

XXXII CONGRESSO NACIONAL DO CONPEDI SÃO PAULO - SP

ACESSO À JUSTIÇA: POLÍTICA JUDICIÁRIA, GESTÃO E ADMINISTRAÇÃO DA JUSTIÇA I

TAIS MALLMANN RAMOS

SÍLZIA ALVES CARVALHO

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 - Profa. Dra. Samyra Haydêe Dal Farra Naspolini - FMU - São Paulo

Diretor Executivo - Prof. Dr. Orides Mezzaroba - UFSC - Santa Catarina

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 - Prof. Dr. Raymundo Juliano Feitosa - UNICAP - Pernambuco

Representante Discente: Prof. Dr. Abner da Silva Jaques - UPM/UNIGRAN - Mato Grosso do Sul

Conselho Fiscal:

Prof. Dr. José Filomeno de Moraes Filho - UFMA - Maranhão

Prof. Dr. Caio Augusto Souza Lara - SKEMA/ESDHC/UFMG - Minas Gerais

Prof. Dr. Valter Moura do Carmo - UFERSA - Rio Grande do Norte

Prof. Dr. Fernando Passos - UNIARA - São Paulo

Prof. Dr. Edinilson Donisete Machado - UNIVEM/UENP - São Paulo

Secretarias

Relações Institucionais:

Prof. Dra. Claudia Maria Barbosa - PUCPR - Paraná

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

Profa. Dra. Daniela Marques de Moraes - UNB - Distrito Federal

Comunicação:

Prof. Dr. Robison Tramontina - UNOESC - Santa Catarina

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

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

Relações Internacionais para o Continente Americano:

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

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

Prof. Dr. Felipe Chiarello de Souza Pinto - UPM - São Paulo

Relações Internacionais para os demais Continentes:

Profa. Dra. Gina Vidal Marcilio Pompeu - UNIFOR - Ceará

Profa. Dra. Sandra Regina Martini - UNIRITTER / UFRGS - Rio Grande do Sul

Profa. Dra. Maria Claudia da Silva Antunes de Souza - UNIVALI - Santa Catarina

Educação Jurídica

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

Prof. Dr. Rubens Beçak - USP - SP

Profa. Dra. Livia Gaigher Bosio Campello - UFMS - MS

Eventos:

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

Profa. Dra. Norma Sueli Padilha - UFSC - Santa Catarina

Prof. Dr. Juraci Mourão Lopes Filho - UNICHRISTUS - Ceará

Comissão Especial

Prof. Dr. João Marcelo de Lima Assafim - UFRJ - RJ

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

Prof. Dr. Antônio Carlos Diniz Murta - Fumec - MG

Prof. Dr. Rogério Borba - UNIFACVEST - SC

A174

Acesso à justiça: política judiciária, gestão e administração da justiça I[Recurso eletrônico on-line] organização CONPEDI

Coordenadores: Tais Mallmann Ramos, Sílzia Alves Carvalho – Florianópolis: CONPEDI, 2025.

Inclui bibliografia

ISBN: 978-65-5274-352-7

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

Tema: Os Caminhos Da Internacionalização E O Futuro Do Direito

1. Direito – Estudo e ensino (Pós-graduação) – Encontros Nacionais. 2. Acesso à justiça. 3. Política judiciária. XXXII Congresso Nacional do CONPEDI São Paulo - SP (4: 2025: Florianópolis, Brasil).

CDU: 34



XXXII CONGRESSO NACIONAL DO CONPEDI SÃO PAULO - SP

ACESSO À JUSTIÇA: POLÍTICA JUDICIÁRIA, GESTÃO E ADMINISTRAÇÃO DA JUSTIÇA I

Apresentação

A concretização da garantia constitucional prevista no inciso XXXV do artigo 5º da CF/1988 desafia a criação de políticas públicas judiciárias e pesquisas que estão contribuindo para que a efetividade do acesso à justiça em sentido formal e material seja realizado ampliando, assim, o acesso aos direitos com a introdução de novos métodos para a solução dos conflitos. Os trabalhos apresentados aqui abordam diferentes aspectos normativos e da política judiciária de resolução adequada de conflitos definida no âmbito do Conselho Nacional de Justiça, na Resolução nº 125/2010.

As questões relacionadas com à discriminação racial e de gênero são tratadas sob o ponto de vista substancial e formal considerando o acesso a direitos como o trabalho, sendo apresentada a proposta do desenvolvimento de procedimentos baseados no protocolo do CNJ quanto aos julgamentos com perspectiva de gênero para a criação de procedimentos que salvaguardem as advogadas de tratamentos discriminatórios e preconceituosos durante o exercício de suas atividades profissionais perante o Poder Judiciário.

Há abordagens sobre os procedimentos relacionados com a conciliação e a mediação como meios pré-processuais, podendo concluir-se com base em dados do CNJ e de estatísticas realizadas pelo Tribunal de Justiça de São Paulo, Tribunal de Justiça de Minas Gerais e Tribunal de Justiça da Bahia que demonstram haver ganhos quantitativos e qualitativos com a adoção da Reclamação pré-processual-PAPre. Do mesmo modo, a inclusão digital à luz da Teoria do Diálogo das Fontes representa um aprimoramento quanto a efetividade do acesso à justiça, sendo neste mesmo sentido abordada a aplicação da agenda 2030, em relação ao ODS 16.

O paradoxo entre o empoderamento do Poder Judiciário no Brasil e eventuais riscos para a democracia, considerando o artigo 2º da CF/1988 é tratado a partir das contribuições de Daryl Levinson, Ingeborg Maus e Jeremy Waldron, em contraponto a Ronald Dworkin. Quanto às questões procedimentais são discutidos os problemas relacionados ao contexto probatório nos Juizados Especiais Cíveis como um dever ou um direito; e, ainda a celeridade processual a partir da adoção de boas práticas de gestão em gabinetes a fim de evitar que os processos tenham lapsos temporais.

As garantias processuais são discutidas com relação a aplicação do Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA), tendo em vista aspectos como a ausência da garantia da presença de um advogado no momento da apresentação junto ao Ministério Público. A justiça restaurativa é abordada como medida pública inclusiva e de contenção do sistema reincidente.

A questão do acesso à justiça também é tratado sob o ponto de vista das ações relacionadas ao superendividamento e da litigiosidade predatória decorrente dos contratos bancários. Neste mesmo sentido, é pesquisado a atuação das corregedorias de justiça nos casos de gestão de demandas repetitivas.

A efetividade dos direitos constitucionais como a moradia e a inclusão de grupos minorizados são analisados considerando os meios para a sua concretização; sendo que a questão procedimental é, finalmente objeto de trabalhos que tratam a respeito do legal design, da linguagem simples, da aplicação dos métodos consensuais nas causas de família, e, da arbitragem tendo em vista seus custos e os desafios para sua ampliação como política pública de acesso à justiça.

A leitura dos textos apresentados é enriquecedora para a cultura jurídica, pois o tratamento metodológico e teórico que orienta estes trabalhos oferece uma perspectiva analítica e crítica às questões do acesso à justiça singulares e verticais.

CORREGEDORIA DA JUSTIÇA E CENTRO DE INTELIGÊNCIA: UNIDOS PARA A GESTÃO DE DEMANDAS MASSIVAS

CORREGEDORIA DA JUSTIÇA AND CENTRO DE INTELIGÊNCIA: UNITED FOR THE MANAGEMENT OF MASS LITIGATION

Gustavo Hoffmann ¹

Resumo

Este artigo investiga se a parceria entre os Centros de Inteligência e Corregedorias-Gerais da Justiça pode servir como instrumento útil para enfrentar demandas repetitivas. Parte-se da hipótese de que o arranjo cooperativo, ao fomentar governança judicial orientada por dados, eleva a eficiência decisória perante a hiperjudicialização brasileira. Adotou-se como metodologia a abordagem qualitativa, por meio de estudo de caso do Tribunal de Justiça do Paraná. No objeto estudado, levantamentos da Corregedoria identificaram 10.923 ações de cobrança movidas por clínicas odontológicas em múltiplas unidades de Juizados Especiais do referido estado da federação; a documentação resultante foi encaminhada ao Centro de Inteligência, que emitiu a Nota Técnica nº 05/2023 com quatro recomendações a juízes e juízas. Em doze meses, o acervo dos oito juizados especiais monitorados caiu para 136 processos (redução de 98,7%). Os resultados corroboram a hipótese e indicam que parcerias internas do Tribunal de Justiça baseadas em dados oferecem respostas inovadoras e replicáveis, embora requeiram monitoramento contínuo.

Palavras-chave: Governança judicial, Centros de inteligência, Corregedoria da justiça, Litigiosidade de massa, Gestão judiciária baseada em dados

Abstract/Resumen/Résumé

This article investigates whether the partnership between ‘Centros de Inteligência’ and ‘Corregedorias-Gerais da Justiça’ can serve as a useful instrument for tackling repetitive claims. The hypothesis is that this cooperative arrangement, by fostering data-driven judicial governance, increases decision-making efficiency in the face of Brazilian hyper-judicialization. A qualitative single-case study methodology was adopted, centred on the Court of Justice of Paraná: inspections conducted by the Corregedoria identified 10.923 collection lawsuits filed by dental clinics; the resulting documentation was subjected to content analysis, then forwarded to the Centro de Inteligência, which issued Technical Note nº 05/2023 with four recommendations to judges. Within twelve months, the caseload of the eight monitored courts fell to 136 actions (a 98.7% reduction). The results corroborate the hypothesis and suggest that internal partnerships grounded in data provide innovative and replicable responses, although they require continuous monitoring.

¹ Mestrando em Direito e Poder Judiciário pela ENFAM. Juiz de Direito no TJPR. Especialista em ‘Gestão Judicial: Judiciário de Alta Performance’ pela ENFAM. Especialista em ‘Jurisdição Inovadora’ pela ENFAM.

Keywords/Palabras-claves/Mots-clés: Judicial governance, Centros de inteligência, Corregedoria da justiça, Mass litigation, Data-driven judicial management

1. INTRODUÇÃO

O Poder Judiciário brasileiro convive com um volume elevado de processos que desafia sua capacidade de resposta eficiente. A manutenção de práticas tradicionais, consolidadas há décadas, não tem se mostrado suficiente para enfrentar adequadamente as demandas apresentadas diariamente. Diversos autores (Mancuso, 2020; Paula, 2022; Watanabe, 2019) defendem a necessidade de novos mecanismos de gestão processual e de organização dos serviços judiciais que assegurem um fluxo mais adequado, mitigando a ineficiência apontada por Yeung e Azevedo (2012) do Judiciário.

Tal desafio exige respostas inovadoras por parte do setor público (Cunha, 2010) e, para isso, o Conselho Nacional de Justiça (CNJ) tem colaborado com diversas iniciativas, liderando esforços para a evolução e modernização da gestão judiciária.

Este trabalho analisa a parceria entre Centros de Inteligência e Corregedorias de um mesmo Tribunal de Justiça no enfrentamento da litigiosidade de massa. Busca-se relacionar essa sinergia à importância da utilização de dados empíricos na gestão judiciária, ressaltando como a abordagem orientada por dados pode aprimorar a eficiência sem comprometer garantias fundamentais.

A hipótese proposta é: pode a cooperação sistemática entre a Corregedoria da Justiça e o Centro de Inteligência, sustentada por evidências empíricas, constituir um instrumento útil para o enfrentamento das demandas repetitivas?

O objetivo geral é investigar se a parceria entre a Corregedoria da Justiça e o Centro de Inteligência é uma ferramenta frutífera para o enfrentamento de demandas repetitivas, preservando a independência judicial e o direito fundamental de ação. Os objetivos específicos, por sua vez, são: a) contextualizar o fenômeno da litigiosidade de massa e sua repercussão sobre a eficiência do Poder Judiciário brasileiro; b) descrever o funcionamento das Corregedorias da Justiça e dos Centros de Inteligência; c) apresentar e analisar o estudo de caso do Tribunal de Justiça do Paraná (TJPR), detalhando o intercâmbio de informações entre a Corregedoria e o Centro de Inteligência, a elaboração da Nota Técnica nº 05/2023 e os critérios propostos para a filtragem de ações de cobrança; d) avaliar, com base em dados coletados, o impacto da intervenção conjunta no volume de processos repetitivos; e) identificar limites e riscos para assegurar que a utilização do instrumento não afete o direito de ação nem comprometa a independência judicial dos magistrados.

Para alcançar tal objetivo, o estudo utilizará pesquisa qualitativa, por meio de abordagem documental, centrada na análise de documentos oficiais produzidos no âmbito de

procedimento administrativo público interno do TJPR. A descrição detalhada do procedimento fornece transparência e possibilita a replicabilidade em outros contextos judiciais.

A escolha por um estudo de caso único justifica-se pela relevância empírica do referido procedimento, analisado como realidade contemporânea específica a ser detalhada (Bittar, 2024), o qual representa, de forma paradigmática, a cooperação entre o Centro de Inteligência e a Corregedoria-Geral da Justiça na busca por soluções a desafios relacionados à litigiosidade repetitiva no microssistema dos Juizados Especiais, destacando Lima, Oliveira e Amorim (2015) a importância da realização de pesquisas empíricas de campo e arquivísticas para compreender as condições em que ocorrem as transformações nos processos institucionais de administração dos conflitos no espaço público.

Os documentos foram examinados mediante análise de conteúdo, procurando identificar como se desenvolveu a atuação conjunta entre a Corregedoria e o Centro de Inteligência, quais foram os problemas diagnosticados, as estratégias sugeridas, e quais efeitos ou encaminhamentos resultaram da parceria institucional.

Este trabalho, outrossim, ao se concentrar em um estudo de caso específico, restringe a possibilidade de generalização estatística para outros tribunais ou contextos. Além disso, destaca-se que o acompanhamento dos efeitos foi limitado aos dados apresentados pela própria Corregedoria, não abrangendo, por exemplo, indicadores qualitativos sobre a satisfação dos jurisdicionados ou potenciais repercussões recursais.

O estudo evidenciou que a cooperação entre a Corregedoria da Justiça e o Centro de Inteligência, formalizada na Nota Técnica nº 05/2023, pode ter contribuído para reduzir em 98,7% o volume de ações repetitivas nos oito Juizados Especiais Cíveis analisados, confirmando a utilidade desse arranjo.

Demonstra-se o potencial de parcerias internas orientadas por dados como estratégia replicável de governança judicial, oferecendo subsídios para que outros tribunais testem abordagens semelhantes, sendo relevantes, para isso, tanto monitoramento contínuo quanto estudos comparativos futuros, a fim de avaliar a sustentabilidade e a adaptação do modelo em diferentes contextos institucionais.

2. CENTROS DE INTELIGÊNCIA E CORREGEDORIAS-GERAIS DA JUSTIÇA

Os Centros de Inteligência foram instituídos como resposta estruturada ao aumento exponencial da litigiosidade. Alicerçados na cooperação entre magistrados e servidores do Poder Judiciário, esses núcleos desenvolvem estudos no contexto do enfrentamento do crescente número de demandas (Pontes, 2025) e empregam análises estatísticas para mapear

gargalos processuais que comprometem a efetividade da prestação jurisdicional (Correa e Bueno, 2022), constituindo-se, na visão de Didier e Fernandez (2021), uma das inovações mais relevantes recentemente implementadas pelo CNJ.

O primeiro Centro de Inteligência foi instituído no âmbito da Justiça Federal em 2017, e seus resultados motivaram o CNJ a editar a Resolução nº 349/2020, que dispôs sobre a criação do Centro de Inteligência do Poder Judiciário no âmbito nacional e determinou que os tribunais de todos os ramos (estaduais, federais e trabalhistas) criassem seus respectivos Centros locais.

Poucos meses depois, a Resolução nº 374/2021 aperfeiçoou a normativa. Em cerca de dois anos, registrou-se a instalação de 72 Centros de Inteligência em tribunais de todo o país, o que evidencia a rápida difusão desse novo design organizacional no Poder Judiciário brasileiro (Correa e Bueno, 2022).

A criação dos Centros de Inteligência foi pautada não apenas na perspectiva do excesso de litígios, mas também nas características específicas desses litígios. Correa e Bueno argumentam (2022) que o perfil da litigiosidade – por exemplo, demandas de massa frequentemente movidas por alguns atores habituais – foi determinante para o surgimento dos Centros, combinado a um movimento endógeno da magistratura por mais cooperação e gestão estratégica.

O Poder Judiciário percebeu que não bastava reclamar do grande número de casos, mas era preciso (Pontes, 2025) atuar de forma proativa e dialógica para transformar a atuação judicial de reativa (resolvendo caso a caso, isoladamente) em proativa (antecipando e gerindo coletivamente os conflitos). Os Centros de Inteligência são o resultado dessa nova postura institucional: uma instância de análise e coordenação, capaz de aglutinar diversos atores – inclusive, se necessário, de outras instituições – na busca de soluções.

Quando um Centro de Inteligência verifica indicativos de litigiosidade excessiva ou padronizada, ele poderá implementar respostas institucionais, sendo as Notas Técnicas – com recomendações aos magistrados e magistradas – um dos principais mecanismos de atuação.

Ao assim agir, as recomendações que transmite poderão propiciar melhor funcionamento das unidades jurisdicionais, contribuindo para a função primordial das Corregedorias da Justiça – órgão analisado na sequência –, qual seja: garantir a regularidade dos serviços judiciais.

Paralelamente, as Corregedorias-Gerais da Justiça, que pouco são estudadas na literatura brasileira (Freitas, 2003), têm expandido seu papel além da mera fiscalização disciplinar, sua função tradicional (Darós, 2008), atuando de forma colaborativa na gestão e na implementação de inovações voltadas ao aprimoramento da prestação jurisdicional.

São órgãos encarregados da supervisão administrativa e disciplinar das atividades judiciárias. Cuidam do bom funcionamento dos serviços judiciais e da conduta adequada de magistrados e de servidores.

Uma de suas principais atribuições é a realização de correições (por vezes denominadas “inspeções”) nas comarcas, visitas em que o Corregedor e sua equipe verificam a regularidade do serviço forense e recebem reclamações e denúncias.

Nesses acompanhamentos, a Corregedoria analisa dados, recebe reclamações, realiza diligências e percorre a área territorial do respectivo tribunal, visitando a realidade das unidades judiciárias que fazem parte do corpo judicial. Tal tipo de encontro provoca, conforme Dias (2023), a colheita de informações a respeito das questões judiciais relevantes nas mais variadas unidades jurisdicionais existentes, resultado em importantes descobertas.

O viés fiscalizatório faz com que as Corregedorias sejam vistas apenas pelo aspecto punitivo¹, sendo, por vezes, ignorada sua capacidade de gerar melhorias gerenciais. No entanto, o crescimento exponencial das demandas e a própria cobrança por eficiência impuseram uma transformação no modo de atuação dessas corregedorias.

As Corregedorias dos Tribunais de Justiça passaram a desempenhar funções que extrapolam a mera supervisão burocrática, atuando também na gestão judiciária e na promoção de inovações para enfrentar o aumento das demandas. Sem abdicar de sua missão de controle, as corregedorias evoluíram para órgãos proativos e colaborativos, que identificam problemas e contribuem para solucioná-los, não apenas apontando falhas.

Uma das vantagens nessa atividade da Corregedoria é, justamente, o contato direto com a base do sistema de justiça, oportunidade em que colhe uma série de informações qualitativas e quantitativas sobre o funcionamento real de cada comarca. Esse contato permite identificar dificuldades operacionais, práticas ineficientes, carências de infraestrutura, bem como tendências de aumento de acervo ou de ingresso de casos novos em determinadas varas. Como sintetiza Maria Rita Rebello Pinho Dias (2023, p. 344), a atuação correicional permite “identificar problemas sofridos de forma generalizada pelas unidades judiciais, encaminhando-os à alta administração do tribunal para seu enfrentamento”.

Diferentemente de um órgão que observa apenas números, a Corregedoria agrega o conhecimento contextual: pode constatar rapidamente que um novo comportamento de

¹ É interessante registrar trechos do “Roteiro de Correições” elaborado em 1980 pela Corregedoria Geral da Justiça do Estado de São Paulo. Na ocasião, o então Corregedor Geral, ao citar magistrado outro, ressaltou que, salvo disposição estadual em sentido contrário, a correição realizada pelas Corregedorias consistia na “inspeção assídua e severa dos serviços judiciais”, bem como “na verificação detalhada dos registros, disciplina e desempenho funcional dos servidores”.

litigantes está emergindo. Essa compreensão permite o desenvolvimento de ações institucionais, e uma delas, como explorado adiante, é municiar o Centro de Inteligência para posteriores providências.

3. LITIGIOSIDADE DE MASSA: DESAFIOS E NECESSIDADE DE INOVAÇÃO

O Brasil é reconhecido como um dos países com maior número de processos judiciais em tramitação no mundo, acumulando milhões de ações no sistema judicial nos anos recentes². Esse quadro de hiperjudicialização provoca prejuízos à prestação jurisdicional. Os magistrados e magistradas estão frequentemente sobrecarregados com elevados acervos de processos, enquanto os jurisdicionados sofrem com a consequente morosidade. A litigiosidade excessiva compromete, assim, a capacidade do Judiciário de entregar resultados céleres, provocando prejuízo à efetividade do acesso à justiça.

As causas da litigiosidade de massa são múltiplas, e uma delas é o acesso ampliado ao Judiciário nas últimas décadas. Diante desse cenário, novas abordagens de gestão jurisdicional tornaram-se imperativas. A simples criação de varas adicionais ou o aumento de recursos humanos – algo cada vez mais complexo de se concretizar e sujeito a critérios rígidos estipulados pelo CNJ – não é suficiente se não houver mudanças estruturais e estratégicas. Por outro vértice, políticas preponderantemente efficientistas vêm, consoante assinala Ferraz (2023, p. 178), “cobrando seu preço”.

Há necessidade de respostas inovadoras. Consoante Maria Tereza Sadek (2014), é preciso examinar o problema tanto do ângulo do ingresso de demandas no Poder Judiciário quanto do ângulo das soluções – a porta de saída. As portas de entrada, os meandros internos e a porta de saída precisam ser questionados e redefinidos.

A governança judiciária baseada em evidências deve ser buscada, com o uso sistemático de dados estatísticos e de pesquisa empírica para embasar decisões administrativas e políticas judiciárias.

Esse movimento insere-se no panorama da valorização dos dados no Poder Judiciário, em sintonia com tendências globais. Estudos recentes (Ramos-Maqueda e Chen, 2025; Aguiar, 2023) demonstram o potencial transformador da ciência de dados para aprimorar os sistemas judiciais.

² O painel de Business Intelligence do CNJ indica 79.362.235 processos pendentes em 31/05/2025 e 15.597.312 novas entradas em 2025 até 31/05/2025. Disponível em: <https://justica-em-numeros.cnj.jus.br/painel-estatisticas/>, acesso em 27 jul. 2025.

Em suma, é preciso inovar na forma de gerir processos, inclusive antecipando problemas. Dois pilares emergem nesse contexto: (a) a criação de estruturas especializadas dentro do Judiciário para monitorar e gerir proativamente essas demandas em massa – aqui entram os Centros de Inteligência; e (b) o aproveitamento de órgãos já existentes, como as Corregedorias, que assumem um papel estratégico na coleta de informações e implementação de soluções gerenciais. Tais pilares têm em comum a ênfase na informação empírica e na coordenação institucional, aspectos que serão explorados na sequência.

4. GESTÃO JUDICIÁRIA BASEADA EM EVIDÊNCIAS: O PAPEL ESTRATÉGICO DOS DADOS EMPÍRICOS NA FORMULAÇÃO DE POLÍTICAS

Luciana Yeung (2024) adverte que a ausência de dados confiáveis e de evidências que demonstrem o que acontece no mundo real inviabiliza a criação de políticas eficazes.

A complexidade que atualmente marca a prestação jurisdicional impõe a necessidade de atitudes assertivas, as quais devem ser fundamentadas em dados adequadamente coletados e analisados. Diante disso, Picorelli (2021) registra que a superação de métodos baseados em tentativa e erro torna-se imperativa, exigindo, em contrapartida, a formulação de ações planejadas e alinhadas às demandas concretamente diagnosticadas.

Nesse contexto, conhecer a realidade configura-se como etapa inicial e indispensável para transformá-la. Assim sendo, as instituições públicas não devem adotar posturas desvinculadas de uma compreensão plena e precisa do cenário em que estão inseridas. Tal compreensão, por sua vez, depende, conforme Silveira (2016), de uma análise rigorosa das informações obtidas a partir de dados estatísticos confiáveis.

Desse modo, decisões administrativas eficazes devem estar ancoradas em informações objetivas, bem interpretadas e estrategicamente utilizadas, de modo a permitir a aferição de necessidades, a identificação de falhas operacionais e a projeção de impactos futuros.

A utilização sistemática de dados contribui significativamente para a identificação de tendências e riscos, ao mesmo tempo em que viabiliza a consolidação de uma cultura institucional orientada por evidências, consoante Serafino (2022), pautada na eficiência e na responsabilidade administrativa.

Consolida-se o uso sistemático de dados estatísticos e de estudos empíricos como instrumento para a formulação de estratégias e políticas no âmbito do Poder Judiciário. O fenômeno reflete, ao mesmo tempo, uma evolução do paradigma tradicional da administração pública e uma resposta à necessidade contemporânea de maior eficiência, previsibilidade e *accountability* institucional.

A utilização de dados para fundamentar condutas e políticas dos tribunais não se resume a uma escolha gerencial, pois encontra assento no princípio constitucional da eficiência, que impõe à administração pública — inclusive à administração judiciária — o dever de buscar o melhor emprego dos recursos disponíveis para a consecução de seus fins institucionais.

O uso transparente de dados contribui para fortalecer a *accountability* do Poder Judiciário, permitindo o controle interno e externo sobre a gestão da Justiça. Amplia-se a legitimidade democrática, pois se tornam visíveis as prioridades, as dificuldades e os resultados.

Sob essa perspectiva, a atuação conjunta entre Corregedorias e Centros de Inteligência, orientada por dados coletados empiricamente, encontra sólido respaldo teórico. Longe de configurar-se como simples iniciativa administrativa, trata-se da concretização dos deveres constitucionais de eficiência e transparência, associados ao direito fundamental à boa administração e ao controle social da Justiça.

5. ESTUDO DE CASO: A INTERVENÇÃO COORDENADA ENTRE CORREGEDORIA E CENTRO DE INTELIGÊNCIA NO TJPR

A união de esforços entre a Corregedoria-Geral e o Centro de Inteligência de um mesmo tribunal constitui parceria potencialmente eficaz para o enfrentamento de demandas judiciais em massa. Essa integração permite que problemas detectados pela realização de correições sejam analisados e tratados sob o viés estratégico dos núcleos de inteligência.

Para ilustrar concretamente os ganhos dessa parceria, recorre-se a um estudo de caso paradigmático ocorrido no TJPR, referente a ações ajuizadas por clínicas odontológicas nos Juizados Especiais Cíveis do Estado³.

Trata-se de situação real, analisada em procedimento administrativo instaurado na Corregedoria-Geral da Justiça do TJPR, em dezembro de 2022, cujos desdobramentos evidenciam a efetividade da coordenação entre os dois órgãos.

A partir de 2020, unidades dos Juizados Especiais no Paraná começaram a registrar um aumento atípico no número de processos movidos por pessoas jurídicas prestadoras de serviços odontológicos (clínicas odontológicas), em sua maioria ações de cobrança de pequenas quantias relacionadas a contratos de tratamento dentário.

Embora cada juizado local constatasse, isoladamente, seu acervo crescer, não se percebia que o contexto era generalizado.

³ Cf. dados contidos no expediente administrativo TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO PARANÁ, SEI! 0148135-09.2022.8.16.6000. Acesso em 29 jul. 2025.

A Corregedoria-Geral da Justiça realiza correições nas unidades jurisdicionais, visitando diferentes comarcas mensalmente. Ao compilar os relatos de correições realizadas em diferentes comarcas e ao também analisar o acervo de outras unidades por meio do processo eletrônico utilizado, identificou tratar-se de um fenômeno amplo: clínicas odontológicas ingressando massivamente com ações em todo o Estado, a ponto de figurarem entre os maiores litigantes do sistema dos Juizados.

Tal estudo recaiu sobre o acervo de oito unidades de Juizados Especiais do Paraná, e a constatação foi reforçada por dados do Painel de Grandes Litigantes do CNJ⁴, que demonstraram que mais da metade dos vinte maiores autores de ações nos Juizados Especiais Cíveis do TJPR, no período de 12 meses, eram empresas do ramo odontológico. Em uma das comarcas do interior do Estado, identificou a Corregedoria-Geral que 55,7% de todos os processos em tramitação envolviam tais demandantes⁵.

Diante desse quadro, a Corregedoria paranaense instaurou expediente administrativo para estudar e tratar a questão. Inicialmente, efetuou a coleta de dados em oito Juizados Especiais distintos para dimensionar o acervo relacionado a clínicas odontológicas em cada um. Os resultados confirmaram o volume expressivo: algumas unidades tinham poucas centenas desses processos, mas outras contavam, em seus acervos, milhares de ações de clínicas dessa natureza (variando de 306 a 3.155 processos por unidade, segundo levantamento feito em 2022).

A Corregedoria colheu também impressões perante juízes e juízas atuantes em Juizados Especiais, que relataram as dificuldades geradas pelo influxo elevado de ações semelhantes: uma juíza destacou que aproximadamente 25% dos processos ativos de sua comarca eram movidos por essas empresas, consumindo um tempo considerável que poderia ser dedicado às causas dos cidadãos comuns, frustrando a expectativa de celeridade nos juizados e o devido acesso à justiça em todas as suas vertentes. Outra magistrada apontou que, apenas no ano de 2022, cinco grandes litigantes (dos quais duas eram clínicas odontológicas) foram responsáveis por 505 novos processos no Juizado, correspondendo a cerca de 16% de todas as distribuições da unidade⁶. Esses depoimentos destacavam que o movimento estava desviando os Juizados Especiais de sua finalidade primordial – atender causas de menor complexidade de pessoas físicas, muitas vezes sem assistência de advogado – e levantavam suspeitas de que as empresas poderiam estar usando a estrutura mais célere e gratuita dos Juizados indevidamente.

⁴ Cf. Painel dos Grandes Litigantes do CNJ. Disponível em: <https://justica-em-numeros.cnj.jus.br/painel-litigantes/>. Acesso em 15 fev. 2022.

⁵ Cf. TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO PARANÁ, SEI! 0148135-09.2022.8.16.6000, Manifestação 8458190, de 15 dez. 2022. Acesso em 29 jul. 2025.

⁶ Cf. TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO PARANÁ, SEI! 0148135-09.2022.8.16.6000. Acesso em 29 jul. 2025.

Solidificada a gravidade do cenário, a Corregedoria-Geral acionou o Centro de Inteligência do TJPR para buscar soluções institucionais integradas. Foi enviado todo o material coletado a tal órgão para análise. E aqui já se delineia um primeiro benefício da parceria: a Corregedoria identificou e delimitou o problema e o Centro de Inteligência, por sua vez, agregou sua expertise para propor soluções.

No âmbito do Centro de Inteligência, a discussão envolveu também a Segunda Vice-Presidência do Tribunal, responsável local pela supervisão do Sistema dos Juizados Especiais. Esse diálogo acarretou a elaboração da Nota Técnica n.º 05/2023 do Centro de Inteligência do TJPR, a qual foi divulgada aos juízes e juízas dos Juizados Especiais daquele Estado.

A Nota Técnica n.º 05/2023, disponível no site do referido Tribunal⁷, apresentou o contexto estudado e formulou quatro sugestões principais para possibilitar uma abordagem adequada das ações dessas empresas nos Juizados. Em resumo, as recomendações foram as seguintes:

(1) Comprovação de enquadramento empresarial: exigir documentação atualizada que comprove a condição de microempresa ou empresa de pequeno porte, conforme exige a Lei 9.099/95. Isso para assegurar que apenas empresas legitimadas pela lei utilizem o Juizado.

(2) Verificação de grupo econômico: adotar diligências para apurar se a empresa faz parte de um grupo econômico. Em caso positivo, considerar a possibilidade de aplicação do Enunciado 172 do Fórum Nacional dos Juizados (FONAJE): *“caracterizado grupo econômico, as empresas individualmente consideradas não poderão demandar nos Juizados Especiais caso a receita bruta supere o limite para Empresa de Pequeno Porte”*.

(3) Observância de precedentes das Turmas Recursais: atentar para decisões das Turmas Recursais do próprio Estado que extinguiram ações de empresas integrantes de grupos econômicos nos Juizados por ilegitimidade ativa.

(4) Verificação de abuso e contraditório prévio: diante da excepcionalidade e intensidade do acesso observado, os juízes poderiam, entendendo cabível, buscar mais informações sobre a empresa litigante e conceder-lhe oportunidade de se manifestar sobre a possível inadequação do uso do Juizado Especial (observando o artigo 10 do Código de Processo Civil). Essa medida viabilizaria instruir melhor a decisão sobre admitir ou não aquele caso no Juizado, garantindo também o contraditório.

⁷ TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO PARANÁ. Nota Técnica n. 05/2023 – Centro de Inteligência. Curitiba: TJPR, 2023. Disponível em: <https://www.tjpr.jus.br/documents/57363984/58857401/Nota+005.pdf/ebef5dff-7d07-782e-f061-e97657a063de>. Acesso em: 8 ago. 2025.

Com essas sugestões, a Nota Técnica forneceu informações e perspectivas relevantes. Nenhuma das orientações atingiu a independência dos magistrados, e todas têm base em normativas existentes. Não houve qualquer direcionamento, mas, sim, a transmissão de perspectivas a serem analisadas por cada magistrado. Também não foi recomendada a extinção ou manutenção das ações, mas, sim, a análise do cenário para se chegar à adequada conclusão no caso concreto.

A Corregedoria acompanhou os efeitos das medidas ao longo dos meses seguintes. Em informação posterior juntada ao procedimento, registrou-se concreto declínio do acervo de processos de clínicas odontológicas nos Juizados do Paraná.

Se, no levantamento inicial, foram encontrados 10.923 processos ativos dessa natureza nos oito juizados analisados, o número diminuiu posteriormente para 136 processos ativos – uma redução de 98,7%. Praticamente todas as ações foram extintas, deixando de ser distribuídas várias outras. O impacto no desafogamento dos Juizados foi imediato e significativo.

A análise realizada não permitiu determinar, com certeza, até que ponto a redução derivou exclusivamente das medidas adotadas. Outros fatores podem ter contribuído para tal declínio, como a mera observância dos julgados prévios da Turma Recursal, independentemente do advento da Nota Técnica, apesar da coincidência cronológica e dos números elevados serem fortes indícios da influência desse estudo.

Contudo, mesmo com essa ressalva, a percepção foi a de que a integração Corregedoria–Centro de Inteligência funcionou como um marco importante na busca de soluções para um desafio concreto do Judiciário.

Problemas identificados pelo órgão correicional foram tratados de forma estratégica e colaborativa, unindo o conhecimento empírico local (trazido pelas correições) ao poder analítico do Centro de Inteligência, que consolidou as informações e lhes deu tratamento uniforme em Nota Técnica.

Enfim, a Corregedoria acendeu o alerta e o Centro de Inteligência traduziu-o em diretrizes objetivas.

O caso do TJPR confirmou algumas perspectivas relevantes.

Primeiro, evidenciou ser fundamental olhar o acervo de processos não apenas pelo que já existe, mas também pelo viés daquilo que poderá vir a existir caso medidas prévias não sejam adotadas. Essa é a lógica da prevenção aplicada à administração da Justiça: antever eventos e atuar antes que se tornem incontrolláveis, aplicando-se, analogicamente, o princípio da prevenção do direito administrativo (Freitas, 2014) à gestão judicial – o administrador público,

ao antever o problema, tem o dever de evitar sua consumação, garantindo melhor resultado aos administrados (no caso, os jurisdicionados).

Em segundo lugar, ficou claro que os números da litigiosidade brasileira nem sempre significam amplo acesso para o cidadão comum; muitas vezes, revelam distorções de acesso, com alguns atores se beneficiando desproporcionalmente do sistema. Luciana Yeung já alertava que “os números da litigiosidade brasileira não necessariamente revelam existir um Judiciário amplamente acessível aos cidadãos” (2024, p. 52), o que o caso das clínicas odontológicas exemplifica – empresas usando o Juizado Especial em volume tal que pode prejudicar a tutela dos indivíduos a quem esse sistema foi originalmente destinado (Abreu, 2008).

Outro ponto de destaque é a feição da Corregedoria como órgão colaborativo. A experiência reforçou o papel da Corregedoria-Geral não apenas como fiscal, mas também como facilitadora de mudanças positivas no Judiciário. A visão de Luciana Ortiz (2017) se confirmou: as Corregedorias podem, sim, desenvolver importante trabalho de identificação, nas correições e inspeções, de problemas que impedem maiores resultados e atuar conjuntamente na busca de soluções.

Em vez de trabalharem isoladamente, Corregedoria e Centro de Inteligência, quando unidos, formam um ciclo virtuoso de detecção, análise e ação: detecta-se o problema na base, analisa-se e formula-se uma ação no topo, que, por sua vez, retroalimenta a base com melhorias:

Imagem 1 – ciclo de atuação



Fonte: elaboração própria

Por fim, o resultado obtido – redução do acervo envolvendo tais litigantes; nos Juizados Especiais alvo do estudo inicial, a redução das demandas chegou a 98,7% – demonstrou a capacidade do sistema de Justiça lidar com excessos de forma criteriosa e técnica.

Não se tratou de barrar indevidamente o acesso à Justiça, mas de aplicar os critérios legais existentes de forma uniforme, evitando abusos. Em termos quantitativos, isso significou uma prestação jurisdicional mais eficiente (menos processos acumulados, maior tempo para os casos remanescentes) e, em termos qualitativos, um acesso à Justiça mais equilibrado, em que os usuários típicos dos Juizados não ficassem preteridos pela avalanche de casos empresariais.

Sob a perspectiva teórica, a consolidação do uso sistemático de dados e estudos empíricos pelo Judiciário reflete uma evolução de paradigma na administração pública: emprego da gestão informada, aqui entendida como o desempenho de órgão interno com base em dados precisos e bem analisados.

Essa cultura permite identificar situações anômalas e tratá-las em prol do equilíbrio do sistema.

Em síntese, a incorporação de dados empíricos à gestão judicial, além de aumentar a eficiência e a *accountability*, funciona como ponte entre a teoria e a prática: políticas públicas judiciais deixam de ser meras teorizações e passam a ser testadas e ajustadas conforme resultados mensuráveis.

A experiência da parceria entre Corregedoria e Centro de Inteligência exemplifica bem esse recorte – identificou-se empiricamente o problema, aplicou-se uma intervenção e verificou-se o resultado, alimentando um ciclo virtuoso de aprendizagem institucional.

Por outro lado, é preciso reconhecer que esse tipo de conduta também traz desafios e cautelas que precisam ser considerados, para que se mantenha um equilíbrio entre eficiência e garantias fundamentais.

Já estipulados os impactos positivos, é necessário atentar para alguns limites, a fim de não comprometer direitos ou valores essenciais. Entre os principais, destacam-se:

(a) a preservação da Independência Judicial: como já mencionado, toda orientação emanada dessa cooperação deve respeitar o livre convencimento e a autonomia do juiz na decisão de mérito. Há uma tênue linha entre sugerir boas práticas e impor padrões decisórios. Nada pode derivar dessa união de esforços que corrompa a independência funcional dos juízes e, assim, não há nenhuma consequência para Juízes e Juízas que optem por ignorar o conteúdo das notas técnicas emanadas dos Centros de Inteligência;

(b) direito de ação e acesso à justiça: risco potencial é a restrição de forma excessiva ao direito fundamental de ação (art. 5º, XXXV, CF). Se mal calibradas, medidas para conter

litigância em massa podem criar barreiras de acesso que afetem indevidamente outros litigantes. No caso analisado, por exemplo, seria plausível indagar: a rígida aplicação de critérios econômicos para permitir ou barrar o acesso ao Juizado pode mitigar o direito de certas pessoas jurídicas buscarem a justiça? A prevenção virtuosa não pode resvalar em filtragem indevida de demandas justas;

(c) foco em solução de conflitos, não apenas em números: a redução de acervo, em si, não pode ser tomada como objetivo único, desvinculado da efetiva solução dos conflitos sociais. O sucesso não se mede apenas pela queda nos números de processos, mas pela resolução adequada das controvérsias. Se uma massa de processos desaparece porque foram extintos sem julgamento do mérito (por ilegitimidade ativa), teria sido resolvido o conflito subjacente? É possível que as clínicas odontológicas continuem em disputa com clientes, só que em ambiente outro. As políticas judiciais devem buscar, simultaneamente, reduzir números e assegurar que os direitos materiais das partes tenham algum tipo de resposta;

(d) mensuração de resultados e aprendizado contínuo: não se constatou algum tipo de verificação sobre efeitos colaterais (por exemplo, aumento de recursos nas turmas recursais ou deslocamento do problema para outro foro). A pesquisa feita identificou que não foi apurada a taxa de reversão das extinções nem outros fatores paralelos. Logo, é importante fomentar estudos contínuos (*follow-up*) após as ações para ajustar o curso, conforme necessário.

Ressalvados esses desafios, a parceria entre Centros de Inteligência e Corregedorias tende a se consolidar como uma boa prática institucional. Não se trata de uma solução abrangente para todos os males do Judiciário, mas, certamente, configura uma ferramenta no arsenal de governança judiciária contemporânea.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A análise empreendida permitiu demonstrar que a união entre Centros de Inteligência e Corregedorias-Gerais da Justiça pode trazer contribuições significativas à gestão das demandas judiciais de massa, especialmente quando alicerçada no uso de dados empíricos e em abordagem científica.

O estudo de caso do TJPR verificou que a atuação conjunta desses órgãos internos resultou em melhoria concreta na prestação jurisdicional: identificou-se um problema difuso, estruturou-se uma resposta coordenada e, em curto prazo, obteve-se um decréscimo no acervo e a restauração do equilíbrio no acesso à justiça naquela seara.

Essa experiência fornece indícios concretos de que soluções inovadoras, orientadas por evidências, podem superar desafios que antes pareciam intratáveis no âmbito do Judiciário.

A principal contribuição dessa integração institucional é evidenciar que, muitas vezes, as respostas para a crise de eficiência do Judiciário residem no próprio Poder, por meio da articulação de suas unidades e saberes.

A Corregedoria-Geral, tradicional guardião da regularidade procedimental, revelou-se agente catalisador ao acionar o Centro de Inteligência e apoiar a implementação de medidas corretivas.

O Centro de Inteligência, por sua vez, cumpriu seu papel de instância reflexiva e estratégica, transformando dados brutos e percepções dispersas em conhecimento estruturado.

Essa colaboração rompe o isolamento funcional e cria sinergia: demonstra que órgãos internos, quando atuam de forma integrada, potencializam mutuamente suas capacidades. Trata-se de uma governança multinível no âmbito do tribunal, com diferentes setores trabalhando em harmonia para atingir um objetivo comum, qual seja a melhoria da resposta judicial.

Entretanto, os achados deste estudo também acendem alertas. A prevenção de abusos é virtuosa quando impede distorções, mas, se mal utilizada, pode converter-se em pretexto para restringir direitos fundamentais, notadamente o direito de ação e de acesso à justiça. É imprescindível, portanto, que cada iniciativa de racionalização se submeta ao crivo do livre acesso ao Judiciário. O sucesso aparente de experiências como a do TJPR precisa ser analisado com parcimônia e espírito crítico.

Em termos de pesquisa, este trabalho teve escopo delimitado a um estudo de caso específico, o que naturalmente restringe a possibilidade de generalizações estatísticas para outros tribunais ou contextos. Cada tribunal brasileiro possui particularidades regionais, e problemas semelhantes podem demandar adaptações distintas.

Por isso, sugere-se que novos estudos de caso sejam conduzidos em outros estados para verificar se a união de Centros de Inteligência e Corregedorias – se ocorrer alhures – produz resultados análogos e quais variáveis influenciam seu êxito.

Ademais, é necessário acompanhar a sustentabilidade das medidas no longo prazo. No caso examinado, seria viável indagar: em alguns anos as empresas odontológicas voltaram a litigar de outra forma? As recomendações foram incorporadas permanentemente ou necessitaram de revisão? Tais respostas exigirão monitoramento contínuo e compromisso por parte dos envolvidos em transformar essas ações em políticas institucionais sedimentadas, que se prolonguem com o passar das gestões.

Concluindo: a integração entre Centros de Inteligência e Corregedorias-Gerais de Justiça, orientada por dados, é uma estratégia potencialmente eficaz para aprimorar a gestão judiciária em tempos de litigiosidade massiva.

Eficiência e efetividade tendem a aumentar quando o Judiciário conhece a si mesmo por meio de dados e coordena suas ações internamente. O desafio é conduzir uma modernização inteligente e equilibrada, na qual a ciência de dados, a inovação institucional e o compromisso com o Estado de Direito caminhem juntos.

REFERÊNCIAS

ABREU, Pedro Manoel. **Acesso à Justiça e Juizados Especiais**: o desafio histórico da consolidação de uma justiça cidadã no Brasil. Florianópolis: Conceito Editorial, 2008.

AGUIAR, Ana Lúcia Andrade de. **Gestão de Dados e Governança Judicial**: as dimensões accountability e desempenho. 2023. 117 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Programa de Pós-Graduação Profissional em Direito, Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados, Brasília, 2023. Disponível em: <https://bdjur.stj.jus.br/handle/2011/179759>. Acesso em: 22 jul. 2025.

BITTAR, Eduardo C. B. **Metodologia da Pesquisa Jurídica**: teoria e prática da monografia para os cursos de direito. 18ª ed. São Paulo: Saraivajur, 2024.

CORREA, Priscilla Pereira da Costa; BUENO, Raquel Barofaldi. Centros de Inteligência do Poder Judiciário: um olhar retrospectivo sobre as circunstâncias do seu surgimento. **Revista Cidadania e Acesso à Justiça**, [N.I.], v. 8, n. 2, p. 62-84, jul. 2022. Semestral. Disponível em: <https://www.indexlaw.org/index.php/acessoajustica/article/view/9286/pdf>. Acesso em: 22 jul. 2025.

CUNHA, Armando. Os Desafios ao Estado, à governança e à gestão pública: explorando ideias para subsidiar os esforços da reforma da gestão nas organizações do poder judiciário. In: CUNHA, José Ricardo (org.). **Poder Judiciário**: novos olhares sobre gestão e jurisdição. Rio de Janeiro: FGV, 2010. p. 127-148.

DARÓS, Vilson. **Papel Facilitador da Corregedoria-Geral para uma justiça célere, eficaz e de qualidade**. 2008. 122 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Direito, Escola de Direito do Rio de Janeiro da Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro, 2008. Disponível em: <https://repositorio.fgv.br/server/api/core/bitstreams/6c60a824-962b-47ed-806d-74b1879e3d32/content>. Acesso em: 07 jul. 2025.

DIAS, Maria Rita Rebello Pinho. **Novas Perspectivas do Gerenciamento Judiciário**. São Paulo: Contracorrente, 2023.

DIDIER JÚNIOR, Fredie; FERNANDEZ, Leandro. **O Conselho Nacional de Justiça e o Direito Processual**: administração judiciária, boas práticas e competência normativa. São Paulo: Juspodivm, 2021.

FERRAZ, Taís Schilling. A litigiosidade como fenômeno complexo: quanto mais se empurra, mais o sistema empurra de volta. **Revista Jurídica da Presidência**, [S.L.], v. 25, n. 135, p. 163-191, 29 abr. 2023. Biblioteca da Presidência da República. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.20499/2236-3645.rjp2023v25e135-2847>. Acesso em: 10 jul. 2025.

FREITAS, Juarez. **Direito Fundamental à Boa Administração Pública**. 3. ed. São Paulo: Malheiros, 2014.

FREITAS, Vladimir Passos de. História da Justiça no Brasil. Corregedoria, aspectos históricos. Controle Disciplinar da Magistratura. Reforma Constitucional e Conselho Nacional da Magistratura. In: FREITAS, Vladimir Passos de. **Corregedorias do Poder Judiciário**. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2003. p. 17-47.

LIMA, Roberto Kant de; OLIVEIRA, Luis Roberto Cardoso de; AMORIM, Maria Stella. Instrumentos e interferências no desempenho do Judiciário brasileiro: uma abordagem empírica, multidisciplinar e comparativa. In: STOCO, Rui; PENALVA, Janaína (org.). **Dez anos de reforma do Judiciário e o nascimento do Conselho Nacional de Justiça**. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2015. p. 373-393.

MANCUSO, Rodolfo de Camargo. **Acesso à Justiça**: condicionantes legítimas e ilegítimas. São Paulo: Juspodivm, 2020.

MARREY, Adriano (org.). **Roteiro de Correições**. São Paulo: RT, 1980. Disponível em: <https://ia801503.us.archive.org/25/items/roteiro-de-correicoes/ROTEIRO%20DE%20CORREICOES.pdf>. Acesso em: 13 jul. 2025.

PAULA, Leandro Waldir de. **Governança Judicial e Acesso à Justiça**: desigualdades permanentes, (re)equilíbrios dinâmicos e outros arranjos no sistema de justiça brasileiro. Salvador: Juspodivm, 2022.

PICORELLI, Fernanda Estevão. **A Qualidade da Administração Judiciária e a Governança**. 2. ed. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2021.

PONTES, Vera Lúcia. O Papel dos Centros de Inteligência do Poder Judiciário no Combate ao Fenômeno da Litigância Predatória. **Revista Jrg de Estudos Acadêmicos**, [S.L.], v. 8, n. 18, p. 41-62, 28 jan. 2025. Revista JRG de Estudos Acadêmicos. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.55892/jrg.v8i18.1834>. Acesso em: 07 jul. 2025.

RAMOS-MAQUEDA, Manuel; CHEN, Daniel L. The data revolution in justice. **World Development**, [S.L.], v. 186, p. 106834, fev. 2025. Elsevier BV. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1016/j.worlddev.2024.106834>. Acesso em: 10 jul. 2025

SADEK, Maria Tereza Aina. Acesso à justiça: um direito e seus obstáculos. **Revista USP**, [S.L.], n. 101, p. 55-66, 30 maio 2014. Universidade de São Paulo, Agência USP de Gestão da Informação Acadêmica (AGUIA). Disponível em: <http://dx.doi.org/10.11606/issn.2316-9036.v0i101p55-66>. Acesso em: 20 abr. 2025.

SERAFINO, Danielle Campos Lima. O Futuro dos Serviços Jurídicos. In: VAINZOF, Rony; SERAFINO, Danielle; STEINWASCHER, Aline (org.). **Legal Innovation**: o futuro do direito e o direito do futuro. São Paulo: Thomson Reuters, 2022. p. 21-47.

SILVEIRA, Rubens Curado. Gestão Judiciária: o que gritam os números da justiça. In: MENDES, Gilmar Ferreira; SILVEIRA, Fabiano Augusto Martins; MARRAFON, Marco Aurélio (org.). **Conselho Nacional de Justiça**: fundamentos, processo e gestão. São Paulo: Saraiva, 2016. p. 338-360.

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO PARANÁ. **Nota Técnica n. 05/2023** – Centro de Inteligência. Curitiba: TJPR, 2023. Disponível em: <https://www.tjpr.jus.br/documents/57363984/58857401/Nota+005.pdf/ebef5dff-7d07-782e-f061-e97657a063de>. Acesso em: 8 ago. 2025.

ZANONI, Luciana Ortiz Tavares Costa. Os caminhos para uma governança democrática no Poder Judiciário. In: CONTI, José Maurício (org.). **Poder Judiciário: orçamento, gestão e políticas públicas**. São Paulo: Almedina, 2017. p. 95-114.

WATANABE, Kazuo. **Acesso à Ordem Jurídica Justa (conceito atualizado de acesso à Justiça)**: processos coletivos e outros estudos. Belo Horizonte: Del Rey, 2019.

YEUNG, Luciana. **O Judiciário Brasileiro: uma análise empírica e econômica**. Indaiatuba: Foco, 2024.

YEUNG, Luciana; AZEVEDO, Paulo Furquim de. Além dos "achismos" e das evidências anedóticas: medindo a eficiência dos tribunais brasileiros. **Economia Aplicada**, [S.L.], v. 16, n. 4, p. 643-663, dez. 2012. FapUNIFESP (SciELO). Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1590/s1413-80502012000400005>. Acesso em: 07 jul. 2025.