

I ENCONTRO VIRTUAL DO CONPEDI

POLÍTICA JUDICIÁRIA, GESTÃO E ADMINISTRAÇÃO DA JUSTIÇA

SÉRGIO HENRIQUES ZANDONA FREITAS

JOSÉ QUERINO TAVARES NETO

Todos os direitos reservados e protegidos. Nenhuma parte destes anais poderá ser reproduzida ou transmitida sejam quais forem os meios empregados sem prévia autorização dos editores.

Diretoria - CONPEDI

Presidente - Prof. Dr. Orides Mezzaroba - UFSC - Santa Catarina

Diretora Executiva - Profa. Dra. Samyra Haydêe Dal Farra Naspolini - UNIVEM/FMU - São Paulo

Vice-presidente Norte - Prof. Dr. Jean Carlos Dias - Cesupa - Pará

Vice-presidente Centro-Oeste - Prof. Dr. José Querino Tavares Neto - UFG - Goiás

Vice-presidente Sul - Prof. Dr. Leonel Severo Rocha - Unisinos - Rio Grande do Sul

Vice-presidente Sudeste - Profa. Dra. Rosângela Lunardelli Cavallazzi - UFRJ/PUCRio - Rio de Janeiro

Vice-presidente Nordeste - Profa. Dra. Gina Vidal Marcilio Pompeu - UNIFOR - Ceará

Representante Discente: Prof. Dra. Sinara Lacerda Andrade - UNIMAR/FEPODI - São Paulo

Conselho Fiscal:

Prof. Dr. Caio Augusto Souza Lara - ESDHC - Minas Gerais

Prof. Dr. João Marcelo de Lima Assafim - UCAM - Rio de Janeiro

Prof. Dr. José Filomeno de Moraes Filho - Ceará

Prof. Dr. Lucas Gonçalves da Silva - UFS - Sergipe

Prof. Dr. Valter Moura do Carmo - UNIMAR - São Paulo

Secretarias

Relações Institucionais:

Prof. Dra. Daniela Marques De Moraes - UNB - Distrito Federal

Prof. Dr. Horácio Wanderlei Rodrigues - UNIVEM - São Paulo

Prof. Dr. Yuri Nathan da Costa Lannes - Mackenzie - São Paulo

Comunicação:

Prof. Dr. Liton Lanes Pilau Sobrinho - UPF/Univali - Rio Grande do Sul

Profa. Dra. Maria Creusa De Araújo Borges - UFPB - Paraíba

Prof. Dr. Matheus Felipe de Castro - UNOESC - Santa Catarina

Relações Internacionais para o Continente Americano:

Prof. Dr. Heron José de Santana Gordilho - UFBA - Bahia

Prof. Dr. Jerônimo Siqueira Tybusch - UFSM - Rio Grande do Sul

Prof. Dr. Paulo Roberto Barbosa Ramos - UFMA - Maranhão

Relações Internacionais para os demais Continentes:

Prof. Dr. José Barroso Filho - ENAJUM

Prof. Dr. Rubens Beçak - USP - São Paulo

Profa. Dra. Viviane Coêlho de Séllos Knoerr - Unicuritiba - Paraná

Eventos:

Prof. Dr. Antônio Carlos Diniz Murta - Fumec - Minas Gerais

Profa. Dra. Cinthia Obladen de Almendra Freitas - PUC - Paraná

Profa. Dra. Livia Gaigner Bosio Campello - UFMS - Mato Grosso do Sul

Membro Nato - Presidência anterior Prof. Dr. Raymundo Juliano Feitosa - UMICAP - Pernambuco

P769

Política judiciária, gestão e administração da justiça [Recurso eletrônico on-line] organização CONPEDI

Coordenadores: Sérgio Henriques Zandona Freitas

José Querino Tavares Neto – Florianópolis: CONPEDI, 2020.

Inclui bibliografia

ISBN: 978-65-5648-060-2

Modo de acesso: www.conpedi.org.br em publicações

Tema: Constituição, cidades e crise

1. Direito – Estudo e ensino (Pós-graduação) – Encontros Nacionais. 2. Assistência. 3. Isonomia. I Encontro Virtual do CONPEDI (1: 2020 : Florianópolis, Brasil).

CDU: 34



I ENCONTRO VIRTUAL DO CONPEDI

POLÍTICA JUDICIÁRIA, GESTÃO E ADMINISTRAÇÃO DA JUSTIÇA

Apresentação

É com muita satisfação que apresentamos o Grupo de Trabalho e Pesquisa (GT) denominado “POLÍTICA JUDICIÁRIA, GESTÃO E ADMINISTRAÇÃO DA JUSTIÇA I” do I Encontro Virtual do CONPEDI promovido pelo Conselho Nacional de Pesquisa e Pós-graduação em Direito (CONPEDI), Sociedade Científica do Direito no Brasil, em evento realizado entre os dias 23 e 30 de junho de 2020, de forma remota, com a utilização da Plataforma ConferênciaWeb RNP, tendo em vista o momento mundial de pandemia e isolamento social imposto pelo COVID19.

Trata-se de publicação que reúne artigos de temáticas diversas atinentes o acesso à justiça, a jurisdição, a gestão e política judiciária, apresentados e discutidos pelos autores e coordenadores no âmbito do Grupo de Trabalho e Linha de pesquisa. Compõe-se de artigos doutrinários, advindos de projetos de pesquisa e estudos distintos de vários programas de pós-graduação, que colocam em evidência para debate da comunidade científica assuntos jurídicos relevantes.

Assim, a coletânea reúne uma gama de artigos que apontam questões jurídicas relevantes na sociedade contemporânea.

O primeiro artigo com o título “A accountability social no judiciário brasileiro”, dos autores Lucas Gabriel Troyan Rodrigues e Claudia Maria Barbosa, evidencia o conceito da accountability social e a análise potencial do Conselho Nacional de Justiça, das audiências públicas e do impeachment para sua efetivação, passando pelo desenho da Escada de Participação Cidadã de Arnstein e uma cidadania responsiva.

O segundo artigo “A atuação do Poder Judiciário na contemporaneidade: as contribuições do Conselho Nacional de Justiça na definição de políticas institucionais no combate à corrupção” da lavra dos autores Marco Adriano Ramos Fonsêca e Marcio Aleandro Correia Teixeira aponta que a análise descritiva do fenômeno da corrupção no Brasil são fundamentais para identificação das contribuições do Conselho Nacional de Justiça, na definição de políticas institucionais do Poder Judiciário no combate à corrupção na atualidade.

“Brasil e Estados Unidos da América: comparação quantitativa de sistemas judiciais (2018)”, terceiro da coletânea, é o trabalho do autor Wagner Silveira Feloniuk, aponta a comparação entre os dois países, com olhar sobre o número de processos, juízes e advogados a partir de diversos parâmetros, comparando o tamanho dos dois sistemas e mostrando, em qualidade e quantidade, qual mais eficiente.

O quarto texto, com o verbete “Hermenêutica, neoconstitucionalismo e o compliance judicial”, de autoria de Henrique Ribeiro Cardoso e Jose Benito Leal Soares Neto, debruçam seus estudos sobre a aplicabilidade do Compliance, no âmbito do Poder Judiciário, denominado Compliance Judicial, com enfoque no neoconstitucionalismo e nas garantias fundamentais constitucionais, busca o exame da crescente cautela com a razoabilidade e integridade das decisões proferidas, em especial, pelos Tribunais Superiores.

O quinto texto, da lavra dos autores Thales Alessandro Dias Pereira e Fabiano Hartmann Peixoto, é intitulado “IA e Defensoria Pública: potenciais da inteligência artificial nas atividades da Defensoria Pública” analisa os potenciais da Inteligência Artificial nas atividades da Defensoria Pública, atenuando as deficiências estruturais da instituição, com destaque para os seus potenciais de aplicação.

No sexto artigo intitulado “O comportamento judicial do STF”, de autoria de Rubens Beçak e Rafaella Marineli Lopes, fazem importante estudo sobre os modelos legalista, atitudinal e estratégico de comportamento judicial utilizados pelo Supremo Tribunal Federal, bem como analisam os seus pressupostos, suas falhas e a relevância de cada um, expondo os fatores jurídicos e extrajurídicos que interferem nas Decisões do referido tribunal.

“O cumprimento da ordem cronológica de julgamento no âmbito do Tribunal de Justiça do Estado do Pará” é o título do sétimo texto da coletânea, com autoria de Renan Azevedo Santos, aponta os problemas decorrentes da falta de observância, em determinados casos, da regra de julgamento dos recursos conforme ordem cronológica de interposição (CPC/15, art. 12). Para tanto, analisa imensa disparidade entre o tempo médio de julgamento dos recursos, por meio de pesquisa sobre apelações pautadas em 2018 e 2019 no TJPA, a fim de avaliar se essa importante regra de igualdade na prestação jurisdicional está sendo cumprida.

O oitavo texto, intitulado “O Poder Judiciário enquanto sujeito de políticas públicas: o controle jurisdicional e o seu novo papel implementador”, do autor Rodrigo Barbalho Desterro e Silva, investiga o denominado Sistema de Justiça, aqui entendido como Poder Judiciário enquanto sujeito de políticas públicas, o redesenho do papel do Poder Judiciário, a redefinição do controle jurisdicional de políticas públicas e seus limites.

O nono texto da coletânea, do autor Cássio Henrique Afonso Da Silva, com o verbete-pergunta “O Supremo Tribunal Federal no pós-constituição de 1988 – Corte constitucional?” discorre sobre a atual conformação do Supremo Tribunal Federal, tanto em termos de competência como em relação à carga processual, questionando se essas características o habilita a ser caracterizado como Corte Constitucional, sobretudo com a explosão de litigiosidade a partir de 1988.

“Prestação jurisdicional: princípios norteadores para a aplicação de inteligência artificial no judiciário brasileiro”, apresenta-se como décimo texto da coletânea, dos autores Alessandra Salgueiro Caporusso, Orides Mezzaroba e Jose Isaac Pilati fazem importante reflexão sobre inúmeras inovações trazidas pela chamada Revolução 4.0., em especial, sobre a aplicação da inteligência artificial no judiciário, mecanismo amplamente utilizado atualmente como forma de responder ao crescimento exponencial das demandas, com análise sobre sua eficiência e a qualidade da prestação jurisdicional.

O décimo-primeiro, e último, texto da coletânea, da lavra dos autores Nevia Philippi e Orides Mezzaroba, intitulado “Produção judiciária: aplicação do sistema lean process como forma de garantir maior eficiência administrativa” traz noções estratégicas da aplicação do Sistema Toyota de Produção, identificado como inovação tecnológica, para implementação do efetivo acesso à justiça, com a maior eficiência, redução dos desperdícios e produção enxuta com identificação e supressão de atos inúteis e práticas serôdias, otimizando racionalmente procedimentos, com prestação jurisdicional proativa, útil, célere e eficaz do processo.

Na oportunidade, os Organizadores prestam sua homenagem e agradecimento a todos que contribuíram para esta louvável iniciativa do Conselho Nacional de Pesquisa e Pós-Graduação em Direito (CONPEDI) e, em especial, a todos os autores que participaram da presente coletânea de publicação, com destaque pelo comprometimento e seriedade demonstrados nas pesquisas realizadas e na elaboração dos textos de excelência.

Convidamos para uma leitura prazerosa dos artigos apresentados de forma dinâmica e comprometida com a formação de pensamento crítico, a possibilitar a construção de um Direito voltado à concretização de preceitos insculpidos no Estado Democrático Constitucional de Direito.

30 de junho de 2020

Professor Dr. José Querino Tavares Neto

Universidade Federal de Goiás – UFG

josequerinotavares@gmail.com

Professor Dr. Sérgio Henriques Zandona Freitas

Coordenador do PPGD Universidade FUMEC e Instituto Mineiro de Direito Processual (IMDP)

sergiohzhf@fumec.br

Nota técnica: Os artigos do Grupo de Trabalho Política Judiciária, Gestão e Administração da Justiça apresentados no I Encontro Virtual do CONPEDI e que não constam nestes Anais, foram selecionados para publicação na Plataforma Index Law Journals (<https://www.indexlaw.org/>), conforme previsto no item 8.1 do edital do Evento, e podem ser encontrados na Revista de Política Judiciária, Gestão e Administração da Justiça. Equipe Editorial Index Law Journal - publicacao@conpedi.org.br.

PRODUÇÃO JUDICIÁRIA: APLICAÇÃO DO SISTEMA LEAN PROCESS COMO FORMA DE GARANTIR MAIOR EFICIÊNCIA ADMINISTRATIVA

JUDICIAL PRODUCTION: APPLICATION OF THE LEAN PROCESS SYSTEM TO ENSURE GREATER ADMINISTRATIVE EFFICIENCY

Nevia Philippi ¹
Orides Mezzaroba ²

Resumo

Os objetivos deste artigo são refletir sobre as orientações estratégicas do PJSC e sugerir adequação dos paradigmas em consonância com a evolução social e com as inovações tecnológicas, observadas a estrutura organizacional e a legislação vigente. Tornando realidade o Acesso à Justiça, aponta para ideias do Sistema Toyota de Produção: maior eficiência a partir da redução dos desperdícios e produção enxuta com identificação e supressão de atos inúteis e práticas serôdias, desta forma, otimizando racionalmente procedimentos, oferecendo uma prestação jurisdicional proativa, com soluções para o desenvolvimento útil, célere e eficaz do processo e com adequação à carga de trabalho existente.

Palavras-chave: Acesso à justiça, Razoável duração do processo, Sistemas auxiliares, Lean process, Processo enxuto

Abstract/Resumen/Résumé

The objectives of this article are to reflect on the strategic orientations of the PJSC and to suggest adequacy of paradigms in line with social evolution and technological innovations, observing the organizational structure and current legislation. Making access to justice a reality, it points to ideas of the Toyota Production System: greater efficiency from the reduction of waste and lean production with identification and suppression of useless acts and latter practices, thus rationally optimizing procedures, offering a proactive judicial provision, with solutions for the useful, fast and effective development of the process and adapting to the existing workload.

Keywords/Palabras-claves/Mots-clés: Access to justice, Reasonable duration of the process, Auxiliary systems, Processo enxuto, Lean process

¹ Analista jurídico do TJSC e discente do Mestrado Profissional em Direito da UFSC. 2018/2 a 2020/1.

² Coordenador do Mestrado Profissional em Direito da UFSC. Pesquisador de produtividade do CNPq.

Introdução

Todo processo se realiza em uma sequência de atos denominada procedimento processual ou rito processual. Em palavras simples, o rito processual é o caminho a ser percorrido desde o início até o fim do processo; suas várias etapas chamam-se fases processuais. É o processo produtivo, a linha de produção do Judiciário. Nesse percurso, são praticados atos (denominados atos processuais: petição, despacho, ato ordinatório, parecer técnico etc.) pelos operadores do direito, pelo autor, pelo réu, pelos servidores, pelos auxiliares da justiça e pelo juiz, até que o processo esteja pronto para sentença, isto é, para o julgamento final.

Nesse cenário, o problema a ser eliminado é o desperdício detectado amiúde nos atos integrantes das fases processuais que antecedem a sentença, seja no procedimento comum, no especial ou no de execução. Precipuamente, na tramitação regular dos feitos, devem-se evitar os atos falhos e que aqueles praticados em retificação também se configurem infrutíferos. O objetivo é tornar o processo judicial enxuto, célere e efetivo, um produto da melhor qualidade possível, reduzindo as possibilidades de ocorrência de defeitos. Subsidiariamente, em movimento de evolução e aperfeiçoamento naturais, identificam-se atos e lides em que, mesmo que tenham decisão intermediária ou final favoráveis, não haja resultado útil para o interessado e/ou para o processo. Ou seja, nesse contexto, o objetivo é evitar a tramitação de um litígio processual judicial inútil.

A inspiração vem do Sistema Toyota de Produção, também conhecido como Toyotismo, desenvolvido pela Toyota entre 1947 e 1975, cuja característica primordial é a eficiência a partir da redução dos desperdícios, sem criar estoque como tempo de espera, superprodução, gargalos de transporte, inventário desnecessário etc. (WOMACK; JONES, 1998).

Respostas surgirão do entendimento e da assimilação da evolução da sociedade e dos processos através dos quais ocorreram, e ocorrem, as transformações ao longo dos tempos, aquelas que deram origem a situações novas, especialmente, aqui, as decorrentes dos recursos tecnológicos. Assim, a Organização Judiciária – através do envolvimento dos servidores e juízes – assume uma forma de pensar e agir radicalmente diferente da convencional de administração pública judiciária até então praticada; reconhece-se, verdadeiramente, que, muito além da Instituição e do Poder Jurisdicional, o mais importante deve ser o jurisdicionado, o cidadão digno, justo e honesto, que é ciente das suas responsabilidades individuais perante o coletivo, e bem por isto, merecedor do serviço – prestação jurisdicional

– de qualidade cada vez melhor.

1 Os paradigmas, a normatização vigente e o Acesso à Justiça

Nada obstante todas as inovações criadas e aperfeiçoadas pelo ser humano à nossa disposição, a prestação jurisdicional oferecida ao cidadão nos dias de hoje ainda é realizada com a mesma essência daquela de cinquenta, cem anos atrás, quando eram desconhecidos o processo de globalização, a rede mundial de computadores, o poder da tecnologia da informação, os *softwares*, os aplicativos para telefone celular e as redes sociais.

Assim, o impulso oficial em qualquer processo é, geralmente, decorrente de requerimento específico em um peticionamento pelo interessado, sendo imprescindível que contenha todas as informações relativas ao procedimento, aos fatos, aos bens e às pessoas nele envolvidas. Nas unidades judiciárias, o comum é o acionamento do interessado para que venha ao processo corrigir ou atualizar determinada informação a fim de possibilitar outro ato na sequência daquele praticado com resultado infrutífero ou ineficaz. E por vezes se verificam consecutivas repetições, sempre chamando à responsabilidade a parte interessada, sendo que nestas situações o processo não consegue efetivamente evoluir para a próxima fase processual e fica congestionando toda a linha de produção da prestação jurisdicional.

Em comparação com a fonte inspiradora, transportando referida situação para a manufatura do chão de fábrica, teríamos uma peça defeituosa indo e voltando diversas vezes pela esteira de produção, sem que o agente com recursos e capacitado tome a iniciativa e resolva o problema.

Na linha de produção do judiciário, o defeito – a falha identificada e não resolvida de pronto – trava sobremaneira a evolução e a finalização de todas as outras peças, a imensidão de ações judiciais notoriamente represadas nas Varas Judiciais.

Esse modelo de procedimento precisa evoluir e a administração da justiça deve revisá-lo e atualizar suas práticas; afinal de contas, nesta época, o Poder Governamental se encontra aparelhado com informações e recursos tecnológicos até então inimagináveis, com incontestável supremacia perante a grande maioria dos entes privados. Portanto, a indicação, a correção e/ou a atualização de informação imprescindível ao processo podem ser muito mais fáceis e seguramente obtidas através de acesso (*login* e senha funcionais) e de consulta aos diversos bancos de dados, tais como os ditos Sistemas Auxiliares (Infoseg, Renajud, Bacenjud, Infojud, Sisp, Siel, Casan, CCS, SREI), sem desprezar também as informações

públicas contidas nas redes sociais, facilmente obtidas com acesso direto à *Web*.

É imprescindível olhar para a história da prestação jurisdicional e reconhecer que, no seu âmago, o processo jurisdicional tramita de forma serôdia, que o Acesso à Justiça está estritamente relacionado com o ideal e correto sentido do Estado Democrático de Direito e que, por isso, em defesa da Igualdade de Direitos e da Razoável Duração do Processo, o Poder Judiciário precisa mudar de atitude, melhorar os processos de trabalho e proativamente lançar mão, sem ressalvas, dos recursos e da evolução tecnológica disponível, bem como daquela que ainda há de vir, sempre considerando que o processo não possui um fim em si mesmo, mas deve ser direcionado ao cidadão que busca por justiça.

A ideia é trazer para a prestação do serviço institucional público não somente a teoria e o método de gerenciamento e organização, mas também toda a atenção e a prioridade que são normalmente direcionadas para os produtos e para os clientes nos competitivos mercados de trabalho e de consumo. A partir daí, então, através dos conceitos do Sistema Toyota de Produção, aumentam-se a produtividade e a eficiência. Esses conceitos são continuação do sistema de produção em massa, a linha de produção conhecida nos anos 1920 como a correia transportadora do fabricante automotivo Ford. Eles são estudados há anos por pesquisadores da área de gestão de produção e analisados de forma mais detalhada no livro *A máquina que mudou o mundo*, de Womack e Jones, criadores da denominação *Lean Manufacturing*, a produção enxuta.

Assimilando o significado do termo *lean*, é o momento de estabelecer procedimentos e atitudes que efetivamente se configurem como resultado de valor para o jurisdicionado, assumindo também a responsabilidade pelo fluxo processual, alinhando as ações e realizando-as por si, sem interrupção e de forma cada vez mais eficiente. É uma mudança revolucionária de mentalidade que pode auxiliar o atingimento das metas constantes do Mapa Estratégico do PJSC, propiciando assim tanto o verdadeiro Acesso à Justiça quanto a Razoável Duração do Processo.

Propõe-se que se observe rigorosamente o rito processual das ações, excluindo ou, ao menos, evitando ao máximo os peticionamentos intermediários, provocados ou não. Assim, o início com a petição inicial devidamente instruída pelo Autor, o recebimento pelo Juiz, a contestação com seus documentos pelo Réu, seguindo cada processo o seu rito. As eventuais outras informações que sejam necessárias, devido a desatualização ou a desconhecimento por qualquer das partes, devem ser buscadas também sob a responsabilidade da prestação jurisdicional porque é racional que qualquer das partes apresente verdadeira e integralmente seus argumentos na melhor oportunidade que lhe é concedida, desnecessárias ou inoportunas

outras manifestações, quiçá até aquelas eventuais com interesses ocultos e antiéticos. Encontra-se paralelo na produção enxuta desenvolvida na indústria automobilística, em que a eliminação dos desperdícios é constante. Um dos principais objetos de ação da mentalidade enxuta é identificar e suprimir as atividades inúteis, poupando recursos e tempo, além de conferir produtividade e eficiência ao trâmite processual.

Assim, imaginar um *Lean Process* – um Processo Enxuto – no qual a prestação jurisdicional é oferecida em todas as fases processuais, significa a possibilidade de identificar e eliminar desperdícios, tais como todos despachos, atos, publicações, peticionamentos etc. que seriam realizados além do fluxograma do rito processual. Muito tempo e muitos recursos humanos necessários para a execução desses desperdícios seriam convertidos em atividades úteis, conferindo produtividade, eficiência e economia, em prol da Razoável Duração do Processo.

Oportuno valer-se da bandeira içada pelas recentes gestões do Tribunal de Justiça de Santa Catarina, regulamentada conforme teor da Resolução TJSC nº. 28 de 19 de novembro de 2014, que define as atuais orientações estratégicas, expressa as intenções e traça objetivos a serem alcançados (2015/2020):

MISSÃO

Realizar Justiça por meio da humanização e da efetividade na prestação adequada da solução de conflitos

VISÃO

Ser reconhecido como um Judiciário eficiente, célere e humanizado

ATRIBUTO DE VALOR PARA A SOCIEDADE

Acessibilidade, celeridade, confiança, ética, inovação, probidade, responsabilidade social e ambiental, transparência e valorização das pessoas

PERSPECTIVA CIDADÃOS

- *Garantir a humanização do atendimento e buscar a satisfação dos cidadãos*
 - *Aprimorar a comunicação institucional*

PERSPECTIVA SERVIÇOS

- *Tornar a atividade jurisdicional célere e efetiva*
 - *Aprimorar práticas auto compositivas*
- *Promover a cidadania e iniciativas de valor social*

PERSPECTIVA PESSOAS E RECURSOS

- *Desenvolver permanentemente conhecimentos, habilidades e atitudes*
- *Fomentar ações para a melhoria da saúde e do clima organizacional*
- *Assegurar soluções adequadas de tecnologia da informação e comunicação*
 - *Garantir infraestrutura adequada à prestação de serviços*

PERSPECTIVA GESTÃO

- *Disseminar a cultura do planejamento com ênfase no alinhamento estratégico assegurando a gestão participativa*
- *Otimizar a aplicação dos recursos, estabelecendo prioridades para a execução da estratégia*
- *Implementar a gestão por desempenho e assegurar a melhoria contínua dos processos de trabalho*
 - *Aperfeiçoar a comunicação interna*

Como visto, o caminho não é de todo desconhecido; há embasamento teórico-fático no Planejamento Estratégico Institucional do PJSC, cuja metodologia administrativa utilizada propõe desenvolver ações direcionadas pela razão de ser da Organização – *Missão e Visão* – e envolver seus colaboradores em função de um mesmo objetivo ao longo do tempo – *Atributo de Valor para a Sociedade e Perspectivas Cidadãos/Serviços/Pessoas e Recursos/Gestão* – (in <https://www.tjsc.jus.br/missao-e-visao>, acesso em 02/02/2020).

Agora é preciso dar um passo além: devem-se desenvolver e aperfeiçoar maneiras diferenciadas de pensar e de aprender fundamentadas e atreladas com a evolução da sociedade e com as inovações tecnológicas dela decorrentes, inserindo verdadeiramente o Poder Judiciário no contexto atual do sistema social.

Assim, o “Conceito *Lean*”, o “Pensamento *Lean*”, a “Estratégia *Lean*”, a “Filosofia *Lean*”, referindo-se a práticas de gestão enxuta, já vem sendo utilizadas nas últimas décadas por organizações de praticamente todos os setores (*Lean Manufacturing, Lean Healthcare, Lean Office, Lean Assistance, Lean Library, Lean Travel, Lean Sales*) como meio fundamental para transformar realidades, potencializar resultados e melhor aproveitar o potencial humano.

Em prol de um processo enxuto, a ideia é que se observe estritamente o rito processual respectivo, dando a cada sujeito do processo a oportunidade de manifestação na fase processual prevista, sem atos, despachos, vistas e peticionamentos além do esperado. A ideia é saber resolver as situações e evitar os impulsos que signifiquem perdas e retrabalho. A ideia é que a prestação do serviço jurisdicional avoque para si o interesse na equação, acessando nos bancos de dados respectivos o teor das informações que o processo reclama. É, assim, através do pensamento enxuto, reconhecer fluxos de trabalho que vão se transformar em Valor toda vez que for necessário ou que alguma Parte as solicitar, atendendo as necessidades quando for requisitada e melhor viabilizando o sucesso dos atos, mesmo que apenas isoladamente considerados.

É fato! na realidade de hoje, o serviço que ainda se presta ao jurisdicionado é, muito além da medida, feito com a mentalidade do início do século passado, longe do tão propalado Acesso à Justiça.

O direito de acesso ao Poder Judiciário – garantia fundamental de direito inserta na

¹ <https://www.tjsc.jus.br/web/gestao-estrategica/planejamento-estrategico-institucional/mapa-estrategico-2015-2020>

Constituição da República, inciso XXXIV, letra “a” e “b”, inciso XXXV e inciso LXXVIII do artigo 5º – outorga os direitos de petição, de obtenção de certidões, de apreciação a lesão ou ameaça a direito e de celeridade na tramitação do processo.

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

(omissis)

XXXIV – são a todos assegurados, independentemente do pagamento de taxas:

a) O direito de petição aos Poderes Públicos em defesa de direitos ou contra ilegalidade ou abuso de poder;

b) A obtenção de certidões em repartições públicas, para defesa de direitos e esclarecimento de situações de interesse pessoal;

XXXV – a lei não excluirá da apreciação do Poder Judiciário lesão ou ameaça a direito;

(omissis)

LXXVIII – a todos, no âmbito judicial e administrativo, são assegurados a razoável duração do processo e os meios que garantam a celeridade de sua tramitação (incluído pela Emenda Constitucional nº 45 de 2004).

Porém, na prática, o que hoje se observa é a insuficiência do dito constitucional de modo que efetivamente o cidadão tenha Acesso à Justiça, pois tais prescrições somente garantem o acesso ao Poder Judiciário.

Acesso à Justiça é muito mais do que o acesso ao Poder Judiciário e precisa ser a prioridade para o contexto organizacional. Logo, é momento oportuno para se tratar das ações e da forma de conduta nas responsabilidades e nas obrigações da Instituição, para atingimento útil dos fins a que se propõe: ser reconhecida como eficiente, célere e humanizada, realizando a Justiça com a adequada solução de conflitos.

O sucesso da Instituição Poder Judiciário acontecerá com a reavaliação das dimensões dos seus atos e dos seus propósitos, e se estes forem abrangentes o suficiente para que cumpram efetivamente com a função jurisdicional. O foco se volta para a eficiência dos procedimentos e instrumentos jurídico-processuais-administrativos utilizados para o atingimento eficaz das ações pelas quais se pode responsabilizar, considerando para isso a utilização das ferramentas disponíveis que influirão diretamente nas relações de custo, temporalidade, formalidade etc., e, enfim, no efetivo Acesso à Justiça.

Na origem, o direito era exercido pelas próprias partes conflitantes porque não se tinha um conceito de poder estatal. Com o passar dos tempos, o Estado começou a regular as relações sociais e obteve o monopólio da jurisdição; diante da obrigação de colocar à disposição a tutela jurisdicional, o Estado tornou-se o responsável exclusivo em proporcionar o Acesso à Justiça, sendo impelido a viabilizar e a dizer efetivamente o direito aos seus

subordinados, distribuindo a Justiça àqueles que a invocarem.

A garantia constitucional do Acesso à Justiça é fruto tanto de uma evolução histórica, quanto de uma necessidade social; em razão de sua importância, essa garantia foi elencada dentre os direitos e as garantias fundamentais na Constituição Federal de 1988. Sendo um Estado Democrático de Direito, a constituição emanou da vontade do povo com um sistema de garantia dos direitos humanos, no qual as leis são criadas para o povo, tendo em vista o sistema social.

Nessa linha de raciocínio, precisa ser desenvolvida a prestação jurisdicional para o cidadão, tendo em vista o sistema judicial. A mudança de paradigma toma como parâmetro o competitivo mercado da iniciativa privada, cujo regulador é a lei da oferta e procura. A ideia é que se busque, sempre, caminhos e soluções práticos para que a prestação do serviço – o efetivo Acesso à Justiça – não fique prejudicada ou tenha limitações, inclusive ante o eventual aumento da demanda.

Também se pode dizer que a garantia constitucional do Acesso à Justiça está ligada intimamente e se relaciona diretamente com o princípio constitucional da igualdade, haja vista que o Acesso à Justiça não deve ser condicionado a nenhuma característica pessoal ou social, sendo, portanto, uma garantia ampla, geral e irrestrita. Por isso o interesse também se volta para o reconhecimento e a adoção de novas práticas decorrentes da evolução tecnológica, muito provavelmente mais aptas ao atingimento das finalidades determinadas.

Já é possível tomar a nova direção paradigmática segundo os termos dos parágrafos primeiro e terceiro do artigo 319 do Código de Processo Civil (Lei nº 13.105 de 16 de março de 2015), que expressam o direito do autor, caso não disponha das informações relativas à qualificação e ao endereço do réu, de, na petição inicial, requerer ao juiz diligências necessárias a sua obtenção, principalmente quando se tornar impossível ou excessivamente oneroso o Acesso à Justiça.

*Art. 319. A petição inicial indicará:
(omissis)*

*II - Os nomes, os prenomes, o estado civil, a existência de união estável, a profissão, o número de inscrição no Cadastro de Pessoas Físicas ou no Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica, o endereço eletrônico, o domicílio e a residência do autor e do réu;
(omissis)*

§ 1º Caso não disponha das informações previstas no inciso II, poderá o autor, na petição inicial, requerer ao juiz diligências necessárias à sua obtenção.

(omissis)

§ 3º A petição inicial não será indeferida pelo não atendimento ao disposto no inciso II deste artigo se a obtenção de tais informações tornar impossível ou excessivamente oneroso o acesso à justiça.

Como sinalizado, a definição de Acesso à Justiça aqui adotada vai mais além; pretende-se atribuir ao Judiciário um comportamento proativo, a habilidade de “prever” uma situação e agir antes de ela acontecer. Visa, por exemplo, antecipar eventuais dificuldades nas citações ao tomar a iniciativa para verificar ou confirmar a informação mais recente em relação ao endereço e/ou localização do réu; visa também compensar as fragilidades das partes na obtenção de informações necessárias para a restrição e/ou penhora de bens. A proposição encontra relevância na quebra da dogmática jurídica que submete todo o impulso processual à iniciativa da parte, na medida em que implementa, não somente nas decisões e sentenças de mérito, mas também nas rotinas de trabalho, o Princípio da Cooperação e o Princípio da Utilidade, e adequa os próprios procedimentos aos Princípios da Informalidade e da Instrumentalidade.

Se a parte pode requerer ao juízo na inicial que diligencie o paradeiro do réu, muito mais pode o Poder Judiciário, de ofício e com os recursos que tem, fazê-lo. Ademais, o Princípio do Devido Processo Legal conduz à aplicação teleológica racional das normas processuais, evitando a literalidade, os excessos do formalismo e a conversão da própria norma num fim em si mesma.

E as mudanças não param por aqui, mas se ampliam, ao querer atrair para o Judiciário a responsabilidade por ações que possibilitam análises e deduções prognósticas, que podem indicar a probabilidade de êxito, tido como o resultado útil no desenvolvimento do processo.

Igualmente, deve-se instituir a prática de ações profiláticas com a utilização de procedimentos e recursos já disponíveis, para prevenir ou mesmo evitar atos de conteúdo vazio, repetitivos e sem sentido, sempre objetivando a economia e a mais célere formação processual, com vistas ao desenvolvimento útil e regular do processo.

Todas essas iniciativas são oportunas e apropriadas à época em que vivemos, e se coadunam com o já defendido papel profilático da justiça em evento no auditório do Tribunal de Justiça Catarinense, quando notório ex-magistrado, em benefício da sociedade, referiu-se aos desafios do sistema de justiça perante o crime organizado ao afirmar que "o Judiciário não deve se comportar como guardião de segredos sombrios dos governantes"². Ora, muito menos deve ele se comportar como guardião de segredos, não sigilosos, daqueles que pautam a conduta, certos de que a ineficiência do judiciário possibilitará práticas que seguem contrárias

² <https://www.tjsc.jus.br/web/imprensa/-/sistema-de-justica-demonstra-sintonia-e-uniao-para-enfrentar-crime-organizado-no-pais> (acesso em 02/02/2020).

ao bom desenvolvimento das relações civis e da própria evolução da sociedade.

2 A Era da Informação no contexto organizacional

Nada obstante a reconhecida evolução do direito através dos tempos, a efetiva prestação jurisdicional não acompanhou a contento a evolução da sociedade em suas respectivas eras, desde a Agrícola, passando pela Industrial e chegando à do Conhecimento ou da Informação.

Cada nova era origina uma nova ordem das coisas, transforma a cultura, o ambiente e o modo de vida das pessoas, o qual ganha novos horizontes. A questão é que o pensamento linear, segmentado, repetitivo e previsível da Era Industrial está sendo replicado, atualizado ou ampliado. Há que se abrir oportunidades ao pensamento não linear, conectado, multidisciplinar e exponencialmente imprevisível da Era do Conhecimento, da Era da Informação.

O problema é que parcela razoável de nós vive em um mundo digital com a cabeça da Era Industrial. É só olhar para o modelo educacional tradicional em que fomos criados para perceber isso. Intrinsecamente, tendo gestores formados nesse período, o comum e genérico é que todos os outros modelos, inclusive o modelo jurisdicional, não fujam à regra; e assim o são, é fato! Exemplificando, no final da década de 1990, a concepção e forma de implementação do Sistema de Automação do Judiciário (SAJ/PG)³ nada mais fizeram do que reproduzir, no âmbito informatizado, todas as ações manuais praticadas nos processos físicos, desprezando a criatividade e a celeridade, substantivos facilitadores de soluções com melhores resultados.

O mundo, tal como conhecido hoje, está dando lugar a outro; a biotecnologia, a nanotecnologia, a robótica e a inteligência artificial estão aí, e a adaptação a essa nova realidade é necessária e urgente.

Fazer a transição da mentalidade é questão de sobrevivência e de não ser engolido pela próxima transformação. Os operadores do direito precisam ser humildes, tolerantes e flexíveis; eis que muitas ideias aparentemente absurdas podem ser a solução para um problema. Trabalhando em equipe, ouvindo as pessoas e avaliando as situações sem julgamentos precipitados ou baseados em suposições, será possível a evolução.

³ SAJ/PG: Sistema de Automação do Judiciário, desenvolvido pela empresa Softplan.

Então, ainda longe do ideal, o que se apresenta é um caminho de solução com mudança de mentalidade e adoção de práticas úteis, exercidas de ofício e que dinamizam o desenvolvimento do processo, tornando-o mais célere e eficaz, e menos oneroso, ponto de vista tanto do material quanto procedimental, a exemplo do que ocorre nos procedimentos da iniciativa privada.

Deve-se começar com o uso de procedimentos que emprestem qualidade e maior celeridade ao rito processual, utilizando para isso meios legais e legítimos atualmente à disposição do Poder Judiciário de Santa Catarina, os Sistemas Auxiliares, tais como o Infoseg, o Renajud, o Bacenjud, o Infojud, o Sisp, o Siel, o Casan, o CCS, o SREI e outros sistemas de informação aos quais a Instituição possa ter acesso, não descartando, inclusive, os conteúdos de aplicativos e das redes sociais, grande fonte pública de informações.

Essas ferramentas realmente podem indicar, se existente e útil, o caminho mais rápido e econômico a ser percorrido. Assim já está reconhecido nos acórdãos dos recursos julgados no Tribunal de Justiça de Santa Catarina, por votação unânime, Agravo de Instrumento pela Quinta Câmara de Direito Comercial em 20 de abril de 2017⁴ e Apelação Cível pela Terceira Câmara de Direito Comercial em 14 de junho de 2018⁵, em cujas decisões se reconhece a possibilidade de requisição pelo juízo de informações acerca do endereço do réu a órgãos públicos ou concessionárias de serviços públicos, conforme prevista no art. 256, § 3º, do Novo CPC, em respeito ao Princípio da Colaboração (art. 6º, do CPC/2015), e

⁴ *Agravo de Instrumento. Ação de Reintegração de Posse. Contrato de Arrendamento Mercantil. Decisão Agravada que indeferiu o pedido de consulta aos sistemas Bacenjud, Renajud, Infoseg, Infojud e Siel, para localização do endereço da parte adversa. Possibilidade de requisição, pelo juízo, de informações acerca do endereço do réu a órgãos públicos ou concessionárias de serviços públicos prevista no art. 256, § 3º, do Novo CPC. Princípio da Colaboração (art. 6º, do CPC/2015). Desnecessidade de comprovação do esgotamento das diligências administrativas pelo autor. Medida de privilegia a celeridade do processo e a efetividade da prestação jurisdicional. Precedentes. Reforma da decisão agravada para admitir a consulta aos Sistemas Auxiliares do Poder Judiciário, a fim de obter informações acerca do endereço atualizado dos agravados. Recurso conhecido e provido.*

Agravo de Instrumento nº. 4012594-76.2016.8.24.0000 de Joinville, relatora Desembargadora Soraya Nunes Lins, Quinta Câmara de Direito Comercial, TJSC, julgado em 20 de abril de 2017.

⁵ *Contrato de Arrendamento Mercantil para aquisição de veículo automotor. Leasing. Inadimplemento. Reintegração de Posse. Liminar Deferida. Pedido de consulta ao endereço do devedor por meio dos Sistemas Bacenjud, Infoseg, Infojud, Renajud e Siel. Pedido indeferido. Sentença de extinção do feito, com fulcro no artigo 485, III, do CPC. Ausência de demonstração de que o arrendador tenha esgotado as vias administrativas na tentativa de localizar o bem. Apelo do arrendador.*

Pretensão de requisitar informações aos Órgãos Públicos através do Sistema Infojud. Desnecessidade de esgotamento dos meios de localização.

O STJ pacificou o entendimento de que é possível o emprego dos Sistemas disponibilizados pelo Conselho Nacional de Justiça – tais como Bacenjud, Renajud e Infojud – sem a necessidade de exaurimento das vias extrajudiciais. Apelo provido.

Apelação Cível nº. 0036950-75.2005.8.24.0038, de Joinville, Rel. Des. Gilberto Gomes de Oliveira, Terceira Câmara de Direito Comercial, TJSC, julgado em 14 de junho de 2018.

afirmando, com respaldo no entendimento pacífico do STJ, a desnecessidade de comprovação do esgotamento das diligências administrativas pelo autor. As decisões são categóricas ao afirmarem que a consulta aos sistemas disponibilizados pelo Conselho Nacional de Justiça (Bacenjud, Renajud, Infoseg, Infojud e Siel) para localização do endereço da parte adversa, privilegia a celeridade do processo e a efetividade da prestação jurisdicional.

O Poder Judiciário de Santa Catarina proclama em seu Mapa Estratégico uma jurisdição eficaz, pela qual a sociedade efetivamente reclama; porém, o que se constata é a eficiência do Judiciário no cumprimento das normas que, de *per si*, não fazem do processo uma ferramenta útil de acesso e aplicação da justiça. Por vezes, a morosidade na prestação jurisdicional é justificada pela burocracia (considerada no seu sentido pejorativo) e por dispositivos legais que direcionam cada fase processual. Tal situação se mostra muito aquém do satisfatório, do razoável e do ideal.

Os procedimentos propostos pretendem racionalizar a tramitação das ações com o objetivo de diminuir o tempo de vida dos processos de uma forma geral, otimizando a quantidade de horas despendidas com mão de obra nos procedimentos de rotina, liberando-a para a produção intelectual e, “de quebra”, satisfazendo a anunciada necessidade de reforçar as assessorias de gabinetes, porque os recursos humanos à disposição do Poder Judiciário de Santa Catarina são consideravelmente qualificados, na sua grande maioria detentora de curso de nível superior. E tudo isso vem acompanhado com os recursos humanos, tecnológicos e financeiros, bem como os meios de informação já disponíveis, e sem perpetrar qualquer ofensa ao ordenamento vigente.

3 *Lean Process*

Ainda que aparentemente a solução proposta represente um encargo adicional à já assoberbada carga de trabalho, uma análise mais detalhada evidencia o contrário, ou seja, proporciona-se um menor volume de atos e impulsos e, conseqüentemente maior celeridade processual.

Os procedimentos e atitudes inovadores visam, além de dar uma parcela de autonomia e iniciativa, possibilitar à Instituição uma forma de selecionar as lides cujos processos tenham a real capacidade de concretização decorrente do direito postulado: o serviço útil, prestado com agilidade, qualidade e preço razoáveis. Na mesma esteira seguem os reflexos positivos na administração do estoque processual. Há aí uma gestão notável,

daquelas pelas quais a atual sociedade reclama para as relações de consumo de bens e serviços.

Esses são o comportamento e as atitudes esperados de qualquer bom profissional, seja de que área for, desde o mecânico até o médico, do gari ao cientista, todos assumindo a competência e a responsabilidade que lhes cabem pelo serviço que prestam.

Se é o que comumente acontece nas oficinas mecânicas, onde se chega com o veículo com algum defeito ou avaria e, após a necessária verificação e análise, o mecânico fornece um diagnóstico, indica o tempo e as ações necessárias para a retificação, bem como o respectivo custo, quiçá até um prognóstico do funcionamento da máquina; se é o que comumente acontece quando se chega a um consultório médico com reclamo de ferimento, anomalia, dor, mal-estar ou limitação e, igualmente, após os necessários questionamentos, verificação, investigação, realização de exames, o médico também fornece seu diagnóstico, prescreve os remédios necessários, indica o respectivo tratamento e sua temporalidade, a eventual necessidade de adequação alimentar, a realização de intervenção cirúrgica, quiçá também um prognóstico do funcionamento da máquina humana, de tudo cientes acerca do custo financeiro; e se em ambas as situações também é possível acontecer de o profissional opinar no sentido da inexistência de uma solução possível ou minimamente razoável; por que não se pensa em um profissionalismo jurisdicional dessa estirpe?

Imprescindível ressaltar que esse diagnóstico, prognóstico e/ou papel profilático da Justiça não é do êxito em relação ao direito postulado, mas, apenas e exclusivamente, em relação à possibilidade de concretização das responsabilidades ao final, após os trâmites processuais legais da irrecorrível decisão/declaração do direito posto sob análise jurisdicional.

Esse deve ser o novo paradigma da Instituição Jurisdicional, o *Lean Process*, prestar o serviço que o sabe competente, utilizando-se das informações que detém face as prerrogativas inerentes, para então alertar ao jurisdicionado as possíveis inutilidades de movimentação processual, ou seja, previamente identificar casos em que a eventual decisão favorável não tenha a utilidade reclamada.

Questionamentos obviamente vão surgir, incipientes ou não, como: “Estaria sendo caracterizada uma nova fase do processo?” “Neste caso, poderia o processo ser retirado do fluxo da Vara, bem como da estatística, para migrar para condição de inatividade?” “Ou seria apenas o caso de antecipação daquela fase já prevista na lei processual – de suspensão ou arquivamento administrativo –, em que os autos aguardariam para tomar seu curso somente e quando verificada a viabilidade econômica com a mudança de situação de insolvência do devedor?”

A antecipação sugerida, antes de insistentes tentativas de superação de atos e fases processuais, talvez até reclame a regulamentação de um rol de probabilidade negativa de êxito processual, nos termos dos semelhantes já existentes (de títulos protestados, de restrições judiciais, de devedores SPC/Serasa etc.).

A inaugural justificativa para a ideia da transição da mentalidade para a transformação partiu do princípio *da mihi factum dabo tibi jus* e considerou que o jurisdicionado quer uma justiça contemporânea, não mais aquela que apenas decide por um direito. Eis que o símbolo da Justiça apresenta a deusa de olhos vendados, significando a imparcialidade, que não faz distinção entre aqueles que estão sendo julgados. Mas ela traz também uma espada, sinal de força! E é essa força que merece nova interpretação, se valendo, sim!, do poder e das informações institucionais relativos à sociedade organizada, das evoluções tecnológicas, das redes de comunicação etc., tudo no sentido de verdadeiramente poder dar melhor crédito àquele de boa índole, ao cidadão que ordeiramente não conseguiu resolver por si sua questão.

Porque a prestação jurisdicional não evoluiu a contento, a resposta da justiça (normalmente a declaração por sentença transitada em julgado) não é mais aquela que funcionava na era da sociedade agrícola e industrial. Na era da sociedade do conhecimento, da informação, a declaração apenas, por vezes, pode ser inoperante. Sem adentrar aqui nas questões de custo judicial, o serviço institucional prestado nessa condição é, por vezes, eficiente porque atinge ao que hoje se propôs, mas ineficaz porque não serve àquele que teve seu direito reconhecido. Ou seja, é um serviço caro, tido como aquele que não satisfaz.

Nesse sentido, a ideia passa por melhor assimilar a evolução da organização social e dos recursos tecnológicos e por usar a força institucional para uma prestação jurisdicional com atingimento de metas qualitativas, porque a quantitativa seguirá perdendo significado. Há aí um *statu quo* em que as informações estatísticas são pautadas por produtividade resolutive de situações em detrimento da exclusivamente numérica por atos.

4 A cultura da solução de problemas

Muito além das decisões de mérito e das terminativas dos processos, também as atitudes e as ações desenvolvidas durante o curso do litígio têm reflexos na sociedade. As atitudes do Poder Judiciário também são norteadoras da conduta social porque a comunidade tende a se espelhar naquilo que lhe parece superior e melhor, e, por consequência, o tem como

exemplo. Nesses termos, a prestação jurisdicional influencia práticas negociais, relações pessoais, familiares, trabalhistas, trato com questões ambientais e todas outras do âmbito civil.

Então é próprio do nosso tempo que o Judiciário chame para si a responsabilidade na prática de atos processuais e administrativos que tornem mais célere a tramitação das ações judiciais, prescindindo da comum provocação da parte. É econômico e temporalmente mais adequado, uma perspectiva nova para provocar cada vez mais o conhecimento, sempre no sentido de proporcionar melhores soluções, inclusive com a adoção de práticas, que embora permitidas, culturalmente são inibidas e não incentivadas.

Como dito, essa iniciativa reduzirá o fluxo de manifestações, de requerimentos e de toda a rotina deles decorrentes, e tornará praticamente desnecessários vários peticionamentos, dentre os quais os que requerem prazo para diligências, no mais das vezes apenas para cumprir os despachos quando a informação lhe é desconhecida, ou os que indicam informações repetidas e/ou desatualizadas, que apenas protelam o andamento do feito, com objetivo único de manter sua tramitação, esperando para em algum momento identificar mudança de situação econômica do devedor ou sucumbente.

O sucessivo acionamento da parte nas situações de necessidade de identificação do rastro que possa levar até o paradeiro daqueles que não querem ser encontrados, o acionamento da parte com vistas a identificar e localizar bens que possam assegurar o recebimento dos valores devidos e os decorrentes da sucumbência consomem a maior parcela de trabalho diário dos servidores e não deverão mais acontecer.

É com essa mesma cultura que, tão logo identificadas limitações ou impossibilidades, as lides devem ter seu curso suspenso ou interrompido, eis que acabam por se resumir apenas nos tais atos recorrentes (despachos, atos ordinatórios e respectivos expedientes e juntada de petições) e que ao final, mesmo que alcançada a favorável e irrecorrível decisão de mérito, não trazem ao jurisdicionado o resultado útil inicialmente esperado.

O que se propõe é não mais obrigar o jurisdicionado a assumir o papel de investigador para obtenção de dados porque estes requerem a prática de várias ações, deslocamentos, dispêndios de tempo e financeiro que são infinitamente mais custosos, mais caros do que a forma como podem ser mais facilmente acessadas pelo próprio Judiciário, através dos Sistemas Auxiliares (Infoseg, Renajud, Bacenjud, Sisp, Siel, Casan, CCS, SREI).

A ideia é não mais submeter o jurisdicionado a situações de insegurança jurídica por julgamentos como o ocorrido no Agravo de Instrumento pela Segunda Câmara de Direito

Público em 17 de abril de 2018,⁶ cuja decisão, apesar de admitir a utilização do Sistema Infoseg pelo Judiciário, com vistas a obter informações sobre bens ou paradeiro de demandados, indeferiu sua utilização com a finalidade de localizar o endereço do executado sob o argumento de necessidade de esgotamento das diligências ao alcance do exequente e de que o acesso ao sistema é restrito aos agentes nacionais de Segurança Pública, Justiça e Fiscalização.

Ambos os argumentos são frívolos, primeiro porque o esgotamento das diligências pelo interessado comumente se configura apenas perda de tempo e de recursos, inclusive do próprio Poder Judiciário, já que, assim, o processo judicial demora muito mais do que o razoável rito processual; se arrasta, não evolui para a próxima fase e, mais prejudicial(!), congestiona sobremaneira as filas de trabalho dos operadores do direito. Segundo, porque não se quer alterar a forma de acesso ao sistema, que continuará sob responsabilidade dos agentes públicos, conforme idealizado.

Ao final da ementa, o acórdão antes citado afirma que a medida deve ser utilizada com parcimônia, para não se incorrer em sobreposição de atos na tríade processual. Hilário(!), pois é justamente essa situação que se quer evitar, o infundável acréscimo de atos processuais falhos, vazios, sem significado, quando é possível praticar único com resultado mais seguro. Apenas a observação dos fatos tem outra ótica, outra conotação, com objetivo de eliminar trabalho ou procedimentos que não agregam valor, não servem ao propósito específico; são, nada mais, nada menos, o desperdício que se quer evitar com o *Lean Process*.

⁶ Agravo de Instrumento – Processual Civil e Tributário – Decisão que indeferiu a utilização do Sistema Infoseg com a finalidade de localizar o endereço do executado – Necessidade de esgotamento das diligências que estavam ao seu alcance – Recurso conhecido e desprovido.

A Rede Infoseg é uma estratégia de integração das informações de Segurança Pública, Justiça e Fiscalização, auxiliando também a atividade de inteligência. A ferramenta interliga as bases federais e estaduais, consubstanciando-se em um Banco Nacional de Índices, que disponibiliza dados de inquéritos, processos, armas de fogo, veículos, condutores, mandados de prisão, entre outros, mantidos e administrados pelas Unidades da Federação e Órgãos Conveniados. A Rede Infoseg consolida-se como o maior Sistema de Informações de Segurança Pública do país, buscando, em seu contínuo aperfeiçoamento, a integração e a interoperabilidade com os diversos sistemas e tecnologias no âmbito da segurança pública. O acesso à Rede INFOSEG é restrito aos agentes nacionais de Segurança Pública, Justiça e Fiscalização. Ao revés do que alega a Fundação Educacional agravante, a indicação do endereço do réu constitui responsabilidade exclusiva da parte autora. (Agravo de Instrumento nº 0153257-80.2015.8.24.0000, de Joinville, Rel. Des. Luiz Fernando Boller, Primeira Câmara de Direito Público, j. 26-07-2016). '[...] apesar de admissível a remessa de ofícios, bem como a utilização do Sistema Infoseg pelo Judiciário, com vistas a obter informações sobre bens ou paradeiro de demandados, a medida deve ser utilizada com parcimônia, para não se incorrer em sobreposição de atos na tríade processual. (Agravo de Instrumento nº. 2012.067630-1, da Capital, Rel. Des. Robson Luz Varela, j. 03-02-2013)' (Agravo de Instrumento nº. 2014.055365-2, de Lages, Segunda Câmara de Direito Comercial, Rel.^a Des.^a Rejane Andersen, j. 25-11-2014)'. (TJSC, Agravo de Instrumento nº. 4000434-48. 2018.8.24.0000, de Curitiba, Rel. Des. Sergio Roberto Baasch Luz, Segunda Câmara de Direito Público, j. 03-04-2018). Agravo de Instrumento nº. 4002435-06.2018.8.24.0000, de Curitiba, Rel. Des. Cid Goulart, Segunda Câmara de Direito Público, TJSC, julgado em 17 de abril de 2018.

Conclusão

A possibilidade de economia e celeridade com ações imediatas, racionais, lógicas e úteis é clara e sem qualquer ferimento ao ordenamento jurídico; percebem-se reflexos inclusive para a Instituição que busca, já há algum tempo, combater o acúmulo de processos que se arrastam, sem, entretanto, atingir considerável êxito.

É uma mudança de mentalidade e de atitude que consiste em fazer o que tem que ser feito, atingindo os objetivos traçados e utilizando os recursos da melhor forma possível. É deixar de olhar do ponto de vista meramente formal para, indo além, enxergar a solução do problema, contribuindo para o empoderamento da solução judicial, sempre com vistas a alcançar considerável redução de custos para a Instituição e para o Jurisdicionado.

Do ponto de vista da organização, é , redefinir o Acesso à Justiça, ao bem cumprir sua Missão implementando estratégias que possam agregar valor ao produto e serviço que oferece – a prestação jurisdicional.

Do ponto de vista das partes, é a diminuição do custo do processo, refletindo na quantia do seu efetivo desembolso, bem como é a desnecessidade de empregar seus recursos em investigações para cumprir determinações judiciais que visam obter informações já disponíveis nos Sistemas Auxiliares; é a diminuição da angústia em razão da maior agilidade na prestação jurisdicional.

Do ponto de vista da Sociedade, é um ganho difuso e sistêmico que se converte também em valores monetários que, embora não calculáveis com exatidão, são reconhecidos na desoneração social com a economia de cada movimentação física que seria utilizada na busca das informações necessárias à formação e ao desenvolvimento válidos e regulares do processo.

É, por fim, o resultado esperado com a adoção da conduta proposta que se revela no melhor aproveitamento dos recursos humanos, liberando servidores e juízes de atividades meramente burocráticas e direcionando-os à atividade-fim, com melhores respostas aos jurisdicionados e a sociedade.

Referências Bibliográficas

ABREU, Gabrielle Cristina Machado. **A duração razoável do processo como elemento**

- constitutivo do Acesso à Justiça.** Florianópolis: Conceito Editorial, 2008.
- BALLÉ, Michael. **A Estratégia Lean.** Porto Alegre: Bookman, 2019 (e-book).
- BEAL, Flávio. **Morosidade da justiça = impunidade + injustiça.** Florianópolis: OAB, 2006.
- BRASIL. Planalto. **Código de Processo Civil.** Lei nº 13.105 de 16 de março de 2015. Disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/L13105.htm. Acesso em 05/07/2018.
- BRASIL. Planalto. **Constituição da República Federativa do Brasil.** Promulgada em 5 de outubro de 1988. Disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em 05/07/2018.
- CASTRO, Carlos Fernando Ferreira de (Coord.). **Ética, disciplina e processo.** Florianópolis: Conceito Editorial. 2007.
- CORREA, Lara Cruz. Utilitarismo e Moralidade: considerações sobre o indivíduo e o Estado. **Revista Brasileira de Ciências Sociais** – Vol. 27, nº 79. São Paulo. 2012. p 173-186. *In* http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_serial&pid=0102-6909&lng=pt&nrm=iso. Acesso em 04/07/2018.
- CORRÊA, Caetano Dias; SILVEIRA, Fábio Kunz. O princípio da cooperação e a busca por bens na execução civil. *In* LUCON, Paulo Henrique dos Santos. OLIVEIRA, Pedro Miranda de. **Panorama atual do novo CPC.** Florianópolis: Empório do Direito, 2016, p. 33-42.
- CRISTÓVAM, José Sergio da Silva. **Colisões entre princípios constitucionais.** Curitiba: Juruá, 2006.
- DIDIER JR., Fredie. **Curso de direito processual civil: introdução ao direito processual civil, parte geral e processo de conhecimento.** 18.ed. Salvador: Jus Podivm, 2016.
- FREITAS, Rodrigo de Castro; NUNES, Silvia Helena; ODORCZYK, Ricardo Siebenrok; FREITAS, Maria do Carmo Duarte. Práticas do pensamento enxuto para a gestão estratégica da informação e do conhecimento. *In* **Encontros Bibli: revista eletrônica de biblioteconomia e ciência da informação**, v. 23, n. esp., p. 76- 89, 2018.
- GAMA, Ricardo Rodrigues. **Efetividade do processo civil.** Campinas: Bookseller, 2002.
- JOBIM, Marco Félix. **O direito à duração razoável do processo: responsabilidade civil do Estado em decorrência da intempestividade processual.** 2.ed. Porto Alegre: Livraria do Advogado, 2012.
- LAMY, Eduardo de Avelar. **Flexibilização da tutela de urgência.** 2.ed. Curitiba: Juruá, 2008.
- MARTINS, Ives Gandra (Coord.). **Ética no Direito e na Economia.** São Paulo: Pioneira. 1999.
- MARTINS, Nelson Juliano Schaefer. **Poderes do juiz no processo civil.** São Paulo: Dialética, 2004.
- MATTA, Darilê Marques da. A fungibilidade dos meios processuais sob a óptica constitucional e do novo CPC. *In* LUCON, Paulo Henrique dos Santos; OLIVEIRA, Pedro Miranda de. **Panorama atual do Novo CPC.** Florianópolis: Empório do Direito, 2016, p. 43-58.
- MIGLIAVACCA, Luciano de Araujo. A prestação jurisdicional como serviço público: a observância do princípio da eficiência e sua relação com a razoável duração do processo. *In* **Revista de Direito e Garantias Fundamentais.** FDV Publicações. Vitória, v. 16, n. 1, p. 167-182, jan./jun. 2015.

- NERY JÚNIOR, Nelson. **Princípios do processo civil na Constituição Federal**. 7ed. São Paulo: RT, 2002.
- NOGUEIRA, Roberto Wanderley. **O problema da razoabilidade e a questão judicial**. Porto Alegre: Sergio Antonio Fabris, 2006.
- OLIVEIRA, Fábio de. **Por uma teoria dos princípios: o princípio constitucional da razoabilidade**. 2.ed. Lumen Juris: Rio de Janeiro, 2007.
- PANUTTO, Peter. **Tutela específica nos procedimentos especiais**. Campinas: Millennium, 2006.
- PRADO, Rebeca Makowski de Oliveira. **Política judiciária e razoável duração do processo: democratização institucional e balizas judiciárias**. Dissertação de Mestrado em Direito. Universidade Estadual Paulista. Faculdade de Ciências Humanas e Sociais. Franca, 2013.
- SILVEIRA, Crislaine Zurilda. **Lean library: uma aplicação na Biblioteca Central da Universidade Federal de Santa Catarina**. Dissertação de Mestrado Profissional em Gestão de Unidades de Informação. Florianópolis, 2017.
- TAPPING, Don; SHUKER, Tom. **Lean Office: gerenciamento do fluxo de valor para áreas administrativas**. Trad.: Cláudia Ferrari. São Paulo: Leopardo, 2010.
- TRIBUNAL DE JUSTIÇA DE SANTA CATARINA. **Código de Normas da Corregedoria-Geral da Justiça**. In <https://www.tjsc.jus.br/legislacao/interna>. Acesso em 02/02/2020.
- WAMBIER, Luiz Rodrigues; TALAMINI, Eduardo. **Curso Avançado de processo civil: teoria geral do processo**. Vol. 1. 16.edi. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2016.
- WARD, Allen C. **Sistema Lean de desenvolvimento de produtos e processos**. Trad.: Cláudia Ferrari. São Paulo: Leopardo, 2010.
- WOMACK, James P.; JONES, Daniel T. **A mentalidade enxuta nas empresas: elimine o desperdício e crie riqueza**. Trad.: Ana Beatriz Rodrigues, Priscilla Martins Celeste. Rio de Janeiro: Campus, 1998.
- WOMACK, James P.; JONES, Daniel T. **Soluções enxutas: como empresas e clientes podem juntos criar valor e riqueza**. Trad.: Nivaldo Montingelli Jr. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006.