



## CENTROS DE INTELIGÊNCIA DO PODER JUDICIÁRIO: UM OLHAR RETROSPECTIVO SOBRE AS CIRCUNSTÂNCIAS DE SEU SURGIMENTO

## INTELLIGENCE CENTERS OF THE JUDICIARY POWER: A RETROSPECTIVE LOOK AT THE CIRCUMSTANCES OF THEIR APPEARANCE

Priscilla Pereira da Costa Corrêa<sup>1</sup>

Raquel Barofaldi Bueno<sup>2</sup>

**RESUMO:** Este artigo explora as circunstâncias fáticas e jurídicas de surgimento e expansão dos Centros de Inteligência do Poder Judiciário Brasileiro que tem por finalidade precípua o tratamento diferenciado da litigiosidade, uma vez que o sistema de justiça possui 77,3 milhões de processos em tramitação<sup>3</sup>. Os resultados positivos do primeiro Centro de Inteligência na Justiça Federal, instituído em 2017, inspiraram a Resolução n.º 349/2020 e Resolução n.º 374/2021 do Conselho Nacional de Justiça (CNJ) que impôs aos Tribunais Estaduais, Federais e do Trabalho a criação dos seus Centros locais e em 2 (dois) anos, houve a instalação de 72 (setenta e dois) Centros de Inteligência.

---

\* Priscilla Pereira da Costa Corrêa. Doutoranda em Sociologia e Direito na Universidade Federal Fluminense (PPGDSD). Mestra em Justiça Administrativa, pela Universidade Federal Fluminense. Juíza federal na Seção Judiciária do Rio de Janeiro. Docente no Programa de Mestrado Profissional (PPGD) da Escola Nacional de Formação de Magistrados (Enfam) na disciplina Tratamento do conflito relativo a litigantes habituais. E-mail: [priscillacorrea2505@gmail.com](mailto:priscillacorrea2505@gmail.com) // Lattes: <http://lattes.cnpq.br/2014248640778713>

\* Raquel Barofaldi Bueno. Juíza Estadual do TJPE. Membro do centro de Inteligência do Poder Judiciário do Estado de Pernambuco (CIJUSPE) e do Centro de Inteligência do Poder Judiciário Nacional (CIPJ). Mestrando do Programa de Pós-Graduação Profissional em Direito da Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados (ENFAM). E-mail: [raquelbarofaldi@gmail.com](mailto:raquelbarofaldi@gmail.com) // Lattes: <https://lattes.cnpq.br/2583367038921397>

<sup>3</sup> O relatório 'Justiça em Números' é a principal fonte de dados estatísticos do Poder Judiciário Nacional e é publicado anualmente pelo Conselho Nacional de Justiça (CNJ) e foi usado para as estatísticas descritas neste artigo. Os números sempre são relativos ao ano anterior à publicação. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2022/09/justica-em-numeros-2022-1.pdf>.





Ocorre que mesmo antes da edição dos atos normativos do CNJ esse novo órgão de apoio já havia sido estruturado em vários Tribunais. Assim, o presente artigo propõe-se a analisar, a partir de problemas relacionados à litigiosidade, as circunstâncias para as quais foram criados esses novos organismos de apoio institucional. O objetivo é analisar, retrospectivamente, os possíveis eventos que culminaram na criação, a época propícia em que surgiram, o movimento interno da Magistratura Nacional e a partir daí, responder a pergunta de pesquisa: Quais as circunstâncias fáticas e jurídicas que ensejaram a criação e expansão dos Centros de Inteligência do Poder Judiciário? O trabalho tem por hipóteses o fato de que o surgimento e expansão rápida dos Centros de Inteligência não se devem somente ao excesso de litígios no Sistema Judiciário Brasileiro e nem à Resolução CNJ n.º 374/2021 que impôs aos Tribunais a criação desse novo *design* organizacional. Tem como método a revisão narrativa de literatura com metodologia histórica em razão da análise da trajetória entre eventos anteriores a criação e sua atual expansão pelos Tribunais Brasileiros. A abordagem qualitativa, síntese da revisão proposta, analisa os acontecimentos citados e o momento de surgimento dos Centros de Inteligência nos Tribunais. Ao final, evidencia-se que o perfil de litígios, e não o excesso deles, combinado com o crescimento de soluções tecnológicas, com um movimento endógeno ao Poder Judiciário foram primordiais para o surgimento dos Centros de Inteligência, todavia, a Resolução CNJ n.º 374 foi determinante para a expansão desses organismos por todos os Tribunais. Por fim, relaciona-se os desafios futuros considerando suas finalidades precípuas.

**Palavras-Chave:** Centros de Inteligência; Poder Judiciário; *Design* organizacional; Litigiosidade; Magistratura.

**Abstract:** This article explores the factual and legal circumstances of the emergence and expansion of the Intelligence Centers of the Brazilian Judiciary, whose main purpose is the differentiated treatment of litigation, since the justice system has 75.4 million cases in progress. The positive results of the first Intelligence Center in Federal Justice, established in 2017, inspired Resolution n.º 349/2020 and Resolution n.º 374/2021 National Council of Justice (CNJ) which imposed on State, Federal and Labor Courts the creation of their local Centers. It so happens that even before the edition of the



normative acts of the CNJ, this new support body was quickly incorporated into the institutional arrangement of each Court and, catalyzed by the normative, in approximately 2 (two) years, there was the installation of 72 (seventy-two) Centers of Intelligence in the Brazilian Justice System. Thus, this article proposes to analyze, based on problems related to litigation, the circumstances for which these new institutional support arrangements were created. The objective is to analyze, retrospectively, the possible events that culminated in the creation, the favorable time in which they emerged, the internal movement of the National Judiciary and, from there, answer the research question: What are the factual and legal circumstances that led to the creation and expansion of the Judiciary Intelligence Centers? The work hypothesizes the fact that the emergence and rapid expansion of the Intelligence Centers are not only due to the excess of litigation in the Brazilian Judiciary System nor the CNJ Resolution n.º 374/2021 that imposed the creation of this new design on the Courts organizational. Its method is the narrative review of literature with historical methodology due to the analysis of the trajectory between events prior to its creation and its current expansion by the Brazilian Courts. The qualitative approach, synthesis of the proposed review, analyzes the events mentioned and the moment of emergence of the Intelligence Centers in the Courts. In the end, it is evident that the profile of litigation, and not the excess of them, combined with the growth of technological solutions and an endogenous movement to the Judiciary were essential for the emergence of the Intelligence Centers, and the CNJ Resolution n.º 374 was decisive for the expansion by all Courts. Finally, the future challenges are listed considering their main purposes.

**Keywords:** Intelligence Center; Judiciary; Organizational design; Litigation; Magistracy.

**Sumário:** 1. Introdução; 2. Fatores de propulsão da criação dos Centro de Inteligência 2.1 O movimento endógeno do Poder Judiciário 2.2. O volume e perfil de litigiosidade como causa ou correlação 2.3 Aspectos tecnológicos que possibilitaram os Centros de Inteligência; 3.Considerações finais; 4. Referências.



**Summary:** 1. Introduction; 2. Factors driving the creation of the Intelligence Center  
2.1 The endogenous movement of the Judiciary 2.2. The volume and profile of litigation  
as a cause or correlation 2.3 Technological aspects that made the Intelligence Centers  
possible; 3. Final considerations; 4. References

## 1. INTRODUÇÃO

Ao longo das últimas décadas o Poder Judiciário Brasileiro tem sofrido críticas, quase não quantificáveis, tendo como argumentos centrais a morosidade, não racionalidade de atuação dos órgãos da justiça e o excesso de litígios. O Brasil tem hoje 77,3 milhões de processos pendentes. Os números impressionam por si só, mas também quando analisados comparativamente, como no estudo de Feloniuk (2018, p.155) que apontou que no ano de 2018 o Brasil tinha 78.691.031 e os Estados Unidos tinham 71.790.658 processos pendentes, com aproximadamente 100 milhões de habitantes a mais que o Brasil<sup>45</sup>. Os Centros de Inteligência do Poder Judiciário surgem nesse contexto de inovação em busca de soluções para o enfrentamento de problemas relacionados à litigiosidade.

Ocorre que a crise de litigiosidade do Poder Judiciário não é fato novo. No ano de 2004, pouco antes da Emenda Constitucional n.º 45 que foi a principal reforma do Poder Judiciário Brasileiro, Sadek (2004, p. 79), ao salientar a necessidade de uma mudança drástica, já se referia ao sistema judiciário como uma máquina lenta, burocrática, congestionada. Após 10 anos, Mancuso (2015, p. 45) usou a expressão ‘tsunami processual’ para contextualizar o volume de processos e a morosidade do Poder Judiciário. Assim, se os Centros de Inteligência foram recentemente criados com a finalidade de tratar problemas relacionados à litigiosidade ou o excesso dela, é pertinente perguntar por que somente agora?

O primeiro Centro de Inteligência foi instituído pela Portaria n.º 369/2017 do Conselho da Justiça Federal, e o mesmo ato normativo determinou a implantação dos centros locais de inteligência no âmbito de cada Seção Judiciária da Justiça Federal. Mais recentemente, o Conselho Nacional de Justiça por meio da Resolução CNJ n.º 349 de 23

---

<sup>4</sup> Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/cidades-e-estados>.

<sup>5</sup> Disponível em: [https://pt.wikipedia.org/wiki/Estados\\_Unidos](https://pt.wikipedia.org/wiki/Estados_Unidos)



de outubro de 2020, instituiu o Centro de Inteligência do Poder Judiciário (CIJP) e, na sequência publicou a Resolução CNJ n.º 374 de 19 de fevereiro de 2021 que determinou que os demais Tribunais Estaduais, Federais e do Trabalho instituíssem seus Centros Locais de Inteligência.

A Resolução CNJ n.º 349 serviu de baliza para os Centros de Inteligência que vieram em seguida e normatizou as finalidades essenciais que giram em torno da prevenção e tratamento de demandas repetitivas e de massa, proposição de recomendações para uniformização de procedimentos e notas técnicas, gestão de processos suspensos em razão de incidentes de demandas repetitivas ou afetação de processos ao regime de julgamento dos recursos repetitivos ou de extraordinários. Para Moraes (2016, p. 16-55) os Centros de Inteligência têm três finalidades essenciais que são a prevenção dos conflitos, o monitoramento de demandas e a gestão de precedentes.

Não obstante as atribuições do Centro de Inteligência do Poder Judiciário (CIPJ) terem sido normatizadas de forma ampla e exemplificativas fica claro que a finalidade precípua desse novo órgão de apoio institucional (SORRENTINO, 2021, p. 6) do Poder Judiciário Brasileiro é o enfrentamento de problemas relacionados à litigiosidade. Os normativos dos 72 (setenta e dois) Centros de Inteligência locais já criados têm, de fato, destaque para a atuação em demandas judiciais repetitivas ou de massa e prevenção da litigiosidade com o reconhecimento de que estudos e ações voltadas para as origens dos conflitos sociais são indissociáveis na busca pela solução sistêmica do excesso de demandas.

Nesse contexto, o presente artigo tem por objetivo analisar, retrospectivamente, os possíveis eventos que culminaram na criação dos Centros de Inteligência do Poder Judiciário, a época propícia em que surgiram e a partir daí, identificar como estão sendo executadas as suas finalidades precípua, visando responder a pergunta de pesquisa: Quais as circunstâncias fáticas e jurídicas que ensejaram a criação dos Centros de Inteligência do Poder Judiciário?

A pesquisa propõe a realização de uma revisão narrativa de literatura com metodologia histórica, em razão da análise da trajetória entre a criação dos Centros de Inteligência do Poder Judiciário e sua atual expansão pelos Tribunais Brasileiros.

A abordagem qualitativa, síntese da revisão proposta, analisa acontecimentos relacionados ao perfil de litígios, ao movimento interno ao Poder Judiciário Brasileiro, e



circunstâncias tecnológicas combinando-os com o momento de surgimento e os objetivos dos Centros de Inteligência dos Tribunais.

As linhas que se seguem, portanto, estão estruturadas da seguinte forma: primeiramente, será examinada a trajetória de problemas relacionados à litigiosidade brasileira que ensejou mudanças endógenas ao Poder Judiciário, e só a partir dessa mudança, generalizada aqui como mudança de mentalidade dos magistrados é que novos arranjos institucionais surgem, bem como, os Centros de Inteligência do Poder Judiciário Brasileiro.

## **2. FATORES DE PROPULSÃO DA CRIAÇÃO DOS CENTROS DE INTELIGÊNCIA DO PODER JUDICIÁRIO BRASILEIRO.**

Há quase 20 anos atrás, as vésperas da Emenda Constitucional 45, chamada de reforma do Poder Judiciário Brasileiro já passou, Sadek (2004, p. 79-89) ao falar sobre a proposta, ainda em tramitação no Congresso Nacional, trouxe como pressuposto motivador a longa e conhecida crise que passava, à época, o Poder Judiciário Brasileiro. A autora nominou o Judiciário como “espaço que abriga e arbitra o confronto entre forças políticas” (SADEK, 2004, p. 82) e nesse novo papel, não dimensionado para exercer todas as novas atribuições e efetivar os direitos previstos na Carta Constitucional, tornou-se cada vez mais lento, de difícil acesso, burocrático, congestionado, refratários às modificações, descolado da realidade e prestando um péssimo serviço (SADEK, 2004, p. 80).

Sem olvidar que as conjunturas políticas, à época, também foram determinantes para àquela reforma, a atualidade dos aspectos motivadores daquela crise, que levou à principal e mais significativa mudança que o Poder Judiciário Brasileiro já sofreu pós Constituição de 1988, é curiosa. Naquela época a insatisfação com a morosidade do Judiciário já era registrado em pesquisas de opinião pública, o IDESP (2004)<sup>6</sup> publicou uma pesquisa que indicava que 70% dos entrevistados não confiavam na justiça. Sobre o quantitativo de demandas, no ano de 2002 entraram na Justiça 9.764.616 processos novos

---

<sup>6</sup> O Instituto de Estudos Econômicos, Sociais e Políticos de São Paulo (IDESP), teve seu acervo de pesquisas transferidas para o Centro de Estudos de Opinião Pública da Unicamp em São Paulo (CESOP). Disponível em: <https://www.scielo.br/j/op/a/L5KkCsT53h86FDdC9FsxqRK/?format=pdf&lang=pt>.



e, entre 1990 a 2002, existia em média 1 processo para cada 31 habitantes. Na seara do uso político do Poder Judiciário existiam mais de 3.000 ações diretas de inconstitucionalidade ajuizadas em 16 anos como indicativo da politização do Judiciário.

Uma pesquisa do IPESPE, FGV e AMB<sup>7</sup> em 2019 sugeriu adesão aos conceitos negativos sobre o judiciário e 93% dos respondentes aderiram ao conceito ‘a Justiça é lenta’, 74% aderiram ao conceito ‘a Justiça não é eficaz’ e 69% aderiram ao conceito ‘a Justiça não tem um funcionamento moderno’. Em outra perspectiva o distanciamento da população é apontado por 84% dos respondentes que entenderam essa característica como uma dificuldade do bom funcionamento da Justiça.

Hoje, segundo o Conselho Nacional de Justiça há cadastrados no Base Nacional de Dados do Poder Judiciário, o DATAJUD<sup>8</sup> cerca de 296 milhões de processos ativos e inativos. Assim, considerando somente os processos ativos, há 1 processo para cada 3 brasileiros. Em termos de judicialização política na perspectiva levantada, somente em 2022, contabiliza-se 1.267 ações diretas de inconstitucionalidade<sup>9</sup> em andamento.

Após 18 anos da principal reforma do Poder Judiciário os números atuais e a percepção social sobre o Judiciário apontam para uma de duas realidades; ou estamos vivendo uma nova e séria crise no Sistema de Justiça ou mesmo com a reforma, nunca saímos daquela. Se, àquela época, falava-se em “magnitude dos sintomas” (SADEK, 2004, p. 84) que levaram à necessidade de reformas, hoje poderia se dizer que há ostentação desses sintomas que desqualificam o judiciário sob todos os aspectos.

Sendo assim, é curioso que não haja um movimento social e político encorpado em torno de uma nova e significativa reforma do Poder Judiciário Brasileiro. Um ambiente em crise indica que algo precisa ser corrigido ou então representa o fim de uma era, sendo um sinal de catástrofe (DAMATTA, 1997, p. 183).

## 2.1 O movimento endógeno

<sup>7</sup> Disponível em: [https://www.amb.com.br/wp-content/uploads/2020/04/ESTUDO\\_DA\\_IMAGEM\\_.pdf](https://www.amb.com.br/wp-content/uploads/2020/04/ESTUDO_DA_IMAGEM_.pdf).

<sup>8</sup> O DATAJUD é a base nacional de dados do Poder Judiciário e concentra todos os dados e metadados processuais relativos a todos os processos do país. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/sistemas/datajud/J>

<sup>9</sup> Disponível em: <https://transparencia.stf.jus.br/extensions/acervo/acervo.html>.





A despeito de não ser o objeto do presente artigo investigar as causas de porquê o Judiciário não está muito perto de uma ruptura drástica, destaca-se um movimento interno ao Poder Judiciário, antes tímido, mas hoje, longe de ser refratário às mudanças, são catalisadores dessas. Esse movimento não tem marco temporal ou causa única conhecida, tendo Sadek (2004, p. 89) já sinalizado, à época da reforma da EC/45, que nem todos os juízes estavam em descompasso com as reformas e com a realidade social, e a mudança de mentalidade de grupos de magistrados sensíveis à necessidade de reforma apontava para uma renovação. Já, mais recentemente, Clementino (2019, p. 12) aduziu que a crise orçamentária da Justiça Federal em 2015 possibilitou uma oportunidade de inovação institucional, já que inovar em épocas de calma é mais difícil do que quando uma crise se apresenta (CLEMENTINO, 2019, P. 06).

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

Nesse novo cenário Grangeia (2011, p. 28) coloca que o Poder Judiciário tem envidado esforços para adaptar modelos gerenciais amplamente aplicados no setor privado no sentido de melhorar sua estrutura e seu processo para uma realidade mais dinâmica, em que respostas rápidas às novas tendências e antecipação às reivindicações dos cidadãos geram confiabilidade e são sinônimos de eficiência e eficácia da coisa pública. Afirma que os magistrados tomaram para si o dever de resolver a crise instalada no Poder Judiciário.

Assim, toma corpo, dentro do Poder Judiciário, uma mudança de mentalidade mais autocrítica voltada para soluções inovadoras deixando para trás o modelo de traços aristocráticos e com perspectiva *bottom-up*, e não à toa, já que o excesso de litígios e as inovações na forma de litigar são, e sempre foram sentidas primeiro pelos juízes de primeira instância de todos os tribunais. Atualmente há 70 milhões de processos





pendentes no 1º grau de jurisdição da Justiça Brasileira contra 6,5 milhões no 2º grau de jurisdição e tribunais superiores<sup>10</sup>.

## 2.2 O perfil da litigiosidade como causa ou correlação

Para além da percepção de que a crise de litigiosidade, sob o aspecto quantitativo é perene, o perfil da litigância brasileira foi catalizador do movimento interno da Magistratura quando chamou atenção para necessidade de soluções coletivas e sistêmicas.

As demandas estruturais ou estruturantes que podem ser definidas como conflitos multipolares, de alta complexidade, que envolvem grandes somas de valores públicos e que, por vezes, implicam em transformação de uma instituição pública ou privada (VITORELLI, 2021, p. 329), não reconhecem fronteiras ou divisões administrativas e demandam um imenso gasto de recursos humanos, estruturais e financeiros do Poder Judiciário. Tais demandas não podem ser tratadas de forma compartimentada como é a construção tradicional do Poder Judiciário subdividido em graus de jurisdição e unidades jurisdicionais ou varas, precisam de ação sistêmica e conglobada, sob pena de ineficiência da solução ou repetitividade numérica e individualizada.

Sobre demandas repetitivas, entendidas como ações semelhantes com mesma tese jurídica, ou decorrente de conflito único, ajuizadas centenas ou milhares de vezes (MORAES, 2016, p. 55), são na maioria das vezes, decorrentes de ações ou omissões da administração pública<sup>11</sup> ou, ainda, interpretação legislativa. No momento do ingresso no Poder Judiciário recebem tratamento atomizado tanto quanto são as unidades judiciárias brasileiras<sup>12</sup>, gerando decisões diferentes e/ou contraditórias, excesso de demandas, prejudicando a celeridade e eficiência do sistema, além de ofender à isonomia.

Como desdobramento das demandas repetitivas surgem as chamadas demandas agressoras, predatórias, frívolas, ilegítimas, com terminologia ainda não assente na

<sup>10</sup> Processos pendentes para o Conselho Nacional de Justiça (CNJ) são aqueles que não tiveram o primeiro ou único movimento de julgamento ou baixa. Disponível em: <https://painel-estatistica.stg.cloud.cnj.jus.br/estatisticas.html>.

<sup>11</sup> Os órgãos da administração pública estão, hoje, no rol dos maiores litigantes do país. Disponível em: [https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2011/02/100\\_maiores\\_litigantes.pdf](https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2011/02/100_maiores_litigantes.pdf).

<sup>12</sup> O Poder Judiciário tem 21.050 unidades judiciárias ativas. Disponível em: [https://paineis.cnj.jus.br/QvAJAXZfc/opensoc.htm?document=qvw\\_1%2FPainelCNJ.qvw&host=QVS%4Oneodimio03&anonymous=true&sheet=shPDPPrincipal](https://paineis.cnj.jus.br/QvAJAXZfc/opensoc.htm?document=qvw_1%2FPainelCNJ.qvw&host=QVS%4Oneodimio03&anonymous=true&sheet=shPDPPrincipal)



doutrina ou jurisprudência, todavia, com entendimento unívoco de que sua existência afeta negativamente o Poder Judiciário.

As demandas agressoras<sup>13</sup>, podem ser ditas aquelas que, em regra, produzidas e ajuizadas em massa ou repetidas vezes, utilizam-se de petições padronizadas contendo teses genéricas, desprovidas das especificidades do caso concreto e que inviabilizam ou dificultam o exercício do contraditório e da ampla defesa.

A importância do destaque a esse fenômeno cinge-se aos novos contornos que recebeu em razão dos avanços tecnológicos. A tecnologia de ponta e a inteligência artificial tornaram-se realidades nos modernos escritórios de advocacia e nas grandes empresas e nesse cenário essas organizações revelam-se potenciais ávidos clientes das *lawtechs/legaltechs* que comercializam dados de potenciais litigantes em larga escala permitindo estratégias de ajuizamento de demandas repetitivas ou de massa. Somado a esse fator, a expansão do processo judicial eletrônico facilitou o acesso à justiça, pois qualquer pessoa, em qualquer lugar com acesso à internet pode ajuizar uma ação judicial, característica louvável se não fosse o eventual mau uso. Os avanços tecnológicos favoreceram a captação de clientes, o ajuizamento em massa, o ajuizamento contemporâneo em vários tribunais, o uso de fraude, falsificação ou manipulação de documentos entre outros subterfúgios, causando uma crise quantitativa sem precedentes nas palavras de Salles & Cruz (2021, p. 48) e apresenta, então, sua face negativa.

Segundo a Nota Técnica 01/2021 do Centro de Inteligência do Poder Judiciário de Pernambuco<sup>14</sup> de todos os processos distribuídos ao longo de 2021 nos Juizados Especiais Cíveis, 33,61% do total foram distribuídos por somente 10 (dez) advogados. Ainda, um único advogado distribuiu processos que correspondem à aproximadamente 187 vezes a média de distribuição dos demais advogados no âmbito dos juizados cíveis daquele Estado no mesmo período.

Gico Jr. (2012) descreveu como a ineficiência e congestionamento do Poder Judiciário levam a um problema de seleção adversa de quem litiga, “pois mais pessoas a

<sup>13</sup> Não há uniformidade na doutrina sobre o conceito de demandas agressoras também chamadas de frívolas, predatórias ou fraudulentas, pois elas se apresentam de várias formas dentro do sistema. Assim, a opção foi utilizar a terminologia ‘agressoras’ para sinalizar aquelas que agridem o sistema de justiça.

<sup>14</sup> Disponível em: <https://www.tjpe.jus.br/web/centro-de-inteligencia-da-justica-estadual-de-pernambuco/notas-tecnicas>



usam o judiciário para postergar ou anular suas obrigações em verdadeira antítese da sua função social”. (GICO JR., 2012, p. 163).

A preocupação com o mau uso do Poder Judiciário materializado pelas demandas agressoras fez com que o Conselho Nacional de Justiça (CNJ) aprovasse, por meio da Portaria 250 de 25 de julho de 2022, um grupo de trabalho para o enfrentamento da litigância agressora ou predatória. As demandas agressoras configuram um obstáculo ao acesso à justiça que deve ser combatido sob pena de prejuízo àqueles que buscam pretensões legítimas.

### **2.3. A tecnologia está a serviço do Poder Judiciário?**

A percepção sobre a mudança perfil de litígios levou os tribunais, no afã de resolver os próprios problemas a trabalharem, durante muito tempo, com pouco compartilhamento das soluções, dos sucessos e dos fracassos na busca pelo enfrentamento da crise. A descentralização administrativa (SADEK, 2004, p. 98) acabou por alçar cada um dos 91 tribunais brasileiros ao voo solo (MORAES, 2016, p. 55) em busca de solução para os seus problemas. Ocorre que, se a crise é imputada ao Poder Judiciário ou ao Sistema de Justiça Brasileiro, de nada adianta o sucesso de um único tribunal se a solução não puder ser compartilhada até que a eficiência seja atribuída ao todo.

O avanço da tecnologia aplicada ao Judiciário Brasileiro tem sido observado nos últimos anos, em especial com a última gestão do órgão de controle do Poder Judiciário que, catalisado pela Pandemia do Covid-19, exigiu dos tribunais soluções virtuais de condução de processos e atendimento ao público. A agenda do CNJ denominada ‘Programa Justiça 4.0’, impôs a implantação de programas como o ‘Juízo 100% digital’, o ‘Balcão Virtual’, além da implantação da Plataforma Digital do Poder Judiciário (PDPJ) o do DATAJUD e tais ações estiveram na pauta prioritária dos setores de tecnologia de todos os tribunais brasileiros.

A principal contribuição dessas inovações tecnológicas incorporadas ao Poder Judiciário para o contexto do surgimento dos Centros de Inteligência foi informacional, ou ainda, proporcionar a socialização das informações e o autoconhecimento do Poder Judiciário a partir de critérios científicos, deixando para traz o ‘achismo’ sobre lides e litigantes e possibilitando a visão macro da gestão judiciária dos litígios, como exemplo



pode-se citar o recente painel público ou *dashboard* apontando os maiores litigantes do Poder Judiciário Nacional.

A produção de informações quantitativas e qualitativas centralizadas no CNJ ajudaram na visão do judiciário mais completa, permitindo nos dizeres de Senge (2008, p. 89) ver o todo e pensar sistemicamente com mudança de mentalidade e incorporação da aprendizagem nas soluções.

### **3. O CENTRO DE INTELIGÊNCIA COMO APOSTA COLETIVA E INOVADORA PARA O ENFRENTAMENTO DA CRISE DE LITIGIOSIDADE.**

A crise de litigiosidade em termos quantitativos nunca deixou de existir ou de ser proclamada, mas o perfil de litígios que entraram no Poder Judiciário nos últimos anos proporcionou uma necessidade mudança de mentalidade dos Magistrados Brasileiros que se viram responsáveis por resolver os problemas relacionados a litigiosidade em detrimento de aguardar inovações legislativas (GRANGEIA, 2011, p. 25). As reformas processuais, embora louváveis, não conseguiram mudar de forma resolutiva a estrutura e funcionamento da Justiça, a necessidade de mudança precisava acontecer internamente e de forma criativa (FARIA, 2003, p. 121).

Assim, pode-se afirmar que somente a crise de litigiosidade excessiva estabilizada e proclamada por décadas no Poder Judiciário não foi suficiente para o surgimento de soluções inovadoras como os Centros de Inteligência. A mudança de mentalidade dos Magistrados Brasileiros, usando a expressão de Dallari de “a boa rebelião dos juízes” (1996, p.45), surgiu pela combinação do senso de coletividade como solução no enfrentamento dos problemas relacionados a litigiosidade<sup>15</sup>, somado à cientificidade dos dados estatísticos revelando os gargalos, e por que não dizer, atentos ao clamor social pela humanização da prestação jurisdicional<sup>16</sup>, todos esses fatores foram também primordiais para o surgimento e rápida expansão desse novo órgão de apoio institucional.

Nesse contexto e sem desconsiderar outras iniciativas endógenas ao Poder Judiciário no enfrentamento da crise, lança-se luz sobre os Centros de Inteligência do

<sup>15</sup> Disponível em: <https://www.migalhas.com.br/coluna/migalha-trabalhista/371051/hiperjudicializacao-a-culpa-e-da-constituicao-federal>

<sup>16</sup> Disponível em: <https://www12.senado.leg.br/noticias/materias/2022/06/15/subcomissao-de-juristas-debate-modernizacao-do-processo-administrativo-na-quarta>



Poder Judiciário, como espaço institucional preconizado por magistrados que concentra aspectos disruptivos de organização e fluxo de trabalho e que foi idealizado para enfrentamento da litigiosidade em suas mais diversas facetas, tendo como principal característica a cooperação entre seres humanos que compõe a instituição (MORAES, 2016, p. 13). Os Centros de Inteligência do Poder Judiciário, tendo em sua essência um pensamento inovador, nascem desburocratizado, despreocupado com o formalismo hierárquico e ávido pelo diferente.

Na 320ª sessão ordinária do CNJ, em 20.10.2020 foi colocado em pauta o ato normativo n.0008502-54.2020.2.00.0000<sup>17</sup> para criação do Centro de Inteligência do Poder Judiciário Nacional (CIPJ) e como não poderia ser diferente, de uma Rede de Centros de Inteligência apropriado a sua proposta de forma de atuação interligada. No voto favorável a criação o Ministro relator destaca o abarrotamento dos estoques do judiciário e o bom, porém ainda insuficiente, funcionamento do sistema de precedentes para enfrentamento da crise de litigiosidade do Sistema de Justiça. Ressalta a iniciativa de alguns tribunais pioneiros na criação dos Centros de Inteligência que tais órgãos são um aliado da administração de cada tribunal no gerenciamento da litigiosidade recorrente e de massa:

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

<sup>17</sup> Disponível em: [documento 0008502-54.2020.2.00.0000 .HTML](#)



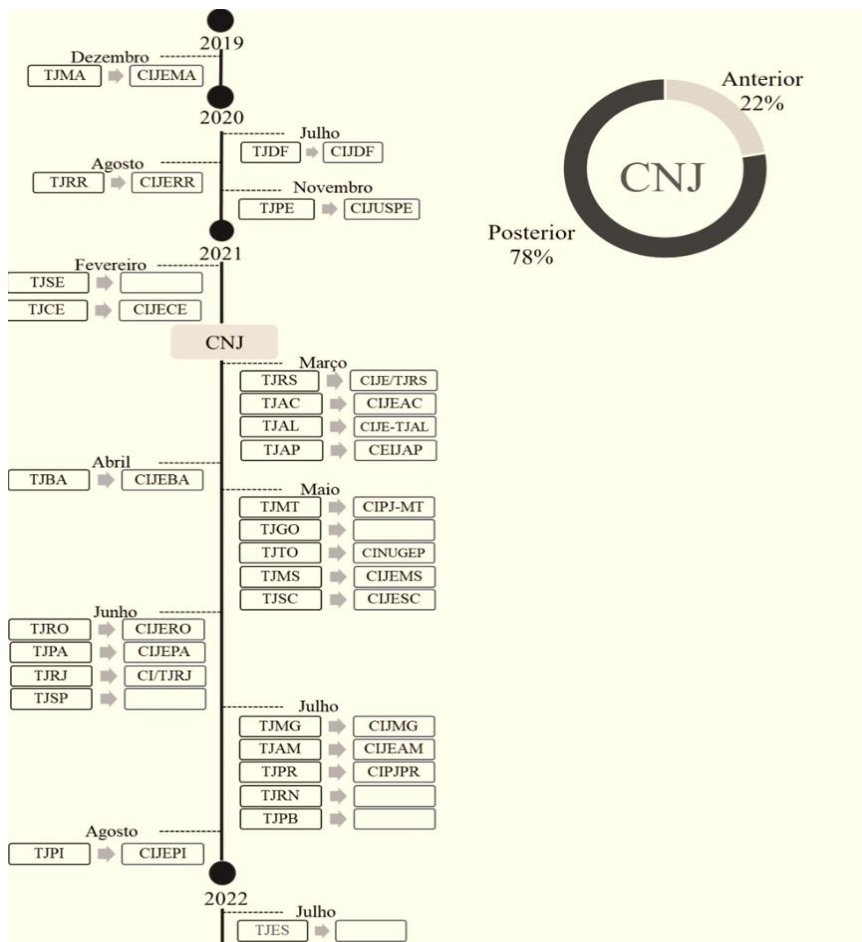
social. Sem dúvida, é mais fácil o cidadão cumprir uma norma se a interpretação da regra é coerente e clara a todos. Muito já se implementou nesta seara, mas ainda temos muito para avançar. [...]. (FUX, 2020, p.1)

Assim, restou aprovado a Resolução nº 349/2020 de 23 de outubro de 2020 que instituiu o Centro Nacional de Inteligência do Poder Judiciário (CIPJ), tendo entre seus integrantes Ministros do Supremo Tribunal Federal, do Superior Tribunal de Justiça, do Tribunal Superior do Trabalho, além de Presidentes de Tribunais de Justiça e Tribunais Regionais Federais e determinando que todos os tribunais estaduais, do trabalho e demais federais criassem seus Centros de Inteligência locais.

Entre as motivações exteriorizadas no ato que criou o Centro de Inteligência do Poder Judiciário Nacional (CIPJ) destaca-se a convicção de que soluções coletivas e inovadoras são necessárias para enfrentamento dos problemas relacionados a litigiosidade e somente os Centros de Inteligência poderiam construir. Ocorre que a busca por soluções sistêmicas e compartilhadas já haviam sido interiorizadas pela Magistratura Nacional (MORAES, 2018, p. 29), tendo o CNJ somente formalizado a iniciativa.

Na sequência, sobreveio a Resolução CNJ n.º 374 de 19 de fevereiro de 2021 impondo aos Tribunais remanescentes, ou seja, aos Tribunais de Justiça, Tribunais Regionais do Trabalho e Tribunais Regionais Federais a criação, acaso ainda não instituído, de seus Centros de Inteligência locais. Os atos normativos do CNJ que possuem caráter impositivo adquirem importância ímpar na medida em que não deixam margem de escolha para os Tribunais no que se refere aos comandos ali contidos. Contudo, no presente caso, a imposição de criação dos Centros de Inteligência, como dito, já estava incorporada à estrutura de vários Tribunais.

Figura 1 – Linha do tempo da instalação dos Centros de Inteligência da Justiça Estadual



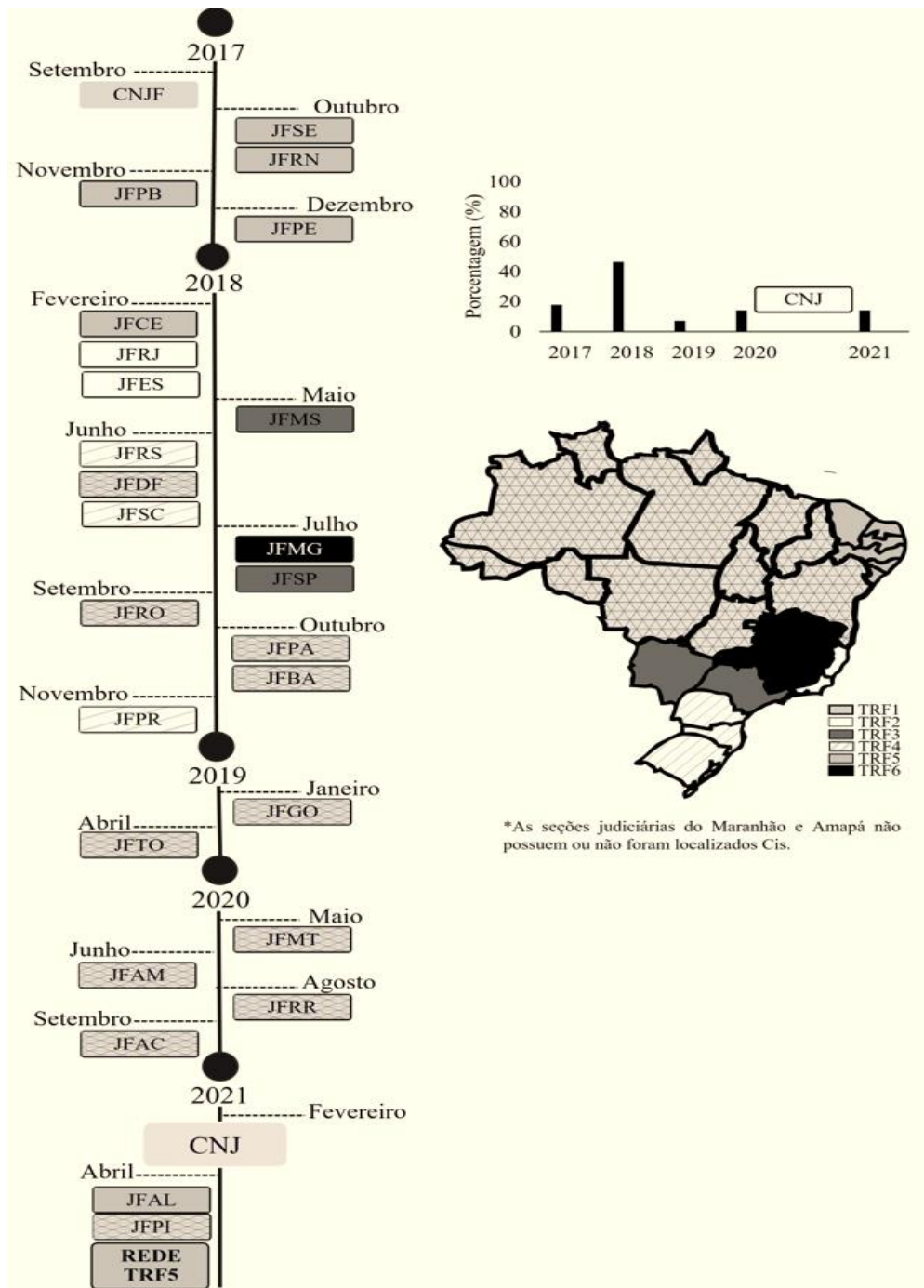
Fonte: Autoras

Figura 2 – Linha do tempo da instalação dos Centros de Inteligência da Justiça Federal



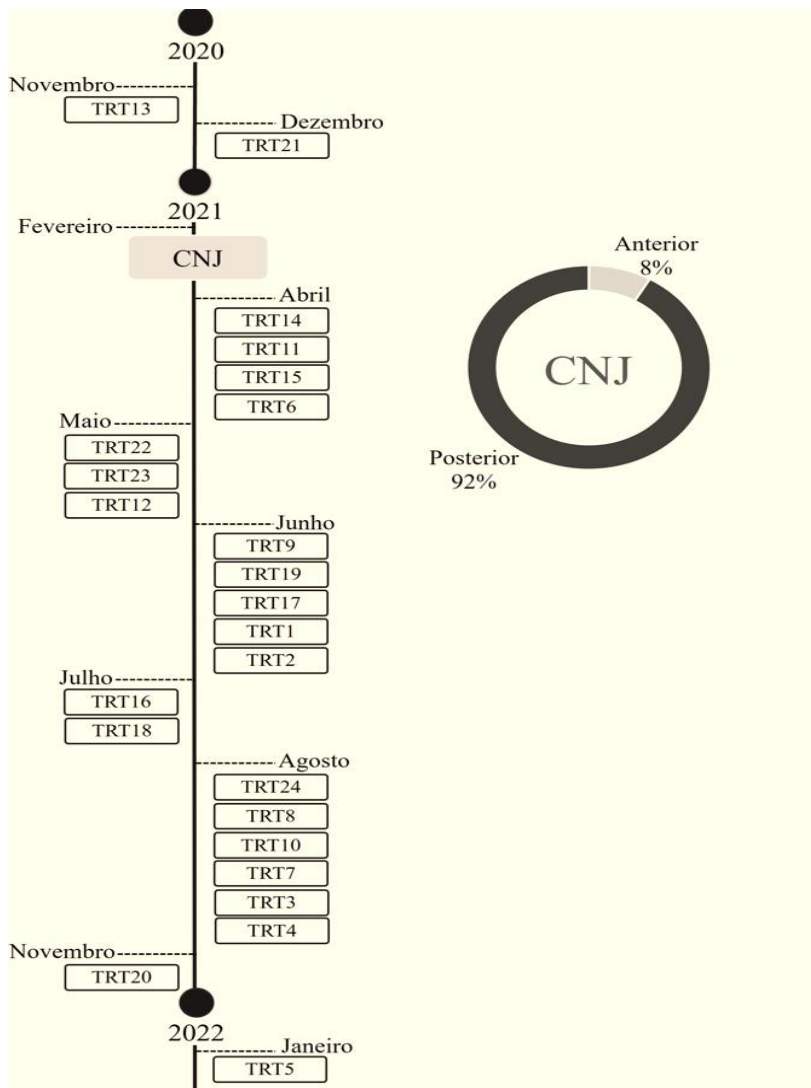


## CENTROS DE INTELIGÊNCIA DO PODER JUDICIÁRIO: UM OLHAR RETROSPECTIVO SOBRE AS CIRCUNSTÂNCIAS DE SEU SURGIMENTO



Fonte: Autoras

Figura 3 – Linha do tempo da instalação dos Centros de Inteligência da Justiça do Trabalho



Fonte: Autoras

As linhas do tempo enumeradas de 1 a 3 representam as dadas de instalação dos Centros de Inteligência nas Justiças Comum e Especial Brasileiras, com destaque para o marco temporal da Resolução CNJ n.º 374.

Na figura 1 dispõe em linha do tempo os 27 tribunais estaduais, e o que se observa é que 6 (seis) tribunais estaduais: i) Tribunal de Justiça do Ceará; ii) Tribunal de Justiça do Distrito Federal; iii) Tribunal de Justiça do Maranhão; iv) Tribunal de Justiça de Pernambuco; v) Tribunal de Justiça de Roraima; vi) Tribunal de Justiça de Sergipe Rio



Grande do Norte já haviam instalado os seus Centro de Inteligência quando sobreveio a Resolução CNJ n.º 374.

Na figura 3 está relacionada as 24 regiões que representam a Justiça do Trabalho e o que se vê, é que pelo menos 2 (dois) deles, o Tribunal Regional do Trabalho da 13ª e 21ª Região já haviam instalado seus Centros quando da norma impositiva do CNJ.

Nas seções judiciárias que compõe a Justiça Federal (figura 2) todas, com exceção dos Centros do Alagoas e Piauí, já haviam instalado os Centros de Inteligência respectivos.

O que se conclui é que a Resolução CNJ n.º 374 teve impacto maior na expansão dos Centros de Inteligência na Justiça Estadual e foi determinante na instituição dos Centros de Inteligência da Justiça do Trabalho. Contudo, pode-se dizer que o berço do processo inovador que culminou na criação dos Centros de Inteligência foi na Justiça Federal e não no órgão de controle do Poder Judiciário.

Das motivações e das finalidades normatizadas nos atos que instituíram os Centros de Inteligência antes da Resolução CNJ n.º 374, retira-se que estão alinhadas com os objetivos do Macrodesafio do Planejamento Estratégico Nacional. Os Centros se propuseram, em síntese, a tratar de forma diferenciada a judicialização em suas novas e atuais características quantitativas e qualitativas apostando em soluções inovadoras. Tal fato, somado as datas de expansão dos Centros, demonstra que num movimento diferenciado e de baixo para cima, a inspiração para CNJ regulamentar e expandir os Centros de Inteligência por todo o sistema de justiça veio das ações e iniciativas de alguns Magistrados e Magistradas Brasileiros.

#### **4. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O surgimento dos Centros de Inteligência do Poder Judiciário Brasileiro a partir do ano de 2017 representa a superação da visão formalista e hierarquizada da solução de litígios e a aposta dos membros da magistratura nacional em soluções inovadoras, preventivas e coletivo-estruturais, com viés sistêmico e multidimensional. O uso de ferramentas de tecnologia da informação, diálogo interinstitucional e compartilhamento do conhecimento em rede, tem papel central de modo a evitar que o volume ou perfil



equivocado de processos inviabilize em definitivo a atividade jurisdicional e obstrua o acesso à justiça.

Tratando-se de novo modelo institucional que foi rapidamente incorporado pelos tribunais, em especial os federais e estaduais, mesmo antes da Resolução CNJ n.º 374 do CNJ que determinou a criação em todos os tribunais brasileiros. O engajamento da magistratura e as soluções tecnológicas na seara de diagnósticos estatísticos foram fatores importantes para incorporação do novo *design* organizacional em diversos tribunais.

A expansão dos Centros de Inteligência pelos tribunais sem dúvida foi fomentada pelo Conselho Nacional de Justiça, mas pode-se inferir que a ideia do novo arranjo institucional foi idealizada pelos membros do Poder Judiciário num movimento centrífugo, horizontalizado entre os tribunais e *bottom up*, já que influenciou o normativo do Conselho Nacional de Justiça conforme as razões do voto que apresentou a minuta da resolução ao plenário do CNJ.

Entretanto, levando-se em conta o histórico do Poder Judiciário Brasileiro em ser refratários às mudanças de paradigmas, alguns desafios estão postos aos Centros de Inteligência. Num espaço institucional que surge com uma proposta de atuação baseada em diálogo direto, desburocratizado e horizontal, o que se idealiza é que a hierarquia seja posta de lado em benefício coletivo, e sob tal aspecto seria anormal não encontrar vozes internas contrárias ao novo, sejam porque, na lógica de Bourdieu (1989, p. 69), pretendem manter o capital já adquirido que o coloca em posição superior, ou porque já internalizaram a estrutura social como está. Assim, legitimar esse novo espaço institucional perante seus pares é tarefa ainda em construção.

O caráter polivalente no enfrentamento da crise institucional relacionada a litigiosidade, com destaque para atuação preventiva e monitoramento de demandas com potencial proliferador precisa andar junto com a tecnologia. Um dos desafios mais relevantes atualmente para o Poder Judiciário é gestão orientada por estatísticas, realidade na seara privada. Não obstante os avanços tecnológicos, os sistemas eletrônicos de processamento de demandas do Poder Judiciário Nacional não são capazes de avaliar qualitativamente o que está sendo judicializado, dificultando uma visão sistêmica do perfil de lides e litigantes. Noutra ponta, tendo o judiciário adotado claramente um modelo gerencialista (PINHEIRO, 2020, p. 25) baseado em produtividade numérica, impõe ao magistrado, solitariamente, responder ao estímulo que lhe é imposto e mirar o seu



potencial intelectual no alcance suficiente dos indicadores pré-determinados. A inevitável consequência é imergi-lo numa perversa e irracional burocracia judiciária desperdiçando o capital intelectual em detrimento de utilizá-lo direcionando o pensamento para soluções sistêmicas (CLEMENTINO, 2019, p. 15).

Assim, se os Centros de Inteligência se propõem ao tratamento diferenciado e proporcional ao perfil de lides que se apresentam hoje, incluindo àquelas lides surgidas como consequência do avanço tecnológico, têm alguns desafios importantes para enfrentar. O primeiro é fomentar o avanço das tecnologias em benefício da atividade fim, em especial àquelas que processem a linguagem natural; o segundo, aproveitando-se do primeiro, é livrar o capital intelectual do Magistrado atual, talhado na forma da produção quantitativa, para possibilitar pensar o Judiciário Brasileiro de forma macro e sistêmica, pondo em prática os valores e características motivadoras da criação dos Centros de Inteligência. Afinal, nas palavras de Dallari, “o Brasil tem muitos bons juízes e não tem um bom Poder Judiciário”. (DALLARI, 1996, p. 45)

Por fim, a agenda mais desafiadora dos Centros de Inteligência é, sem dúvida, manter as expectativas que pairam sobre esse novo arranjo organizacional do Poder Judiciário, espaço que carrega, para além do dito, a esperança de sucesso no enfrentamento dos problemas relacionados a litigiosidade brasileira.

## 5. REFERÊNCIAS

- BOURDIEU, Pierre. **O Poder Simbólico**. 2ª ed. Lisboa. Ed. Difel. 1989.
- BRASIL. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/apps/populacao/projecao/index.html> Acesso em: 19 jun. 2022.
- BRASIL, Supremo Tribunal Federal (STF). Disponível em: <https://transparencia.stf.jus.br/extensions/acervo/acervo.html> Acesso em: 19 jun. 2022.
- CAPPELLETTI, Mauro; GARTH, Bryant. **Acesso à Justiça**. 1ª ed. Porto Alegre. Ed. Fabris, 1988.
- CLEMENTINO, Marco Bruno Miranda. **Supervisão de Aderência nos Centros de Inteligência. Notas técnicas e ações do Centro Nacional de Inteligência da Justiça Federal**. Revista Notas Técnicas e Ações do Centro Nacional de Inteligência da Justiça Federal, Série CEJ, V.1, 2019. Disponível em:



[https://www.jfsp.jus.br/documentos/administrativo/NUBI/clisp/Notas\\_tecnicas\\_do\\_CNI\\_JF\\_-\\_vol\\_2.pdf](https://www.jfsp.jus.br/documentos/administrativo/NUBI/clisp/Notas_tecnicas_do_CNI_JF_-_vol_2.pdf). Acesso em: 19 ago 2022.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. Justiça em Números 2022: ano-base 2021. Brasília: CNJ, 2022.

DALLARI, Dalmo de Abreu. **O Poder dos Juízes**. Ed. Saraiva. São Paulo. 1996.

DAMATTA, Roberto. **Carnavais, Malandros e Heróis: Para uma sociologia do dilema brasileiro**. 6ª ed. Rio de Janeiro. Ed. Rocco Ltda. 1997.

DEMING, W. Edwards. **Qualidade: A revolução da administração**. 2ª ed. Rio de Janeiro. Ed. Saraiva, 1990.

TENDÊNCIAS, Encarte, Revista CESOP, Opinião pública, Campinas, Vol. X, n.º 1, maio, 2004. Disponível em:

<https://www.scielo.br/j/op/a/L5KkCsT53h86FDdC9FsxqRK/?format=pdf&lang=pt>.

Acesso em: 20 jul. 2022.

FELONIUK, Wagner. **Brasil e Estados Unidos da América: comparação quantitativa de Sistemas Judiciais (2018)**. Revista Latino-Americana de Relações Internacionais. Rio Grande, V. 3, n.1. Jan-Abril 2021, p. 155-178, Disponível em: <file:///C:/Users/rbbu/AppData/Local/Temp/12897-Texto%20do%20artigo-41969-2-10-20210614.pdf>. Acesso em: 19 jun. 2022

GICO JR., Ivo Teixeira. **A tragédia do Judiciário**. 2012. Dissertação (Doutorado em em Economia) - Faculdade de Economia, Universidade de Brasília, Brasília, 2012. Disponível em:

[https://repositorio.unb.br/bitstream/10482/13529/1/2012\\_IvoTeixeiraGicoJunior.pdf](https://repositorio.unb.br/bitstream/10482/13529/1/2012_IvoTeixeiraGicoJunior.pdf).

Acesso em: 19 ago 2022.

GRANGEIA, Marcos Alaor Diniz. **A crise de gestão do Poder Judiciário: O problema, as consequências e os possíveis caminhos para a solução**. Revista Enfam, 2011.

Disponível em: [https://www.enfam.jus.br/wp-content/uploads/2013/01/2099\\_Des\\_Marcos\\_Alaor\\_Artigo\\_ENFAM\\_28\\_4\\_2011\\_editado.pdf](https://www.enfam.jus.br/wp-content/uploads/2013/01/2099_Des_Marcos_Alaor_Artigo_ENFAM_28_4_2011_editado.pdf). Acesso em: 19 ago 2022.

INSTITUTO BRASILEIRO DE ESTATISTICA (IBGE). Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/cidades-e-estados>. Acesso em 19 jun. 2022.





LAVAREDA, Antônio (coord.), ESTUDO DA IMGAEM DO JUDICIÁRIO BRASILEIRO, AMB, FGV, IPESPE Dez. 2019. Disponível em: [https://www.amb.com.br/wp-content/uploads/2020/04/ESTUDO\\_DA\\_IMAGEM\\_.pdf](https://www.amb.com.br/wp-content/uploads/2020/04/ESTUDO_DA_IMAGEM_.pdf).

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

MORAES, Vânia Cardoso André. **Centro Nacional (e locais) de inteligência da Justiça Federal: um sistema organizacional para a construção de uma instituição eficaz e inclusiva em todos os níveis**. Revista Notas Técnicas e Ações do Centro Nacional de Inteligência da Justiça Federal, Série CEJ, V.1, 2018. Disponível em: <https://www.cjf.jus.br/cjf/corregedoria-da-justica-federal/centro-de-estudos-judiciarios-1/publicacoes-1/serie-cej-cnijf-1>.

MORAES, Vânia Cardoso André. **Demandas Repetitivas Sobre Direitos Sociais e a Proposta do Código Modelo Euro-Americano para a Realização da Igualdade**. Revista Coleção Selo Enfam, Brasília, 2016. Disponível em: [https://www.enfam.jus.br/wp-content/uploads/2016/08/Demandas\\_repetitivas\\_Vanila\\_Cardoso.pdf](https://www.enfam.jus.br/wp-content/uploads/2016/08/Demandas_repetitivas_Vanila_Cardoso.pdf).

OLIVEIRA, Fabiana Luci; CUNHA, Luciana Gross. **Os indicadores sobre o judiciário brasileiro: limitações, desafios e o uso da tecnologia**. Revista Direito GV, v1, n1, 2020.

PINHEIRO, Cláudia Regina Reina. **O Modelo Gerencialista Implantado no Poder Judiciário e o Impacto na Magistratura**. 2020. Dissertação (Doutorado em Direito) - Universidade Estadual de Campinas (UNICAMP), 2020. Disponível em: [https://bdtd.ibict.br/vufind/Record/UNICAMP-30\\_c5f168550879e1e836216576d6c48fd2](https://bdtd.ibict.br/vufind/Record/UNICAMP-30_c5f168550879e1e836216576d6c48fd2)

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

SALLES, Bruno Makowiecky; CRUZ, Paulo Marcio. **Jurisdição e Inteligência Artificial**. Revista Jurídica, Ano 1, n.º, 2021. Disponível em: <https://esjud.tjac.jus.br/periodicos/index.php/esjudtjac/article/view/19/10>.

SENGE, Peter M. **A Quinta Disciplina: Arte e Prática da Organização que Aprende**. 23ª ed. Rio de Janeiro, RJ. Editora Best Seller, 2008.





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

VITORELLI, Edilson. **Litígios estruturais: Decisão e implementação de mudanças socialmente relevantes pela via processual**. In: ARENHART, Sérgio Cruz; JOBIM, Marco Félix. *Processos estruturais*. 3. ed. Salvador. Ed. JusPodivm.