacional de justiça. Revista do Direito Público, Londrina, v. 17, n. 2, p.10-32, out. 2022. Disponível em: <https://ojs.uel.br/revistas/uel/index.php/direitopub/article/view/44898>. Acesso em: 15 set. 2024.

KOWALKIEWICZ, M.; DOOTSON, P. Government 5.0: the future of public services. The Chair in Digital Economy, Australia, 2019. Disponível em: <https://chairdigitaleconomy.com.au/wp-content/uploads/2019/09/Report-Government-5.0.pdf>. Acesso em: 02 nov. 2024.

LAKATOS, Eva Maria.; MARCONI, Marina de Andrade. Fundamentos de metodologia científica. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MACIEL, Roberta Araújo de Carvalho. Considerações Sobre A Lei Geral De Proteção De Dados Pessoais – Lgpd, Sua Aplicação Ao Poder Público E O Compartilhamento De Dados Pessoais Pelos Órgãos Públicos. Revista Judicial Brasileira - Edição Especial Direito Digital, v. 3, 2023. Disponível em: <https://revistadaenfam.emnuvens.com.br/renfam/article/view/226>. Acesso em: 14 set. 2024.

MARANCA, Alfredo Portinari. A guarda e uso de informações pelo poder público: entre publicidade e transparência. Academia.edu, s.d. Disponível em: [https://www.academia.edu/download/100024577/Ppio\\_Publicidad\\_e.pdf](https://www.academia.edu/download/100024577/Ppio_Publicidad_e.pdf). Acesso em: 10 dez. 2024.

MATOS, Maria Lúcia de Deus. O papel da comunicação no processo de transferência de tecnologia da Embrapa para a comunidade indígena Campo Alegre de Boa Vista, RR. Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento Sustentável) — Universidade Estadual Paulista, 2015. Disponível em: <https://repositorio.unesp.br/bitstream/handle/11449/134087/000853804.pdf?sequ=enc&e=1>. Acesso em: 21 nov. 2024.

MEDEIROS, Henrique Santos de. O direito na era digital: a celeridade processual por meio da digitalização dos processos e as inteligências artificiais. Monografia em Direito Faculdade de Ciências Jurídicas e Sociais - FAJS do Centro Universitário de Brasília (UniCEUB), 2023. Disponível em: <https://repositorio.uniceub.br/jspui/handle/prefix/16652>. Acesso em: 02 out. 2024.

MEDEIROS, Lyniker Borges.; BATISTA, Ygor Almeida. O impacto na celeridade, transparência e acessibilidade no ordenamento jurídico processual brasileiro em face das novas tecnologias. Revista

Científica da Faculdade FAQUI, 2022. Disponível em:  
<https://recifaqui.faqui.edu.br/index.php/recifaqui/article/view/158>. Acesso em: 03 nov. 2024.

MEDEIROS, Nathália Roberta Felt Viana de. Uso da inteligência artificial no processo de tomada de decisões jurisdicionais: potenciais riscos e possíveis consequências. (In) NUNES, Dierle; LUCON, Paulo Henrique dos Santos; WOLKART, Erik Navarro (org.). Inteligência Artificial e Direito Processual. Os impactos da virada tecnológica no direito processual. 1<sup>a</sup> ed. Salvador: Juspodvim, 2020.

MELATI, Claudia; JANISSEK-MUNIZ, Raquel. Smart government: análise de dimensões sob a perspectiva de Gestores Públicos. Anais do Encontro Brasileiro de Administração Pública, Salvador, BA, Brazil, 2019. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rap/a/9phsH3RwpbznKhxpXQbz3Qq/#>. Acesso em: 2 out 2024.

MELO, Jairo Simão Santana; NEVES, Thiago Arruda; CAVALCANTE, Weiss Webber Araújo. Hórus: processamento inteligente dos dados digitalizados da vara de execução fiscal do Distrito Federal. Revista CNJ, Brasília, v. 3, n. 1, p. 51–64, 2019. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/ojs/revista-cnj/article/view/12>. Acesso em: 13 ago. 2024.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. O desafio do conhecimento. Pesquisa qualitativa em saúde. 9. ed. São Paulo: Hucitec, 2006.

MOREIRA, Tássia Rodrigues; SANTOS, Karinne Emanoela Goettems dos. Acesso à justiça e tecnologia: Reflexões necessárias para o contexto brasileiro. Revista em Tempo, [s. l.], v. 20, n. 1, 2020. Disponível em: <https://revista.univem.edu.br/emtempo/article/view/3259>. Acesso

em: 05 out. 2024.

MULLER, Jean-Marie. O princípio da não-violência, percurso filosófico. Lisboa: Instituto Piaget, 1995.

NEGRI, Sandra.; RODRIGUES, Leonel Cezar. Reforma Constitucional: Sistema Judiciário Brasileiro e a Inserção da Governança Colaborativa. Revista Internacional Consinter de Direito, v. 4, n. 6, p. 277–291, 2018. Disponível em: <https://revistaconsinter.com/index.php/ojs/article/view/282>. Acesso em: 17 nov. 2024.

NICOLAU, Gabriel Agostinho; ALMEIDA, Dario Amauri Lopes de. A Efetividade da Audiência de Custódia Como Instrumento de Proteção dos Direitos Humanos e da Dignidade Humana. Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação, [S. l.], v. 9, n. 11, p. 1773–1791, 2023. Disponível em: <https://periodicorease.pro.br/rease/article/view/12468>. Acesso em: 5 out. 2024.

O'REILLY, Tim. Government as a Platform. Innovations, v. 6, n. 1, p. 13-40, 2011. DOI:10.1162/INOV\_a\_00056. Disponível em:

[https://www.researchgate.net/publication/227627680\\_Government\\_as\\_a\\_Platform](https://www.researchgate.net/publication/227627680_Government_as_a_Platform). Acesso em: 12 out. 2024.

OLIVEIRA, Antônio Ricardo d'Araujo Amâncio; KRONBAUER, Artur Henrique; DE CAMPOS, Jorge Alberto Prado. O elo perdido entre reportes financeiros XBRL, governança digital G2G e IHC. Conjecturas, v. 22, n. 11, p. 173-197, 2022. DOI: 10.53660/CONJ-1341-W51. Disponível em:

<https://scholar.archive.org/work/dxmy4jpirvae5ogrcxot3x3alq/accessible/wayback/http://>

## Referências

A digitalização dos processos judiciais e a celeridade processual: uma análise à luz do princípio constitucional da duração razoável do processo

[conjecturas.org/index.php/edicoes/article/download/1341/1011.](https://conjecturas.org/index.php/edicoes/article/download/1341/1011) Acesso em: 15 out. 2024.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS (ONU). Objetivos de Desenvolvimento Sustentável. 2015. Disponível em: <<https://www.un.org/sustainabledevelopment/pt>>. Acesso em: 29 set. 2024.

ORGANIZAÇÃO PAN-AMERICANA DE SAÚDE. OMS declara fim da Emergência de Saúde Pública de Importância Internacional referente à COVID-19. 2023. Disponível em: [https://www.paho.org/pt/noticias/5-5-2023-oms-declara-fim-da-emergencia-saude-publica-importancia-internacional-referente#:~:text=%C3%A0%20COVID%2D19,OMS%20declara%20fim%20da%20Emerg%C3%A7Ancia%20de%20Sa%C3%BAde%20P%C3%BAblica,Internacional%20referente%20%C3%A0%20COVID%2D19&text=Bras%C3%ADlia%2C%205%20de%20maio%20de,\)%20refere%20%C3%A0%20COVID%2D19..](https://www.paho.org/pt/noticias/5-5-2023-oms-declara-fim-da-emergencia-saude-publica-importancia-internacional-referente#:~:text=%C3%A0%20COVID%2D19,OMS%20declara%20fim%20da%20Emerg%C3%A7Ancia%20de%20Sa%C3%BAde%20P%C3%BAblica,Internacional%20referente%20%C3%A0%20COVID%2D19&text=Bras%C3%ADlia%2C%205%20de%20maio%20de,)%20refere%20%C3%A0%20COVID%2D19..) Acesso em: 13 jul. 2024.

ORGANIZAÇÃO PARA A COOPERAÇÃO E DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO (OCDE). Peer Review OCDE Skills: revisão do governo digital do Brasil rumo à transformação digital do setor público - conclusões preliminares. 2018. 28p. Disponível em: <https://repositorio.enap.gov.br/jspui/handle/1/3627>. Acesso em: 19 out. 2024.

PARRA FILHO, Henrique Carlos Parra.; MARTINS, Ricardo Augusto Poppi. Governança digital como vetor para uma nova geração de tecnologias de participação social no Brasil. Liinc em Revista, [S. l.], v. 13, n. 1, 2017. DOI: 10.18617/liinc.v13i1.3895. Disponível em:

<https://revista.ibict.br/liinc/article/view/3895>. Acesso em: 17 out. 2024.

PIETRO, Maria Sylvia Di Zanella. Direito Administrativo. 20. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

PIMENTA, Marcelo Soares; CANABARRO, Diego Rafael. Governança digital. 1<sup>a</sup> edição, Porto Alegre: Editora da UFRGS/CEGOV, 2014. Disponível em: <https://lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/197238/001097969.pdf?sequenc>. Acesso em: 13 nov. 2024.

PINHEIRO, Bruno. Plataformas de democracia eletrônica: um retrato para gestores públicos. In: X Congresso Consad de gestão pública. 2017. Disponível em: [http://consad.org.br/wp-content/uploads/2017/05/Painel-25\\_01.pdf](http://consad.org.br/wp-content/uploads/2017/05/Painel-25_01.pdf). Acesso em: 23 out. 2024.

PINHO, José Antonio Gomes de.; SACRAMENTO, Ana Rita Silva . Accountability: já podemos traduzi-la para o português? Revista Adm. Pública, v.43, n. 6, Dez 2009. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0034-76122009000600006>. Acesso em: 28 set. 2024.

POTTER, Patrick; TOBUREN, Marshall. The 3 lines of defense for risk management. Gale Academic OneFile, v. 63, n. 5, p. 16-18, 2016. Disponível em:<link.gale.com/apps/doc/A454786514/AONE?u=anon~a1f72584&sid=google Scholar&xid=48168e8b>. Acesso em: 20 out 2024.

RABELO, Tiago Carneiro. Processo Judicial Eletrônico e Tecnologia. Tribunal de Justiça do Distrito Federal e dos Territórios, Brasília, 2018. Disponível em: <https://www.tjdft.jus.br/institucional/imprensa/campanhas-e->

produtos/artigos-discursos-e-entrevistas/artigos/2018/processo-judicial-elettronico-e-tecnologia-tiago-carneiro-rabelo. Acesso em: 13 ago. 2024.

RAMOS, Cristiane Soares.; KOSLOSKI, Ricardo Ajax Dias.; MENEZES, Vítor Gomes de. G.; SANTOS, Letícia de Souza.; FIGUEIREDO, Rejane Maria da Costa et al. Mapeamento sistemático da literatura sobre estratégias de governo digital: relatório técnico. Repositório ICTS/UnB, 2022. Disponível em: <http://icts.unb.br/jspui/handle/10482/43288>. Acesso em: 16 nov. 2024.

RAVAGNANI, Giovani. Automatização dos processos nos tribunais. (In) FERRARI, Isabela. Justiça digital(e-book). 1<sup>a</sup> ed. São Paulo: RT, 2020.

REDACÃO CONJUR. Sistema eletrônico trouxe celeridade aos processos, mas ainda existem riscos. Conjur, 20 jul. 2023. Disponível em:<https://www.conjur.com.br/2023-jul-20/sistema-elettronico-deu-celeridade-processos-ainda-riscos/>. Acesso em: 02 out. 2024.

REDE NACIONAL DE ENSINO E PESQUISA (RNP). Relatório Anual de Segurança Cibernética 2020. Disponível em:[https://www.rnp.br/arquivos/documents/Relatório\\_anual\\_seguranca\\_RNP\\_2020\\_final.pdf](https://www.rnp.br/arquivos/documents/Relatório_anual_seguranca_RNP_2020_final.pdf). Acesso em: 03 nov. 2024.

REPETTE, Palmyra Farinazzo Reis; SELL, Denilson; BASTOS, Lia Caetano. Judiciário como plataforma: um caminho novo e promissor. Revista CNJ/Conselho Nacional de Justiça, Brasília, v. 4, n. 1, 2020. Disponível em: [https://www.researchgate.net/publication/357760585\\_Judiciario\\_como\\_plataforma\\_um\\_caminho\\_novo\\_e\\_promissor](https://www.researchgate.net/publication/357760585_Judiciario_como_plataforma_um_caminho_novo_e_promissor). Acesso em: 18 out. 2024.

## Referências

A digitalização dos processos judiciais e a celeridade processual: uma análise à luz do princípio constitucional da duração razoável do processo

RIZARDI, Bruno Martins.; MOURÃO, Carolina Mota.; METELLO, Daniela Gomes.; FERRAREZI, Elisabete.; MENEZES, Heloísa, et al. Caminhos da Inovação no Setor Público. Escola Nacional de Administração Pública (Enap), 392 p, 2022. Disponível em:<https://repositorio.enap.gov.br/handle/1/215>. Acesso em: 10 nov. 2024.

ROCHA, Arlindo Carvalho. Accountability na Administração Pública: Modelos Teóricos e Abordagens. Revista Contabilidade Gestão e Governança, Brasília-DF, v. 14, n. 2, 2011. Disponível em: <https://revistacgg.org/index.php/contabil/article/view/314>. Acesso em: 2 out. 2024.

ROCHA, Cláudio Jannotti da; PARISE, Lara Careta. Avanços tecnológicos no Poder Judiciário: reflexões sobre a audiência de instrução por videoconferência na justiça do trabalho. Revista Meritum, v. 16, n. 4, p. 191-207, 2021. Disponível em: <https://revista.fumec.br/index.php/meritum/article/view/8527>. Acesso em: 05 out. 2024.

ROCHA, Igor Guimaraes. A digitalização processual e os benefícios para efetivar a entrega da prestação jurisdicional: uma análise acerca da busca da celeridade jurídica. Monografia Direito, 2021. PUC Goiás. Disponível em: <https://repositorio.pucgoias.edu.br/jspui/handle/123456789/4135>. Acesso em: 01 out. 2024.

RODRIGUES, Cristina Barbosa.; CAMMAROSANO, Flávia Giorgini Fusco. Governança Digital: Avanços e Desafios do Processo Administrativo Eletrônico no Brasil. DIGE - Direito Internacional e Globalização Econômica - Edição anual contínua v. 9 n. 09, 2022. Disponível em: <https://revistas.pucsp.br/DIGE/article/view/58939>. Acesso em: 16

## Referências

A digitalização dos processos judiciais e a celeridade processual: uma análise à luz do princípio constitucional da duração razoável do processo

set. 2024.

RUARO, Regina Linden; LIMBERGER, Têmis. Administração pública e novas tecnologias: o embate entre o público e o privado – análise da resolução 121/2010 do CNJ. Novos Estudos Jurídicos, v. 16, n. 2, p. 121–134, 2011. Disponível em: <https://periodicos.univali.br/index.php/nej/article/view/3276>. Acesso em: 15 ago. 2024.

RUEDIGER, Marco Aurélio. Governo eletrônico ou governança eletrônica: conceitos alternativos no uso das tecnologias de informação para o provimento de acesso cívico aos mecanismos de governo e da reforma do Estado. In: Anais do Congresso del CLAD, Caracas, Venezuela. 2002. Disponível em: <https://egov.ufsc.br/portal/sites/default/files/anexos/19406-19407-1-PB.pdf>. Acesso em: 10 out. 2024.

SALDANHA, Alexandre Henrique Tavares; MEDEIROS, Pablo Diego Veras. Processo judicial eletrônico e inclusão digital para acesso à justiça na sociedade da informação. Revista dos Tribunais Online. vol. 277/2018, p. 541–561. Mar. 2018. Disponível em: <https://juslaboris.tst.jus.br/handle/20.500.12178/180070>. Acesso em: 13 ago. 2024.

SANTARÉM, Paulo Rená da Silva. O Direito achado na rede: a concepção do Marco Civil da Internet no Brasil. São Paulo: Editora Dialética, 2022. 269 p.

SCHEIRECK, Maximilian.; KRCMAR, Helmut.; WIESHE, Manuel. Design and governance of platform ecosystem: Key concepts and issues for future research. Conference Paper, Jun., 2016. 21p. Disponível em: [https://www.researchgate.net/publication/303924671\\_Design\\_and\\_Governance\\_of\\_Platform\\_Ecosystems\\_-](https://www.researchgate.net/publication/303924671_Design_and_Governance_of_Platform_Ecosystems_-)

\_Key\_Concepts\_and\_Issues\_for\_Future\_Research. Acesso em: 12 nov. 2024.

SCHWAB, Klaus. A quarta revolução industrial. Trad. Daniel Moreira Miranda. São Paulo: Edipro, 2016.

SCHWANTES, Helena; SPENGLER, Fabiana Marion. A mediação on-line como política pública de acesso à justiça em tempos de pandemia do COVID-19 no Brasil. In: XVIII SEMINÁRIO INTERNACIONAL: Demandas

Sociais e Políticas Públicas na Sociedade Contemporânea. Anais. Santa Cruz do Sul: UNISC, 2024. Disponível em: <https://online.unisc.br/acadnet/anais/index.php/sidspp/article/download/22263/1192613783>. Acesso em: 6 out. 2024.

SENNA, João Marcos de Almeida. Decisões judiciais algorítmicas. Revista da Faculdade de Direito da FMP, v. 18, n. 2, p. 95-107, 12 jul. 2024. Disponível em: <https://revistas.fmp.edu.br/index.php/FMP-Revista/article/view/198>. Acesso em: 15 set. 2024.

SEVERINO, Antônio Joaquim. Metodologia do trabalho científico. São Paulo: Cortez, 2013.

SILVA, Dann Leonardo. As audiências de instrução e julgamento telepresenciais no direito civil brasileiro. Unisociesc, [s. l.], 6 nov. 2021. Disponível em: <https://repositorio.animaeducacao.com.br/items/9995e37a-7637-4d26-b8f6-4a61c5a3d6bd>. Acesso em: 04 out. 2024.

SLAIBI, Nagib Filho. Reforma da Justiça, Editora Impetus, São Paulo, 2005.

SOARES, Tainy Araújo. Processo judicial eletrônico e sua

implantação no Poder Judiciário brasileiro. Revista Jus Navigandi, ISSN 1518-4862, Teresina, ano 17, n. 3307, 21 jul. 2012. Disponível em: <https://jus.com.br/artigos/22247>. Acesso em: 13 ago. 2024.

SORRENTINO, Luciana Yuki Fugishita; COSTA NETO, Raimundo Silvino da. O Acesso digital à Justiça: a imagem do Judiciário Brasileiro e a prestação jurisdicional nos novos tempos. Tribunal de Justiça do Distrito Federal e dos Territórios- TJDFT, 2020.

Disponível em:

<https://www.tjdft.jus.br/institucional/imprensa/campanhas-e-produtos/artigos-discursos-e-entrevistas/artigos/2020/o-acesso-2013-digital-2013-a-justica-a-imagem-do-judiciario-brasileiro-e-a-prestacao-jurisdicional-nos-novos-tempos>. Acesso em: 05 out. 2024.

SOUZA, Bruna Lavínia dos Reis. A razoável duração do processo e os impactos sociais da morosidade processual. 2023. Monografia em Direito. UFRJ, 2023. Disponível em: <https://pantheon.ufrj.br/handle/11422/22911>. Acesso em: 05 nov. 2024.

STRAPASSON, Gabriel Strapasson . Do processo eletrônico à inteligência artificial: : um estudo sobre a evolução tecnológica do poder judiciário desde a Constituição de 1988. Ciências Sociais Aplicadas em Revista, [S. l.], v. 26,n. 46, p. 129–156, 2023. Disponível em:

<https://saber.unioeste.br/index.php/csaemrevista/article/view/31890>. Acesso em: 2 out. 2024.

STRECK, Lenio Luiz .; ABBOUD, Georges. O NCPC e os precedentes: afinal, do que estamos falando?. Revista do Tribunal Regional Federal da 3<sup>a</sup> Região, [S. l.], v. 27, n. 128, p. 81–87, 2016. Disponível em: <https://www.revista.trf3.jus.br/index.php/rtrf3/article/view/316>.

## Referências

A digitalização dos processos judiciais e a celeridade processual: uma análise à luz do princípio constitucional da duração razoável do processo

Acesso em: 17 out. 2024.

STRECK, Lenio Luiz. O triunfo do homo uber juridicus. 2020. Disponível em: <https://www.conjur.com.br/2020-mar-05/senso-incomum-triunfo-homo-uber-juridicus/>. Acesso em: 15 set. 2024.

SWAN, Melanie. Blockchain: blueprint for a new economy (1st ed.). Sebastopol: O'reilly, 2015. Disponível em: [https://www.academia.edu/44112222/melanie\\_swan\\_blockchain\\_blueprint\\_for\\_a\\_new\\_economy](https://www.academia.edu/44112222/melanie_swan_blockchain_blueprint_for_a_new_economy). Acesso em: 29 set. 2024.

TORRES, José Alberto Sousa.; DA SILVA, Daniel Alves.; DE MENDONÇA, Fábio Lúcio Lopes.; BARBOSA, Nilton Freitas.; DE SOUZA JÚNIOR, Rafael Timóteo. Melhoria da precisão dos indicadores na governança digital de serviços públicos à vista da análise de bases de dados de empregabilidade. Revista Inclusão Social, [S. l.], v. 12, n. 2, 2019. Disponível em: <https://revista.ibict.br/inclusao/article/view/4672>. Acesso em: 11 dez. 2024.

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO DISTRITO FEDERAL E DOS TERRITÓRIOS (TJDFT). PJe 10 anos: digitalização de mais de 548 mil processos garantiu a prestação jurisdicional na pandemia. Disponível em: <https://www.tjdft.jus.br/institucional/imprensa/noticias/2024/julho/pje-10-anos-digitalizacao-de-mais-de-548-mil-processos-garantiu-a-prestacao-jurisdicional-na-pandemia>. Acesso em: 03 out. 2024.

UNESCO. Diretrizes para a governança das plataformas digitais. Paris: UNESCO, 2023. Disponível em: <https://www.unesco.org/pt/articles/diretrizes-para-governanca-das-plataformas-digitais>. Acesso em: 22 set. 2024.

VALENTE, Victor Augusto Estevam . Lacunas jurídicas e crimes

informáticos: comentários sobre o tratamento acerca do crime de pornografia infantil na internet. *Cadernos de Direito Actual*, [S. l.], n. 15, p. 95–129, 2021. Disponível em:<https://www.cadernosdedereitoactual.es/ojs/index.php/cadernos/article/view/633>. Acesso em: 17 out. 2024.

VALERO, Vanessa França.; GONÇALVES, Vinicius.; CURY, Eduardo. Celeridade Do Processo Jurídico Usando Ferramentas Tecnológicas Sob A Perspectiva Do Programa Justiça 4.0. *Anais Do Fórum De Iniciação Científica Do Unifunec*, Santa Fé do Sul, São Paulo, v. 14, n. 14, 2024. Disponível em:<https://seer.unifunec.edu.br/index.php/forum/article/view/6236>. Acesso em: 14 set. 2024.

VAN OOIJEN, Charlotte; UBALDI, Barbara; WELBY, Benjamin. A data-driven public sector: Enabling the strategic use of data for productive, inclusive and trustworthy governance. 2019. Disponível em: [https://www.oecd.org/en/publications/a-data-driven-public-sector\\_09ab162c-en.html](https://www.oecd.org/en/publications/a-data-driven-public-sector_09ab162c-en.html). Acesso em: 21 nov. 2024.

## **ANEXOS**

## ANEXO 1 – Declaração de Inexistência de Plágio



### DECLARAÇÃO DE INEXISTÊNCIA DE PLÁGIO

Eu, GERMANO PONTES CARVALHO, portador(a) do CPF de nº 414.615.174-00, discente do curso de **MESTRADO EM CIÊNCIAS JURÍDICAS** da Veni Creator Christian University, declaro para os devidos fins, que a dissertação intitulada: **A DIGITALIZAÇÃO DOS PROCESSOS JUDICIAIS E A CELERIDADE PROCESSUAL: UMA ANÁLISE À LUZ DO PRINCÍPIO CONSTITUCIONAL DA DURAÇÃO RAZOÁVEL DO PROCESSO. THE DIGITALIZATION OF LEGAL PROCEEDINGS AND THE SPEED OF PROCEDURE: AN ANALYSIS IN LIGHT OF THE CONSTITUTIONAL PRINCIPLE OF THE REASONABLE DURATION OF THE PROCESS**, apresentada como requisito parcial para a obtenção do título de mestre em Direito, é de minha autoria exclusiva e que não contém plágio.

Declaro, ainda, que todas as fontes de pesquisa consultadas foram devidamente referenciadas, respeitando os direitos autorais e as normas acadêmicas estabelecidas pela Veni CreatorChristian University e pelas diretrizes da Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT).

Estou ciente de que a prática de plágio, em qualquer de suas formas, constitui infração grave aos princípios éticos e acadêmicos, passível de sanções institucionais, conforme as normas internas da Veni Creator ChristianUniversity e a legislação brasileira aplicável.

Por fim, reitero meu compromisso com a integridade acadêmica e a ética na produção científica.

Orlando/FL/USA, 09/01/2025.

A handwritten signature in black ink, appearing to read "GP Carvalho".

Nome: GERMANO PONTES CARVALHO



UNITED STATES - USA  
Add: 7380 West Sand Lake Road Suite 500 - #5001 | Orlando FL 32819  
Phone: 1+ (321) 340-2337 Email: [secretary@veniuniversity.com](mailto:secretary@veniuniversity.com)

[veniuniversity.com](http://veniuniversity.com)

## **6 PROGRAMA DE TRANSFORMAÇÃO DIGITAL E ATUAÇÃO INOVADORA**

O Judiciário tem investido em fluxos de inovação, com o uso de diversos programas e iniciativas que aceleraram, em um ritmo sem precedentes, a modernização tecnológica e dos métodos de trabalho. O impacto dessas rotinas digitais no funcionamento do Poder Judiciário também foi mensurado por meio de diversos painéis de dados e de instrumentos processuais de observância ao cumprimento das resoluções do CNJ.

Essa mudança de paradigma também se valeu da já consolidada digitalização do acervo processual da Justiça brasileira, migrando do papel para a gestão eletrônica dos documentos judiciais e de outros atos normativos pretéritos. Em 2003, houve a instituição do primeiro sistema de tramitação processual.

Em 2006, foi editada a primeira lei sobre informatização do processo judicial, a Lei n. 11.419, de 19 de dezembro de 2006, que passou a permitir o uso de meio eletrônico na tramitação de processos

judiciais, comunicação de atos e transmissão de peças processuais. Já em 2009, foi criado o Processo Judicial Eletrônico (PJe) por meio do Termo de Acordo de Cooperação Técnica n. 073/2009 firmado entre o CNJ, o Conselho da Justiça Federal e os TRFs.

Nos anos seguintes, houve um aumento significativo do índice de digitalização dos acervos processuais. Esses marcos históricos demonstram o constante esforço do Poder Judiciário em se modernizar e empregar eficiência na tramitação dos processos, em observância à Emenda à Constituição n. 45, de 30 de dezembro de 2004, que acrescentou o inciso LXXXVIII ao art. 5º da Constituição Federal, assegurando a razoável duração do processo e os meios que garantam a celeridade da tramitação.

O processo judicial depende dos sujeitos do processo, que devem cooperar entre si para que se obtenha em tempo razoável a decisão de mérito justa e efetiva. Com as restrições sanitárias ocorridas em 2020, as demandas usuais do Poder Judiciário que requerem a atuação dos(as) cidadãos(as) e das partes foram impactadas, mas eficientes soluções digitais foram consolidadas nos últimos anos.

Nesse sentido, além de o Poder Judiciário ter desenvolvido medidas reativas especificamente ao direito de acesso à Justiça no contexto pandêmico, no caso o Juízo 100% Digital e o Balcão

Virtual, também foi capaz de planejar e estruturar prospectivamente por meio de uma atuação estratégica de iniciativas digitais encadeadas no Programa Justiça 4.0.

O Poder Judiciário brasileiro demonstra que o Programa Justiça 4.0 foi um dos pilares para contribuir com esse crescente ritmo de informatização e modernização, com iniciativas notáveis, como a Plataforma Digital do Poder Judiciário (PDPJ-Br), que possibilita a disseminação do uso de um marketplace de serviços digitais jurídicos e beneficia todo o ecossistema dos sistemas de gestão processual eletrônicos, observando-se as peculiaridades regionais e técnicas.

Tem-se ainda, o Balcão Digital, que promove o acesso à Justiça no campo digital e normatiza o uso de instrumentos como a videoconferência para atendimento às partes; e o Juízo 100% digital, que permite a prática de atos processuais de modo remoto.

Em suma, o Poder Judiciário brasileiro ofertou diversas medidas inovadoras e tecnológicas, oportunizando a cooperação entre os sujeitos processuais, que serão a seguir detalhadas. Deve-se pensar nesses processos inovadores como um investimento cujos benefícios serão percebidos também a longo prazo.

Nos anos futuros, será possível identificar diversas políticas judiciárias, boas práticas de trabalho e fluxos de gestão que se basearão na estrutura técnico-jurídica criada com base nesse profícuo

trabalho feito no presente para a modernização e consequente aumento de eficiência do Poder Judiciário.

## 6.1 PROGRAMA JUSTIÇA 4.0

O Programa Justiça 4.0: inovação e efetividade na realização da Justiça tem como finalidade promover o acesso à Justiça, por meio de ações e projetos desenvolvidos para o uso colaborativo de produtos que empregam novas tecnologias e inteligência artificial.

É um catalizador da transformação digital que visa a aprimorar a justiça em um serviço (seguindo o conceito de *justice as a service*), aproximando ainda mais esse Poder das necessidades dos(as) cidadãos(as) e ampliando o acesso à justiça. As inovações tecnológicas têm como propósito dar celeridade à prestação jurisdicional e reduzir despesas orçamentárias decorrentes desse serviço público.

Essa iniciativa promoveu um rol de serviços judiciais de fomento à transformação digital, medidas que foram adotadas pelo Poder Judiciário em um ritmo acelerado desde 2020. A página do programa está disponível no link <https://www.cnj.jus.br/tecnologia-da-informacao-e-comunicacao/justica-4-0/>.

A Justiça Digital propicia o diálogo entre o real e o digital para o incremento da governança, da transparência e da eficiência do Poder Judiciário, com efetiva aproximação com o(a) cidadão(ã) e redução de despesas, englobam as seguintes ações e iniciativas:

- ▶ Implantação do Domicílio Eletrônico, solução que cria um endereço judicial virtual para centralizar as comunicações processuais, citações e intimações de forma eletrônica às pessoas jurídicas e físicas;
- ▶ Plataforma Digital do Poder Judiciário (PDPJ-Br), como mecanismo de desenvolvimento colaborativo e oferecimento de multiserviço de soluções de sistemas;
- ▶ Consolidação do DataJud como fonte oficial do Sistema de Estatísticas do Poder Judiciário e desenvolvimento de ferramentas de transparência e gestão judiciária baseada em evidências;
- ▶ Plataforma Codex, que permite a captura de peças processuais para aplicação de modelos de Inteligência Artificial (IA);
- ▶ Sinapse, plataforma nacional de armazenamento, treinamento supervisionado, controle de versionamento, distribuição e auditoria dos modelos de IA;
- ▶ Implantação do Núcleo de Justiça 4.0;
- ▶ Implantação do Juízo 100% Digital;
- ▶ Implantação do Balcão Virtual;
- ▶ Implantação dos Pontos de Inclusão Digital.

A utilização dessas medidas de inovação foi iniciada no período de excepcionalidade da pandemia e tem se consolidado a cada ano, o que permite acentuar a agilidade e a eficiência do Poder Judiciário.

## **6.2 JUÍZO 100% DIGITAL E NÚCLEO DE JUSTIÇA 4.0**

O Juízo 100% Digital é a possibilidade de o(a) cidadão(ã) valer-se da tecnologia para ter acesso à Justiça sem precisar comparecer fisicamente aos fóruns, uma vez que os atos processuais serão praticados de modo remoto. Essa iniciativa foi regulamentada pela Resolução n. 345/2020.

Por meio da Resolução n. 385/2021, também foram criados os Núcleos de Justiça 4.0, que permitem o funcionamento remoto dos serviços dos tribunais direcionados à solução de litígios específicos, sem exigir que a pessoa compareça ao fórum.

Esse novo modelo de atendimento do Poder Judiciário pretende qualificar as demandas nas varas de primeiro grau, hoje sobrecarregadas, problema que afeta principalmente unidades de comarcas do interior, onde são raras as varas especializadas e os processos judiciais que envolvem diferentes matérias, como família, recuperação, falência, crime, saúde, empresa.

O objetivo dessa medida é possibilitar incremento da celeridade e da eficiência da prestação jurisdicional, por meio do uso de tecnologia, permitindo que os serviços prestados presencialmente por outros órgãos do tribunal, como os de solução adequada de conflitos, cumprimento de mandados, centrais de cálculos, tutoria e outros, possam ser convertidos à modalidade eletrônica

O Juízo 100% Digital é optativo, mas acompanha a agilidade do mundo contemporâneo, beneficiando os(as) advogados(as) e todos(as) os(as) que consideram a duração razoável dos processos como direito fundamental do(a) cidadão(ã).

O objetivo do novo modelo é garantir às pessoas que precisam da Justiça o direito fundamental de duração razoável dos processos, com mais celeridade, segurança, transparência, produtividade e acessibilidade, bem como promover a redução dos gastos públicos. A escolha por esse

procedimento será exercida pela parte demandante no momento da distribuição da ação, podendo a parte demandada se opor a essa opção até o momento da contestação.

O CNJ acompanha os dados das unidades cadastradas como 100% digital, como Núcleo de Justiça

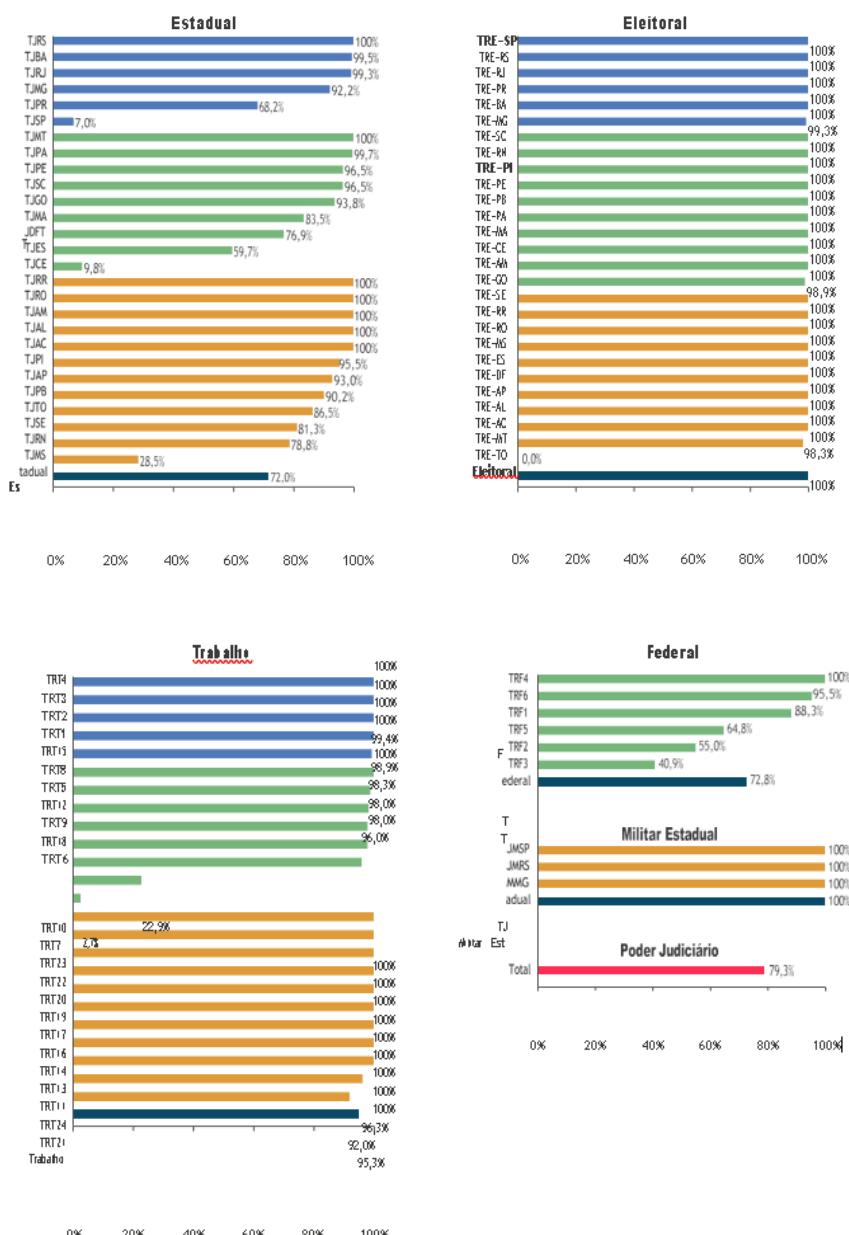
4.0 e as que possuem balcão virtual por meio do sistema Módulo de Produtividade Mensal (MPM), que consiste em um cadastro de unidades judiciais, de magistrados(as), de servidores(as) e de profissionais do quadro auxiliar.

Nesse contexto, foi desenvolvido um painel de mapeamento da implantação do Juízo 100% e dos Núcleos de Justiça 4.0, que tem como fonte de dados o MPM, disponível em: <https://www.cnj.jus.br/tecnologia-da-informacao-e-comunicacao/justica-4-0/projeto-juizo-100-digital/> mapa-de-implantacao/.

A Figura 123 demonstra o percentual de unidades judiciais de primeiro grau que possuem Juízo 100% Digital, o que representa cerca de 79,3% de adesão. Ao todo 49 Tribunais já apresentam 100% de adesão ao Juízo 100% Digital.

Os únicos que ainda possuem menos de 90% das unidades cadastradas na modalidade 100% digital são: TRE-TO, TJCE, TJDFT, TJES, TJMA, TJMS, TJPR, TJRN, TJSE, TJSP, TJTO, TRF1, TRF2, TRF3, TRF5, TRT10, TRT7.

**Figura 123 - Percentual de unidades judiciárias de primeiro grau com Juízo 100% Digital**



## Anexos

A digitalização dos processos judiciais e a celeridade processual: uma análise à luz do princípio constitucional da duração razoável do processo

Quanto ao Núcleo de Justiça 4.0, segundo dados do Painel de Implantação, existem 314 unidades judiciárias em funcionamento. No Núcleo de Justiça 4.0, os processos tramitam por meio do Juízo 100% Digital e a estrutura é totalmente virtual, voltada ao atendimento de demandas especializadas com competência sobre toda a área territorial situada dentro dos limites da jurisdição do tribunal.

Estão contabilizadas na Figura 124 as unidades judiciárias e as unidades de apoio. Os núcleos de justiça 4.0 de apoio direto são as previstos na Resolução CNJ n. 398 de 9 de junho de 2021, que, segundo art. 1º, podem ser instituídos pelos tribunais para atuar, como apoio às unidades judiciais, em processos que abarquem questões especializadas em razão de sua complexidade, de pessoa ou de fase processual.

Também podem ser constituídos núcleos da espécie para auxílio em: processos repetitivos ou de direitos individuais homogêneos; relativos a precedentes obrigatórios (IAC e IRDR); em situação de descumprimento das metas nacionais; e com elevado prazo para: i) a realização de audiência ou sessão de julgamento ou ii) para elaboração de sentença ou voto”.

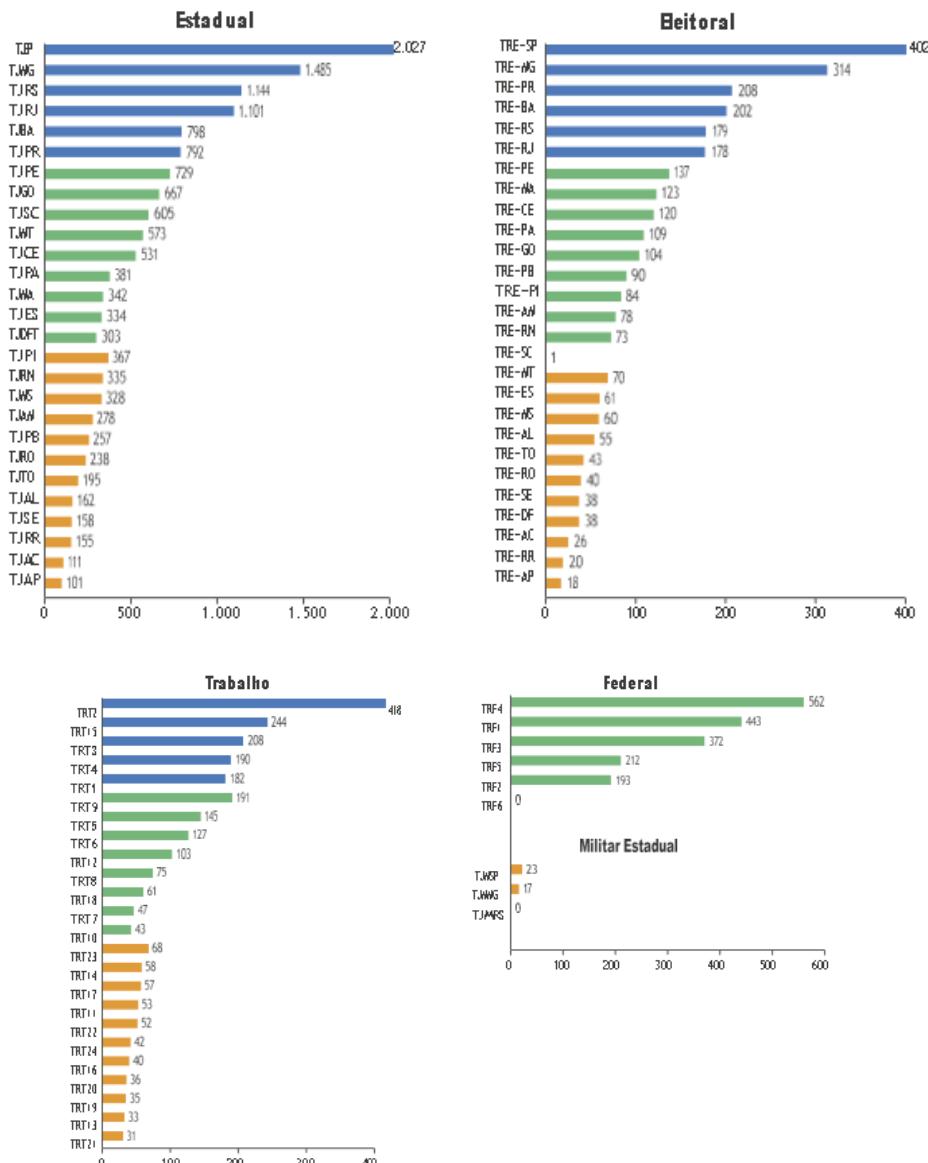
Chama atenção o dado do TRF1, com 77 Núcleos de Justiça 4.0, o que representa 24,5% de todos os núcleos criados no judiciário nacional. Contudo, de acordo com o painel do Mapa de Implantação<sup>25</sup>, apenas um núcleo do TRF1 é especializado, que é o de Oiapoque, sendo os demais criados como adjuntos às turmas recursais.

---

25 Painel disponível em [https://paineisanalytics.cnj.jus.br/single/?appid=e18463ef-ebdb-40d0-aaf7-14360dab55f0&sheet=75c11\\_f90-f69d-4281-8a6c-fd6bcb9ff500&lang=pt-BR&theme=cnj\\_theme&opt=ctxmenu,currsel](https://paineisanalytics.cnj.jus.br/single/?appid=e18463ef-ebdb-40d0-aaf7-14360dab55f0&sheet=75c11_f90-f69d-4281-8a6c-fd6bcb9ff500&lang=pt-BR&theme=cnj_theme&opt=ctxmenu,currsel), acesso em mai/2024

~

**Figura 125 - Quantidade de Balcões Virtuais instalados**



225

PROGRAMA DE TRANSFORMAÇÃO DIGITAL E ATUAÇÃO INOVADORA

## Anexos

A digitalização dos processos judiciais e a celeridade processual: uma análise à luz do princípio constitucional da duração razoável do processo

## **6.1 PLATAFORMA DIGITAL DO PODER JUDICIÁRIO**

A PDPJ-Br tem como finalidade incentivar o desenvolvimento colaborativo entre os tribunais, preservando os sistemas públicos em produção, ao tempo em que consolida a política para a gestão e expansão do PJe.

Foi criada pela Resolução CNJ n. 335, de 29 de setembro de 2020, que institui a política pública para a governança e a gestão de processo judicial eletrônico.

Assim, a norma integra os tribunais do país com a criação da PDPJ-Br e mantém o sistema PJe como o sistema de processo eletrônico prioritário do Poder Judiciário brasileiro.

O principal objetivo desse normativo é modernizar a plataforma do Processo Judicial Eletrônico e transformá-la em um sistema multiserviço que permita flexibilidade aos tribunais para realizar adequações, conforme suas necessidades, e que garanta, ao mesmo tempo, a unificação do trâmite processual no país. Emprega conceitos inovadores, como a adoção obrigatória de microsserviços, computação em nuvem, modularização, experiência do usuário (*User Experience – UX*) e uso de IA.

A plataforma permite o oferecimento de multiserviços e com

possibilidade de ser adaptada conforme necessidades e demandas específicas dos tribunais. Dessa forma, reconhece-se que, além do PJe, há outros sistemas públicos e gratuitos. Assim, os desenvolvimentos das plataformas passam a ser realizados de forma colaborativa, impedindo a duplicação de iniciativas para atender às mesmas demandas, mediante tecnologia e metodologia fixadas pelo CNJ.

O funcionamento desse modelo promove dois fatores: agregação dos tribunais e governança. E aqui encontra-se outro norte da normatização proposta.

Pretende-se com isso consolidar no Judiciário brasileiro a política para a gestão de processo judicial eletrônico, integrando todos os tribunais do país, finalizando os conflitos sobre qual é o melhor sistema e mantendo o sistema PJe como sistema de Processo Eletrônico patrocinado pelo CNJ e principal motor da nova política.

Destacam-se como pontos principais:

- 1) a definição contratação de sistemas privados, mantendo-se a tradição da não dependência tecnológica;
- 2) o reconhecimento de que os sistemas públicos, ou seja, desenvolvidos internamente pelos tribunais, são válidos e podem se conformar à política pública de consolidação da

PDPJ-Br, com a premissa de que os novos desenvolvimentos serão realizados no modelo da Plataforma;

- 1) a definição da plataforma tecnológica de processo judicial como uma política pública;
- 2) a possibilidade de utilização de nuvem inclusive provida por pessoa jurídica de direito privado, mesmo na modalidade de integrador de nuvem (broker).

### 6.3 CODEX

O Codex é uma plataforma nacional desenvolvida pelo Tribunal de Justiça de Rondônia (TJRO) em parceria com o CNJ que consolida as bases de dados processuais e, assim, provê o conteúdo textual de documentos e dados estruturados.

Cuida-se de repositório de informações processuais, que pode ser consumido pelas mais diversas aplicações: a produção de painéis e relatórios de inteligência de negócios (*business intelligence*); a implementação de pesquisas inteligentes e unificadas; e o fornecimento de dados para a criação de modelos de IA.

Conforme dados disponíveis no painel de monitoramento que pode ser acessado no link <https://metabase.ia.pje.jus.br/public/dashboard/d4c8362c-4150-4359-96c9-b5cbf1f64f15>, em abril de 2024 já existiam 237,8 milhões de processos armazenados, incluídos processos baixados ou em tramitação.

## 6.4 PAINEL DE ESTATÍSTICAS

O “Painel de Estatística” integra Painel Justiça em Números e segue os preceitos da Resolução CNJ n. 333, de 21 de setembro de 2020, que determina a inclusão de campo/espaço denominado “Estatística” na página principal dos sítios eletrônicos dos órgãos do Poder Judiciário, possibilitando o fácil acesso às informações consolidadas e a tomada de decisões com uso de dados atuais e confiáveis, podendo ser acessado no seguinte endereço: <https://www.cnj.jus.br/datajud/painel-estatistica>.

São reunidos dados abertos, painéis de *Business Intelligence* e relatórios estatísticos referentes à atividade-fim do Poder Judiciário. A ferramenta permite consulta pública para qualquer unidade judiciária e por meio de filtros e segmentações, é possível acessar dados, como número de

processos novos, pendentes e conclusos por ramo de Justiça, tribunal, grau e órgão julgador, além da quantidade de processos sem movimentação há mais de 100 dias.

O painel apresenta, ainda, quadros comparativos entre os tribunais e as séries históricas, além de disponibilizar informações dos indicadores de desempenho da Justiça, como percentual de processos eletrônicos, taxa de congestionamento e índice de atendimento à demanda. Na aba Mapas, os dados sobre processos e produtividade são disponibilizados de forma georreferenciada.

No painel, pode-se identificar gargalos de varas com maior ou menor taxa de congestionamento, com mais processos conclusos ou menos e com processos pendentes. Ao exibir dados processuais e de produtividade, a ferramenta auxilia a gestão das unidades judiciais, garantindo eficiência e transparência às atividades do Poder Judiciário.

O painel possui uma API (do inglês, *Application Programming Interface*) que permite consulta a nível de processo judicial, sendo possível identificar o número único do processo, a classe, os assuntos de cada ação em tramitação, julgada, ingressada no judiciário, por exemplo.

Em 2023, o painel passou a disponibilizar a possibilidade de as unidades judiciais acessarem seus indicadores de audiência de conciliação realizadas e as quantidades de sentenças proferidas, além de apresentar uma com indicadores exclusivos para realizar análise dos processos que estão há mais de 15 anos sem julgamento por

procedimento e por assunto.

A atualização é mensal, com base nos dados disponíveis no DataJud. Coletada de maneira automática, as informações passam a ter mais consistência e mais detalhes. Sobre detalhamento, este Relatório veicula, no Anexo B, um passo a passo e exemplo de como utilizar tanto o painel de estatísticas judiciais, como para o painel de Dados de Pessoal do Poder Judiciário e de grandes litigantes, de modo a auxiliar, ainda mais, o laboro de pesquisar e compreender o Poder Judiciário brasileiro.

## 6.5 PONTOS DE INCLUSÃO DIGITAL (PID)

Os Pontos de Inclusão Digital (PID) foram instituídos inicialmente pela Recomendação CNJ

n. 130/2022. Após, em 22 de junho de 2023, foi editada nova regulamentação, que detalhou e aprimorou as regras de criação e instalação dos PIDs pelos órgãos do Poder Judiciário: Resolução CNJ n. 508/2023.

O PID consiste em sala ou espaço equipado com computadores e câmeras e que estejam disponíveis para acesso aos(as) cidadãos(as). Os espaços devem funcionar como facilitadores da

prática de atos processuais, tais como depoimentos de partes, de testemunhas e de outros colaboradores da justiça, por sistema de videoconferência, bem como auxiliar no atendimento por meio do Balcão Virtual, instituído pela Resolução CNJ n. 372/2021.

O objetivo dos PIDs é viabilizar serviços de utilidade pública ao(as) cidadão(ã), nos níveis municipal, estadual e federal e de todos os três Poderes da República<sup>26</sup>.

Preferencialmente, os PIDs devem ser criados em parceria entre tribunais de mais de um segmento de justiça e que possuam jurisdição nas mesmas localidades, instalando-se os pontos de apoio à população em cidades, povoados, aldeias e distritos que não sejam sede de comarca ou de unidade física do Poder Judiciário.

Conforme já visto no capítulo destinado ao diagnóstico da estrutura do Poder Judiciário, o desafio é criar pontos de acesso à justiça nos 3.074 municípios brasileiros que não são sede de comarca, muito embora tais localidades abarquem somente 11,7% da população residente.

De acordo com a Resolução CNJ n. 508/2023, os PIDs são classificados em quatro níveis, de acordo com os serviços que oferecem:

- ▶ PID nível 0: com atendimento virtual de apenas 1 (um) ramo do Poder Judiciário;

- ▶ PID nível 1: com atendimento virtual de pelo menos 2 (dois) ramos do Poder Judiciário;
- ▶ PID nível 2: com atendimento virtual de pelo menos 2 (dois) ramos do Poder Judiciário e pelo menos 1 (um) dos seguintes órgãos: Defensoria Pública, Ministério Público, Procuradorias Públicas e/ou Advocacia Pública da União, Polícias, Municípios e outros órgãos da administração pública direta e indireta de qualquer nível;
- ▶ PID nível 3: com atendimento virtual de pelo menos 3 (três) ramos do Poder Judiciário e pelo menos 2 (dois) dos seguintes órgãos: Defensoria Pública, Ministério Público, Procuradorias Públicas e/ou Advocacia Pública da União, Polícias, Municípios e outros órgãos da administração pública direta e indireta de qualquer nível, além de sala e equipamentos para atendimento presencial destinado à realização de perícias médicas;
- ▶ PID nível 4: com atendimento virtual de pelo menos 4 (quatro) ramos do Poder Judiciário e pelo menos 3 (três) dos seguintes órgãos: Defensoria Pública, Ministério Público, Procuradorias Públicas e/ou Advocacia Pública da União, Polícias, Municípios e outros órgãos

---

26 Informações disponíveis em <https://www.cnj.jus.br/sistemas-e-servicos/ponto-de-inclusao-digital-pid/>. Acesso em mai/2024.

da administração pública direta e indireta de qualquer nível, além de sala e equipamentos para atendimento presencial destinado à realização de perícias médicas, e ainda atendimento de cidadania com a cooperação de entidades privadas e da sociedade civil.

A página <https://www.cnj.jus.br/sistemas-e-servicos/ponto-de-inclusao-digital-pid/> detalha algumas informações sobre o projeto, que inclui um painel que lista os PIDs já instalados<sup>27</sup>.

Conforme se verifica na Figura 126, em abril de 2024, estavam catalogados 418 PIDs, dos quais 119 (28%) se localizavam no estado do Maranhão. A iniciativa do estado chama atenção, pois são compartilhados entre tribunais de diferentes segmentos de justiça, a saber: TJMA, TRE-MA, TRF1 e TRT 16, sendo a maioria de nível 3, ou seja, conjuga três ramos da justiça em parceria com outros dois órgãos de fora do Poder Judiciário.

Os tipos de PID mais frequentes são os de nível 0, mais elementar e que não compartilha estrutura com outros segmentos do Poder Judiciário. São 160 (38%) PIDs em tal categoria. Em razão da estrutura criada no Maranhão, o segundo tipo de PID mais frequente é o de nível 3, com 121 instalações.

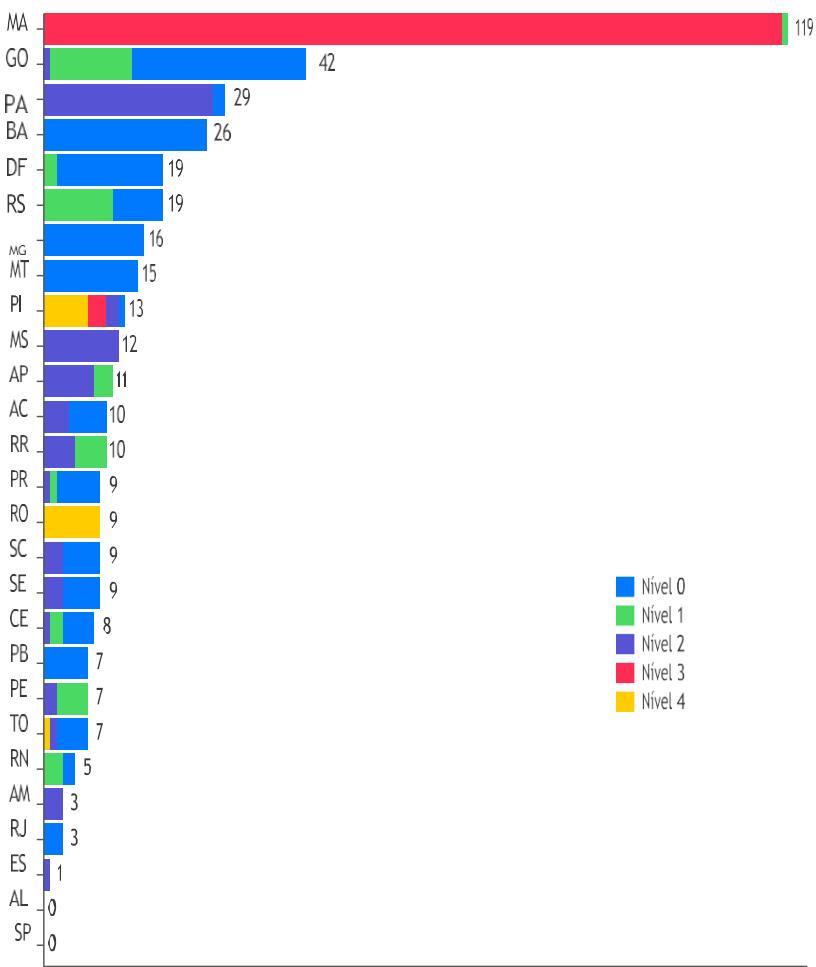
Contudo, além do Maranhão, o único estado com estrutura de PID nível 3 é o Piauí, com 3 PIDs. Além desses, são 74 (18%) PIDs de nível 2; 46 (11%) de PIDs de nível 1; e 17 PIDs de nível 4, que é o de maior estrutura. Possuem PID de nível 4 os seguintes estados: Rondônia (9), Piauí (7) e Tocantins (1). Não possuem PIDs instalados– ou não

registrados no cadastro do CNJ - os estados de Alagoas e de São Paulo.

---

27 Até abril de 2024, o painel continha dados parciais da Justiça Eleitoral, que ainda não tinha sido instada a responder o formulário cadastral.

**Figura 126 - Quantidade de PIDs instalados**



## ÍNDICE REMISSIVO

### A

Acessível, 129

Acessos, 239

Adesão, 129

Advento, 25

Ampliação, 241

Avanços, 25

Consolidou, 25

### D

Demandas, 199

Democratização, 120

Demonstrável, 240

Desigualdades, 243

Dialogar, 198

### B

Barreiras, 26

Burocráticas, 26

Digital, 15

Digitalização, 26

Digitalização, 15

### C

Celeridade, 15

Certificado, 47

Cidadãos, 26

Computador, 132

Dinâmica, 39

Discussão, 114

Documentos, 40, 133

### E

Economia, 127

Eletrônica, 15	Governança, 15
Eletronicamente, 41	<b>H</b>
Eletrônico, 30	Hipóteses, 32
Emergentes, 113	<b>I</b>
Estratégica, 249	Impostos, 198
Estruturais, 39	Imutabilidade, 136
Exceção, 126	Inclusão, 251
Explorar, 29	Indispensável, 25
<b>F</b>	Informações, 50
Ferramenta, 25	Inteligentes, 134
Ferramentas, 202	Intermediações, 54
Fiscalizar, 115	Interoperabilidade, 203
Fundamentais, 248	Investigar, 30
<b>G</b>	<b>J</b>
Geográficas, 26	Judicial, 15
Gerenciamento, 132	Justiça, 15
Governança, 251	

## ÍNDICE REMISSIVO

A digitalização dos processos judiciais e a celeridade processual: uma análise à luz do princípio constitucional da duração razoável do processo

**L**

Legislações, 25

Logística, 125

**M**

Mecanismos, 198

Metodologia, 32

Modernização, 25, 55, 246

Morosidade, 140

Multidimensional, 32

**N**

Nações, 116

Natureza, 32

Normativas, 201

**O**

Oportunidade, 249

Órgãos, 48

Otimização, 129

**P**

Paradigma, 126

Premissas, 39

Processuais, 51, 245

Processual, 26

Promulgação, 46

**R**

Redução, 30

Reflexões, 250

Remotas, 243

Requisito, 47

Resultados, 30

Ruptura, 39

**S**

Sensíveis, 56

Servidores, 124

Sustentabilidade, 205

## ÍNDICE REMISSIVO

A digitalização dos processos judiciais e a celeridade processual: uma análise à luz do princípio constitucional da duração razoável do processo

Sustentável, 116

Tribunais, 118

**T**

Tecnologia, 118

**V**

Tecnológicas, 25, 249

Valores, 114

Transformação, 132

Virtualização, 129

Transparência, 129

Vislumbra, 50

**A DIGITALIZAÇÃO DOS PROCESSOS JUDICIAIS E A CELERIDADE  
PROCESSUAL: UMA ANÁLISE À LUZ DO PRINCÍPIO CONSTITUCIONAL DA  
DURAÇÃO RAZOÁVEL DO PROCESSO**

Revista REASE chancelada pela Editora Arché.  
São Paulo- SP.  
Telefone: +55(11) 5107- 0941  
<https://periodicorease.pro.br>  
[contato@periodicorease.pro.br](mailto:contato@periodicorease.pro.br)

A DIGITALIZAÇÃO DOS PROCESSOS JUDICIAIS E A CELERIDADE  
PROCESSUAL: UMA ANÁLISE À LUZ DO PRINCÍPIO CONSTITUCIONAL DA  
DURAÇÃO RAZOÁVEL DO PROCESSO

UOL



9786560541702