

## A INOVAÇÃO NO PROCESSO JUDICIAL ELETRÔNICO DA BAHIA PARA ADMINISTRAÇÃO DA JUSTIÇA BRASILEIRA

*JORGE, Eduardo Manuel de Freitas<sup>1</sup>*  
*CARDOSO, Hugo Saba Pereira<sup>2</sup>*  
*GODINHO, Pedro Rogério<sup>3</sup>*

**Resumo:** A tecnologia vem determinando uma mudança de rumo na área cultural, econômica e social na sociedade contemporânea. As mudanças ocorridas têm provocado grandes alterações em diversas áreas e organizações. O Poder Judiciário é uma instituição que sofre influência dessas mudanças e precisa se aprimorar administrativamente para atuar de uma forma eficaz perante a sociedade brasileira. Nesse passo, foi criado o Conselho Nacional de Justiça, uma instituição de caráter nacional, incumbido de aperfeiçoar o sistema judiciário brasileiro. Criou-se uma nova perspectiva para a Justiça com a criação de diretrizes e atuação em nível nacional. Diante de diversas atuações desse órgão, o presente trabalho retrata o processo judicial eletrônico e as mudanças oriundas da nova forma eletrônica de se administrar a Justiça. Procura-se demonstrar as diversas modificações advindas dessa ferramenta tecnológica no aspecto físico, funcional, operações de rotina, dentre outros. O trabalho vai mais além e demonstra como ferramentas tecnológicas, em especial data mining e business intelligence, podem, em trabalho conjunto com o PJe, aprimorar o trabalho da Justiça e fornecer subsídios para a tomada de decisão pelo gestor administrativo judicial através de indicadores de desempenho.

**Palavras-chave:** Administração da Justiça. Conselho Nacional de Justiça. Processo Judicial Eletrônico.

**Abstract:** The technology has indicated a change of course in cultural, economic, and social sectors in contemporary society. The changes occurred have caused major transformations in various areas and organizations. The judiciary is an institution that has been influenced by these changes and it needs to enhance administratively to act in an effective manner before

---

<sup>1</sup>Doutor em Difusão do Conhecimento no programa multi institucional pela UFBA (Universidade Federal da Bahia). Docente da UNEB (Universidade do Estado da Bahia). email: [ejorge@uneb.br](mailto:ejorge@uneb.br).

<sup>2</sup> Doutor em Difusão do Conhecimento no programa multi institucional pela UFBA (Universidade Federal da Bahia). Docente da UNEB (Universidade do Estado da Bahia). email: [hcardoso@uneb.br](mailto:hcardoso@uneb.br)

<sup>3</sup> Mestre em Segurança Pública, Justiça e Cidadania pela UFBA (Universidade Federal da Bahia). Tribunal de Justiça do Estado da Bahia, TJ/BA, Brasil. email: [pedrorgodinho@hotmail.com](mailto:pedrorgodinho@hotmail.com)

the Brazilian society. In accordance with this purpose, the National Council of Justice was created, a national character institution mandated to improve the Brazilian judicial system. As result of this breakthrough, a new perspective emerged for Justice with the creation of guidelines and operates at national level. Therefore, this work depicts the electronic judicial process and the changes being arisen from the new electronic way of administrating justice. Yet it seeks to reveal the various changes arising from this technological tool to the physical, functional aspect, routine operations, amongst others. The work goes further and demonstrates how technological tools, especially data mining and business intelligence might work together with PJe, to enhance the work of the Justice and provide information required for decision making by the judicial administrative manager through key performance indicators.

**Keywords:** Administration of Justice. National Council of Justice. Electronic Judicial Process.

## **Introdução**

A revolução tecnológica vem proporcionando uma massificação do acesso à tecnologia de informação e a inclusão maciça da população no mundo virtual. O incremento sem precedentes na história da humanidade da taxa de geração de dados em diversos campos do conhecimento humano gera uma crescente necessidade científica e prática de extração das informações úteis oriundas dos diversos tipos de dados armazenados pelo homem.

Em todos os setores, sejam públicos ou privados, o uso de informações é de grande importância para geração de conhecimento. Segundo Castells (2011), a informação é o pilar da produtividade que gera conhecimento como fator primordial na produção no mundo contemporâneo. Destaca que na sociedade da tecnologia da informação as fontes de poder emanam da geração, processamento e transmissão das informações.

Na sociedade pós-moderna, não se deve descurar das potencialidades econômicas, sociais e culturais advindas das inúmeras informações circulantes na sociedade. A tecnologia espalha-se em diversas instituições em nível planetário. Informatizar é uma necessidade imperiosa para a concorrência no mercado.

O presente trabalho perpassa esta ideia para o fenômeno ocorrido com o Poder Judiciário brasileiro. A criação do processo judicial eletrônico brasileiro (PJe) consiste num sistema padronizado de tramitação de processos na sua forma eletrônica, visando a unificação dos demais sistemas existentes no país para obtenção de uma justiça célere e eficaz. Obtém-se maior rapidez dos atos judiciais com a supressão de etapas morosas e trâmites burocráticos presentes na realidade forense dos processos físicos.

Cabe neste estudo analisar as mudanças e os impactos na gestão mediante as novas ferramentas tecnológicas disponíveis no mercado e propor uma nova abordagem gerencial para o cenário compatível com a realidade contemporânea.

Sobre o prisma da sociedade do conhecimento, o trabalho foca na ideia do uso gerencial das informações contidas no PJe como um manancial de informações para os gestores, que devem utilizar de forma inteligente os dados a fim de encontrar soluções eficazes de gestão para o Poder Judiciário.

Novas técnicas de informática atuando sobre o PJe e bancos de dados correlatos podem propiciar uma gestão mais eficiente desde que estejam devidamente modeladas e adequadas para a realidade judiciária na sua área administrativa e judicante. Com a modelagem de domínio e a utilização de técnicas de informática, será possível a criação de sistemas cada vez mais robustos e integrados aptos para dar soluções rápidas, precisas e contextualizadas, podendo contribuir eficazmente de forma preventiva e repressiva para uma melhor solução na administração judiciária brasileira.

Saber utilizar com racionalidade o manancial de dados existentes poderá trazer grandes vantagens na produtividade para o PJ. Necessário entender as especificidades funcionais de uma forma racional e objetiva sob os auspícios da utilização de técnicas de informática para apoiar a gestão estratégica da informação no Poder Judiciário. Com efeito, sob à luz de uma análise inteligente, será possível desenvolver um plano tático e estratégico para o Poder Judiciário brasileiro.

Segundo Paula (2009), autor do livro Publicidade no Processo Judicial Eletrônico, o Brasil é considerado pioneiro em disciplinar todo o processo eletrônico judicial. Outros países, como a Itália, Portugal e a França possuem etapas informatizadas.

Dessa forma, o Brasil tomou uma posição de vanguarda no processo eletrônico, por ser o primeiro país do mundo a ter uma lei federal, a Lei n.º 11.419, de 19 de dezembro de 2006, disciplinando acerca da aplicação do processo judicial eletrônico.

O Processo Judicial Eletrônico chamou a atenção de outros Países, devido a sua eficácia. Alguns membros do Judiciário Internacional, de países como a Espanha, República Dominicana, Cuba, Peru e Eslováquia, vieram ao Brasil para conhecer a operabilidade do PJE e para firmar um acordo de cooperação técnica (BRASIL, 2011).

Em Portugal, o Poder Judiciário aos poucos busca a desmaterialização processual. No ano de 2007, foi criado o Instituto das Tecnologias de Informação na Justiça (ITIJ), com

intuito de regular a justiça informatizada. Esse instituto é ligado diretamente ao Ministério da Justiça.

Em 5 de janeiro de 2009, foi criado um sistema chamado *Citius* que propicia que as ações sejam ajuizadas por meio eletrônico, enquanto que as que já estão em andamento permanecem sendo processadas por meio físicos.

Até o momento o sistema só é válido para alguns processos da área civil da primeira instância. Encontram-se aptos a lidarem com o *Citius*, os advogados, os Juízes e os Promotores de Justiça. “De acordo com os números do Ministério da Justiça, 74% dos atos processuais em primeira instância já podem ser feitos por meio eletrônico.” (PINHEIRO, 2010).

## **Perspectivas Metodológicas da Pesquisa**

A pesquisa trata de um estudo etnográfico, vislumbrada pela observação crítica do pesquisador sobre práticas para otimização na gestão do Poder Judiciário, baseadas na experiência vivenciada como magistrado em diversas comarcas que julgou, principalmente na comarca de Luís Eduardo Magalhães, em que teve de julgar com aproximadamente 17.000 processos e com apenas 2 servidores do quadro do Poder Judiciário. Importante, também, foi o conhecimento obtido na graduação em informática, na comissão de informática do Tribunal de Justiça da Bahia e na diretoria de informática da Associação dos Magistrados da Bahia, função esta que ocupa até a atualidade. O projeto foi desenvolvido com auxílio de autoridades da área jurídica e profissionais na área de informática. Para esta pesquisa, optou-se por realizar um estudo que consistirá no levantamento de informações, dados, conceitos, histórico, aplicabilidade, além de estudos a respeito da Mineração de Dados (DM) (BERRY, 1997) e business intelligence (BI) (BARBIERI, 2011) e sua efetividade para a tomada de decisão.

Será pesquisada a experiência com a implantação do Processo Judicial eletrônico (PJe) através das fontes disponibilizadas pelo Conselho Nacional de Justiça (CNJ). Os dados foram levantados através de pesquisas sobre os resultados que podem ser atingidos com a utilização dessas técnicas de gestão da informação, propondo medições com os indicadores de performance para o meio jurídico com a implantação de soluções que integrem os

tribunais, facilitando o acompanhamento processual e administrativo em qualquer instância em que se encontre.

Foram utilizadas técnicas de informática para analisar os dados relevantes e ocultos contidos no processo judicial eletrônico (PJe), único para todo o Brasil. As aludidas ferramentas são um suporte de grande valia para gestão de negócios com obtenção de informações qualitativas para a organização. O processo de uniformização e organização dos dados possibilita a extração de estratégias eficazes para tomadas de decisão.

A técnica do método indutivo será utilizada partindo-se do estudo e levantamento de uma situação particular para que, com auxílio da técnica de BI e DM, chegue-se a determinadas conclusões genéricas acerca da criação de um novo conhecimento, servindo como facilitador para tomada de decisões na seara do Poder Judiciário brasileiro.

Os especialistas na seara jurídica que detêm o domínio e podem, em trabalho conjunto e sistemático com os técnicos de TI, valer-se da utilização de técnicas de informática, para gerar informações úteis ao Poder Judiciário. Técnicas de mineração de dados e *business intelligence* poderão assessorar na descoberta automatizada de conhecimento, contribuindo de forma eficaz para uma atuação mais inteligente na otimização do processo judiciário brasileiro.

Com a explosão nos últimos anos dos dados armazenados, o desafio das organizações é encontrar uma forma de armazenar e gerenciar esses dados de maneira eficiente.

A criação de um modelo informacional para dar inteligência aos dados fornecerá parâmetros para atuação procedimental mais precisa na seara jurídica. A possibilidade das autoridades obterem novas informações automatizadas provenientes da tecnologia da informação propiciará uma contribuição benéfica para administração pública facilitando tomadas de decisão pelos gestores administrativos.

O aparelho estatal brasileiro vem investindo, nas últimas décadas, cada vez mais em tecnologia para se adequar à realidade imposta pela nova ordem mundial. As bases de dados governamentais vêm aumentando o seu acervo e a utilização da tecnologia da informação mediante as técnicas de *data mining* e *business intelligence* será uma estratégia de retorno plausível nas grandes bases de dados existentes no PJe e correlatos, justificando a importância da atuação com a integração dos sistemas.

Assim, é fundamental a demonstração das razões da criação e importância do processo judicial eletrônico pelo Conselho Nacional de Justiça (CNJ) e as suas

potencialidades para a obtenção de uma solução eficaz para política pública. Enfim, nessa abordagem, pretende-se provocar uma discussão sobre a importância da utilização da tecnologia para a gestão a fim de garantir um acesso democrático à Justiça brasileira.

### **Projetos Mundiais em outras Áreas Utilizando Soluções de *Data Mining***

Existem inúmeros projetos de mineração de dados espalhados pelo mundo e em diversas áreas principalmente pela iniciativa privada, que anteviu a importância dessa nova forma de gerir os negócios. Existe uma gama de aplicação nos mais variados ramos da indústria, comércio, medicina, governo, administração.

Para a implantação de soluções de descoberta automatizada de conhecimento, é necessário definir um modelo de conhecimento adequado para que se forneçam subsídios para geração de novos conhecimentos aos gestores administrativos. A informatização do Judiciário irá proporcionar um melhor conhecimento dos problemas que o afligem facilitando um melhor controle administrativo.

A seguir técnicas de mineração de dados empregadas com sucesso em outras áreas de conhecimento.

a) Finanças: O Bank of América selecionou seus clientes com o menor risco de dar calote no empréstimo. Descoberto, entre 36 milhões de clientes, um filão de correntistas para empréstimo de dinheiro. Eram pais com filhos entre 18 e 21 anos que precisavam de dinheiro para ajudar os filhos a adquirirem bens materiais (automóveis) ou na educação (faculdade). O resultado foi o incremento nos lucros do banco (VELOSO et al, 2011). Outro caso foi à utilização da aludida técnica para detecção de fraude em cartões de crédito. Foi identificado que as pessoas utilizam o cartão dentro de um padrão de consumo definido. Com DM, associado a algoritmo de redes neurais, foi possível perceber que discrepância no consumo com alteração no tipo de compra, horário, quantidade, localização, etc. era indício de fraude. Instituições financeiras utilizaram de expedientes preventivos para coibir essa prática que causa enormes prejuízos (KOVACH, 2011);

b) Engenharia: Aplicações das referidas técnicas nas áreas específicas de engenharia agrícola, engenharia de *software*, engenharia elétrica;

c) Segurança Pública: O maior projeto de *Data Mining* do mundo é promovido pelos americanos, pela sua agência NSA. O governo dos EUA utiliza a técnica para rastrear dados

de serviços de telefonia de dados, *e-mails*, fotos e vídeos dos gigantes da comunicação. A agência recolhe uma gigantesca quantidade de dados oriunda da comunicação gerada por pessoas em todo o globo. Com a técnica aludida pretende o governo utilizar na segurança nacional para evitar ataques terroristas e demais delitos de ordem nacional e internacional. Na área da segurança pública, a técnica pode ser utilizada como forma de mapeamento da criminalidade para policiais, Poder Judiciário, Ministério Público e demais operadores do direito e pode possibilitar análise criminalística com mensuração de tempo e espaço. A utilização de mapas e estatísticas mediante algoritmos de inteligência artificial propicia uma análise espacial exploratória dos dados com seleção, filtragem de informações específicas para criar novos indicadores de informação e conhecimento. Enfim, a importância também decorre da necessidade de informar aos agentes estatais quanto à existência e diversidades de condutas ilícitas como forma de disseminar as informação e efetivar prevenção e/ou repressão. O aparelho estatal brasileiro, nas últimas décadas, vem investindo cada vez mais em tecnologia para se adequar a nova realidade imposta pela sociedade mundial. Logicamente que as bases de dados governamentais vêm crescendo o seu acervo, nessa seara o DM pode ser uma forma de retorno dos investimentos em informática nesta grande base de dados.

Através do sistema do PJe, todos os atos processuais, desde a atuação do feito até a sentença final, serão inseridos em um ambiente eletrônico propiciando agilidade na marcha processual e maior transparência da prestação jurisdicional além da possibilidade de manipulação dos dados com a técnicas de *data mining*.

### **Pje na ótica construção do conhecimento**

Neste momento, o presente estudo passa a demonstrar, via experimento prático, a importância da manipulação dos dados contidos no PJe para geração de conhecimento. A criação de indicadores de desempenho de produtividade na realização de atos processuais ou administrativos é de suma importância como forma de promover a contínua busca da melhoria de performance dos serviços no PJ.

Objetiva o estudo prático demonstrar hipotéticas situações que emergem desses dados esclarecendo seus pontos de relação na construção do índice. Após a clarificação de ideias provenientes do cruzamento de dados e com implementações práticas das técnicas de

BI, serão propostas algumas ações de melhoria da produtividade propiciando uma maior efetividade do *software* jurídico para a gestão judiciária. A estruturação correta do banco de dados, com a devida aplicação das tecnologias da informação, dinamizará a forma de administrar e distribuir a justiça.

Diante das considerações trazidas à baila, passa-se para a criação de indicadores de performance para os gestores.

Em termos de identificação dos gargalos judiciais, o sistema de estatística do CNJ é limitado há poucos indicadores de desempenho que informam não havendo informações do tempo de duração do processo, o que significa que gargalos podem ser criados com facilidade devido à ausência de maiores informações. Os motivos no atraso na prestação jurisdicional ainda são poucos mensurados devido à escassez de dados estatísticos de produção da atividade judicante resultando numa incompreensão da real performance do magistrado na sua atividade.

Diante das considerações supra, o presente trabalho propõe a criação de indicadores de BI para medição de atos e pessoas que estão vulnerabilizando a fluidez processual. Sugere-se a criação de um controle gráfico mediante indicadores de cores que será chamado doravante de semáforo judicial. O objetivo é a criação de um painel de bordo gráfico para que a gestão possa ter o controle sobre o tráfego processual. A técnica do painel servirá para medir e controlar os pontos nevrálgicos para desafogar o Judiciário que impedem que processos findem de uma forma harmônica e homogênea. O presente indicador será uma referência de desempenho na organização e focará no objetivo estratégico produtivo dos atos processuais, observando o seu aspecto temporal. O painel de bordo terá outras funções; não só indicar a produção, mas também realizar cotejamento com comparativos de produtividade. A obtenção de ferramentas adequadas para extrair informações sobre etapas informando paralisação dos processos e sinalizando aos operadores do sistema, de uma forma objetiva e intuitiva, como ora proposto, constitui em grande valia para a administração da justiça.

Nova possibilidade de implementação de controle que descortina propiciada pela arquitetura de fluxo de trabalho no PJe é a disponibilização para os usuários internos do Judiciário — magistrados e servidores — de relatórios intuitivos que sinalizem graficamente o *status* das tarefas pendentes de realização em relação aos prazos máximos definidos, previamente, para consecução dessas tarefas.

Como exemplo de controle de tal natureza, vale citar um relatório *on-line* que existia no desativado sistema Acórdão Digital utilizado na Quarta Câmara Cível do TJBA que sinalizava para os assessores e respectivos desembargadores, através de um código de cores inspirado nos semáforos de controle de tráfego — vermelho, amarelo e verde —, os processos sem movimentação há mais de 90 a 100, 50 a 89 e 1 a 49 dias, respectivamente.

O referido relatório era estampado como tela inicial do sistema, após o procedimento de *login*, e apresentava em ordem decrescente de urgência — do vermelho para o verde — a relação de processos sob a responsabilidade de cada assessor, indicando-lhe os que deveriam ser priorizados em termos de movimentação, sobretudo em face da determinação do CNJ de não permitir que nenhum processo demore mais que cem dias sem tramitação.

O modelo referido do TJBA pode ser adaptado e ampliado para o PJe. Em face da arquitetura baseada em fluxo que relaciona cada etapa possível de ocorrer na classe processual estabelecendo para cada tarefa executada um prazo máximo para execução. Com os fluxos processuais devidamente delineados, o caminho procedimental de cada ação será previamente traçado. A implementação do sistema de fluxo e de monitoramento dos processos é uma forma eficaz para identificar as limitações e dificuldades para a eliminação de etapas do processo desnecessárias. Com atuação do fluxo será permitido definir com clareza no gráfico do semáforo judicial os processos que se encontram sem movimentação. Identificar situações problemáticas sobre a capacidade produtiva e os seus atrasos é fundamental para o planejamento e desenvolvimento de soluções e será uma oportunidade para a melhoria do funcionamento da máquina judiciária.

Deste modo, ao “logar” no sistema, o servidor ou magistrado terá acesso a um relatório atualizado em tempo real que lhe sinalizará, através do código de cores, a ordem de prioridade na realização de diversas tarefas. No cálculo dos prazos, o algoritmo do sistema poderá considerar ainda circunstâncias específicas de cada processo, tal como a prioridade na tramitação de feitos que possuem idosos como partes, matérias e procedimentos específicos, conforme estabelecido em lei.

## **Indicador de Desempenho Temporal**

Atualmente o principal indicador de desempenho de produtividade dos processos enviados pelo magistrado e utilizado no sistema judiciário nacional é a estatística mensal. São mensurados os atos de decisão interlocutória, audiências realizadas, sentenças de mérito, homologatórias e extintivas. O principal indicador de desempenho utilizado é o que informa a quantidade de processos que estão sem movimentação há mais de 100 dias. É notável que a informação é simplória e genérica. São poucas medições e sem considerações sobre a matéria, acervo processual, quantidade de assessores e funcionários, complexidade da causa, dentre outras situações a serem ponderadas. Outro ponto a ser levantado é que não se sabe o responsável pela paralisação processual, quais os processos paralisados e os respectivos atos, não podendo atribuir, de forma específica, o agente real causador da paralisação processual.

Envia-se somente a quantidade de processos — um retrato estático e genérico da situação — sem vislumbrar o andamento do tramite dinâmico processual, o que tolhe os gestores sobre maiores informações processuais. Nota-se que o relatório mensal é um retrato do passado com pouquíssimas informações para que o gestor possa aferir a real situação processual e fática do magistrado para que possa tomar as melhores medidas cabíveis no caso concreto, já que a falta de informações precisas sobre o caso prejudica a decisão mais acertada de gestão.

Com o advento das ferramentas tecnológicas que possibilitam aferir o controle do fluxo processual, será possível implementar, eletronicamente, um semáforo gráfico com as luzes sinalizadoras que indicarão os processos estagnados da prática processual levando em consideração o seu aspecto temporal. A cor da luz indicará o tempo que o processo está sem movimentação.

Com o gráfico das cores, o magistrado poderá visualizar de forma rápida e intuitiva quais os processos que estão parados sem a devida movimentação. A ideia é interessante para o magistrado porque poderá priorizar o trabalho pela movimentação processual através de uma forma técnica baseada na estatística fornecendo um tratamento mais uniforme na condução dos processos. Mormente nos processos físicos, o magistrado trabalha no empirismo ficando, muitas vezes, a mercê do escrivão em administrar e trazer os processos que entende ser necessários para julgamento.

Distribuir a justiça de acordo com a movimentação processual equânime é um procedimento técnico, pois é baseado em dados estatísticos e tem o condão de conferir

homogeneidade na movimentação processual do acervo obstando que processos tenham grandes movimentações em detrimento de outros com pouco impulsionamento.

A seguir serão elencadas algumas características benéficas oriundas do programa semáforo:

a) dados *on-line*: As mudanças são radicais fornecendo informações precisas para os usuários, já que o painel de bordo do semáforo indicará a situação, em tempo real, de cada processo do acervo com demonstração da data do último ato produzido. Pode o usuário entrar no maior nível de detalhes para perscrutar o intervalo de realização dos demais atos processuais;

b) Dados diversas esferas: A percepção do painel de bordo servirá para diversos gestores, desde o juiz de uma vara até o presidente do Conselho Nacional de Justiça, fornecendo, em tempo real, o trâmite dos processos de determinado local. Com dados devidamente estruturados no sistema informatizado, a ordem de grandeza de análise dependerá do interesse do gestor. Será possível análise dos processos por diversas óticas perpassando desde o processo analisado na sua forma individual até análise de vara judicial, comarca, região, etc.;

c) Diversas análises de ato por classe processual: A análise de pontos de estrangulamento observando os seus motivos é aclarador para o administrador para que possa criar as soluções para o caso. A situação é vantajadora para a percepção de novos indicadores de análise. O CNJ, com o objetivo de aperfeiçoamento da administração da justiça, criou a tabela processual unificada que realiza a classificação processual, movimentação de fases processuais, assuntos e partes para serem utilizadas em todo Brasil. A partir dessa padronização nacional é possível aferir métricas aclaradoras. A realidade atual dos dados disponibilizados para a gestão é escassa.

Para análise de uma possível desídia na prestação jurisdicional é fornecido apenas o indicador de desempenho no que se refere à quantidade de processos na vara que estão parados sem tramitação há mais de 100 dias. Com a proposta do semáforo, além desse indicador, poderá o gestor avaliar quais os processos que estão parados por tipo de ação temática. Exemplo: Uma determinada vara judicial está com 200 processos parados de movimentação. O sistema pode precisar que desse montante: 80 são ações de alimentos; 60 ações de indenização e 60 ações de execução fiscal. O espectro de visão dos processos sem andamento é ampliado podendo o gestor verificar minuciosamente quais ações, partes, fases

processuais, etc. que estão sem o devido andamento processual e, a partir desses dados, procurar soluções inteligentes e pontuais para os pontos de gargalos apresentados;

d) Indicação das pessoas responsáveis pelo gargalo: Por falta de indicadores e especificação do trabalho, não se sabe também quem é a pessoa responsável pelo gargalo. Com PJe, o usuário entra no sistema logado e todos os seus atos são registrados pelo *software*, sendo possível saber detalhes do seu labor, como tempo que permaneceu no sistema e as tarefas realizadas por horário, dia, semana, local e o respectivo tempo gasto para realização deles.

O *login* é a identidade do usuário em um determinado sistema. Da mesma forma que todo cidadão precisa de um documento de identificação na vida social, para a utilização dos sistemas eletrônicos, também é necessário uma identificação para cada usuário. A partir do momento que o usuário realiza o *login* utilizando a senha previamente cadastrada todos os seus atos ficarão registrados e identificados no sistema.

A identificação das pessoas responsáveis pelo congestionamento pode ser interessante para analisar a sua atividade laboral, seja ela produtiva ou improdutiva. Com uma visão detalhada do trabalho realizado pelo funcionário, será possível verificar de uma forma concreta a capacidade de produção de todos os integrantes que laboram no Poder Judiciário. No que toca atualmente aos demais servidores da Justiça, no sistema nacional judiciário, inexistente qualquer índice de produtividade. É um ato falho para a organização não ter controle sobre a produção dos seus subordinados cartorários, ainda mais sabendo que os referidos atos têm relação direta na produção final do magistrado. Com a possibilidade de análise dos atos dos funcionários que integram o Poder Judiciário, é possível saber o quantitativo de atos produzidos, o tempo da produção, dentre outros.

## **Benefícios do Semáforo Judicial**

Tomando por base o relatório individual de cada usuário no estabelecimento de prioridades para a realização dos trabalhos forenses, poderão ser implementados relatórios voltados para a gestão administrativa. Os relatórios, de cunho gerencial, poderão considerar, como universo de informações, subconjuntos de processos que poderão iniciar no nível mais específico de uma única vara e ir ampliando o seu escopo para comarca, turma, câmara, tribunal, até chegar ao nível mais macro que seria uma visão de toda a produção do Poder

Judiciário do país. O nível de detalhamento das informações será de grande interesse do órgão judiciário para estabelecer políticas estratégicas para uma melhor gestão dos recursos disponíveis.

A vantagem imediata de controle processual via semáforo será propiciar aos diversos níveis de administração da área-fim do Judiciário a rápida e intuitiva identificação de eventuais gargalos que emperram o andamento dos processos, o que possibilitaria uma programação mais criteriosa de mecanismos de desafogamento do fluxo processual. Enfim, com o fluxo processual implementado e a utilização do painel de bordo denominado semáforo judicial, será possível uma atuação de forma mais precisa. A limitação estatística do processo físico é patente porque qualquer registro tem de ser elaborado manualmente com grande dispêndio de tempo. A pouca incidência de métricas criadas decorre por causa da geração de novas demandas para a atividade dos magistrados e servidores que já estão assoberbados de trabalho nas suas atividades. Com o sistema eletrônico, os dados serão computados automaticamente sem perdas de tempo de preenchimento. Além disso, o campo de visão da atuação funcional é ampliado para os gestores que podem ter um nível de detalhes nas informações quase impossível para o processo físico.

Antes um retrato genérico e estático será substituído por dados específicos e dinâmicos, o que significa que quaisquer atos dos magistrados e servidores serão registrados no decorrer do andamento do fluxo processual. Outrossim, é possível, com o registro dos atos processuais, saber exatamente o que foi realizado em cada processo, seus atores processuais e o tempo gasto para cada demanda. A forma de mensurar dados será paradigmática, daí emerge a necessidade proeminente do Poder Judiciário brasileiro investir cada vez mais na área da tecnologia da informação (TI).

### **Caso de uso: Painel de Bordo Semáforo Judicial BA**

Tecidas as considerações será analisado neste momento, de forma prática, o funcionamento do painel de bordo denominado semáforo judicial. As figuras apresentadas em seguida (Fig. 1 e 2) mostram o resultado de consultas processuais no PJe, com indicadores gráficos que melhor esclarecem a real situação dos processos que podem ser feitas tanto a nível local (varas), como a nível nacional, a depender do perfil do usuário.

A figura 1 mostra a interface gráfica do PJe com a realização de *login* pelo magistrado, conforme se depreende das informações do usuário contidas no canto direito superior da tela. A depender da função desempenhada, haverá perfis diferenciados para cada usuário. Assim, *v.g.*, informações que são importantes para o magistrado, não o são, necessariamente, para o servidor, razão pela qual cada usuário terá acesso diferenciado com uma relação específica de tarefas.

Ao realizar o *login*, o magistrado poderá perceber, de forma intuitiva, a relação dos processos que estão com déficit na movimentação processual, aguardando sua manifestação. Essa relação é organizada com base na quantidade de dias que os processos estão aguardando movimentação, podendo ser por ordem crescente ou decrescente, a depender da escolha feita pelo usuário no ícone crescente/decrescente disponibilizado no canto esquerdo superior da tela.

SEMÁFORO JUDICIAL

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DA BAHIA

FILTRO ESFERAS CADASTRO POR CONCLUSÃO

CRESCENTE CONSULTAR JUIZ CONSULTAR SERVIDOR

LOGIN: COMARCA: LUIS EDUARDO MAGALHÃES-BA JUIZ: PEDRO ROGÉRIO GODINHO MATRICULA: 0000000000

DIAS PARADOS	PARTES	NÚMERO PROCESSO	CLASSE PROCESSUAL	MOVIMENTAÇÃO PROCESSUAL	ASSUNTO
400 DIAS	JOÃO X MARIA	0001234-80.2013.805.0154	DIREITO CIVIL - PROCEDIMENTO ESPECIAL	LUMINAR	FAMILIA - ALIMENTOS - REVISÃO
380 DIAS	PAULO X JOANA	0001235-81.2013.805.0154	DIREITO CIVIL - PROCEDIMENTO ESPECIAL	ANTECIPAÇÃO DE TUTELA	FAMILIA - ALIMENTOS - EXONERAÇÃO
350 DIAS	JOSE X RAQUEL	0001236-81.2013.805.0154	DIREITO CIVIL - PROCEDIMENTO ESPECIAL	DECISÃO	FAMILIA - ALIMENTOS - FIXAÇÃO
200 DIAS	ANTONIA X MAX	0001237-81.2013.805.0154	DIREITO CIVIL - PROCEDIMENTO ESPECIAL	SENTEÇA	FAMILIA - ALIMENTOS - OFERTA
100 DIAS	LUIZA X LUANA	0001238-81.2013.805.0154	DIREITO CIVIL - PROCEDIMENTO ESPECIAL	DESPACHO	FAMILIA - ALIMENTOS - REVISÃO
80 DIAS	PEDRO X JULIA	0001239-81.2013.805.0154	DIREITO CIVIL - PROCEDIMENTO ESPECIAL	EXPEDIÇÃO DE ALVARÁ	FAMILIA - ALIMENTOS - FIXAÇÃO
70 DIAS	JOEL X RITA	0001239-81.2013.805.0154	DIREITO CIVIL - PROCESSO DE CONHECIMENTO	CUMPRIMENTO DE MANDADO	PROCEDIMENTO ORDINÁRIO
65 DIAS	CLAUDIA X MARCIA	0001239-81.2013.805.0154	DIREITO CIVIL - PROCEDIMENTO ESPECIAL	DESIGNAÇÃO DE AUDIÊNCIA	PROCEDIMENTO SUMARÍSSIMO - DEFESA DO CONSUMIDOR
50 DIAS	PRISCILA X SAULO	0001239-81.2013.805.0154	DIREITO CIVIL - PROCESSO DE CONHECIMENTO	PUBLICAÇÃO	PROCEDIMENTO ORDINÁRIO
49 DIAS	ANTONIO X JOSE	0001239-81.2013.805.0154	DIREITO CIVIL - PROCEDIMENTO SUMÁRIO	CUMPRIMENTO DE PRAZO	PROCEDIMENTO SUMARÍSSIMO - DEFESA DO CONSUMIDOR
38 DIAS	SUZE X ANDREIA	0001239-81.2013.805.0154	DIREITO CIVIL - PROCESSO DE CONHECIMENTO	EXPEDIÇÃO DE MANDADO	PROCEDIMENTO ORDINÁRIO
28 DIAS	JUNIOR X NOELICE	0001239-81.2013.805.0154	DIREITO CIVIL - PROCESSO DE EXECUÇÃO	EXPEDIÇÃO DE CERTIDÃO	EMBARGOS À EXECUÇÃO
20 DIAS	EDIMAR X SELMA	0001239-81.2013.805.0154	DIREITO CIVIL - PROCESSO DE CONHECIMENTO	CUMPRIMENTO DE MANDADO	PROCEDIMENTO ORDINÁRIO
15 DIAS	CARLOS X VANEIDE	0001239-81.2013.805.0154	DIREITO CIVIL - PROCESSO DE EXECUÇÃO	EXPEDIÇÃO DE MANDADO	EXECUÇÃO DE TÍTULO EXTRAJUDICIAL
5 DIAS	JOSEMAR X VALDA	0001239-81.2013.805.0154	DIREITO CIVIL - PROCESSO DE EXECUÇÃO	EXPEDIÇÃO DE MANDADO	EXECUÇÃO DE TÍTULO JUDICIAL

ACERVO : 2000 EXIBINDO 15 PROCESSOS POR PÁGINA

PÁGINA 01 > PRÓXIMA PÁGINA

Figura 1 – Painel de Bordo Semáforo Eletrônico (Fonte: Sistema TJBA).

Na figura ilustrativa (Fig. 1), os processos estão elencados de forma decrescente, ou seja, daqueles que aguardam movimentação há mais tempo. A formatação facilita a percepção das prioridades pelo usuário magistrado. Com apenas um clique ele terá acesso aos processos registrados no painel de bordo do semáforo judicial através do acesso ao

sistema de processo eletrônico. A percepção visual é importante para que o usuário consiga desenvolver um raciocínio lógico e dar a devida movimentação aos processos.

Como ocorre com os sistemas utilizados atualmente em algumas comarcas, mesmo que o magistrado tenha conhecimento de que existem processos conclusos para despacho/decisão/julgamento aguardando movimentação, ele não tem condições de visualizar com clareza quais são os casos mais urgentes, motivo pelo qual acaba movimentando processos com menos prioridade em detrimento de outros que aguardam movimentação há mais tempo.

Com o painel de bordo semáforo judicial, cada vez que o magistrado “logar”, poderá analisar quais são as prioridades existentes na vara em que judica, através de uma lista de processos organizada em ordem decrescente de necessidade de intervenção. Essas informações somente estarão disponíveis para o seu perfil, incluindo somente as ações que dizem respeito às suas atribuições.

Observa-se também, na Figura 1, que todas as informações necessárias, segundo as tabelas processuais criadas pelo CNJ, estão presentes, tais como: classe processual, movimentação processual e assunto, além do nome das partes e número do processo. Acrescidas a essas informações, o semáforo judicial disponibiliza luzes que indicam o grau de emergência na análise processual, assim como a quantidade de dias que os processos estão parados desde a sua última movimentação. A carência de indicadores de desempenho devido à genericidade, característica de alguns sistemas, passa a ser um problema superado, uma vez que é possível perceber a real situação de cada processo de forma dinâmica, ao invés de simplesmente ser elaborado um relatório estático e genérico da situação.

Como já foi informado anteriormente, as luzes indicativas representam a quantidade de dias que o processo aguarda movimentação, ou seja, a quantidade de dias que o processo está parado. Quando a luz está verde não há necessidade de se preocupar, pois o processo foi movimentado entre 1 e 49 dias; a luz amarela requer a atenção do magistrado, significando que os processos estão sem movimentação entre 50 a 89 dias; a luz vermelha indica que o processo já está parado há mais de 90 dias, requerendo prioridade na tramitação, tendo em vista a determinação do CNJ de evitar que processos permaneçam parados mais de 100 dias sem movimentação, criando uma padronização de rotinas. A realidade processual será algo mais palpável aos olhos do magistrado. Com uma visão organizacional e sistemática dos processos, poderão ser adotadas medidas mais eficazes para

evitar falhas de gerenciamento. O gestor poderá desempenhar uma atividade mais equilibrada para a resolução dos problemas no tocante ao aspecto temporal.

O painel de bordo terá perfil específico para cada cargo no Judiciário. Caso o *login* seja realizado pelo servidor e não pelo magistrado, a página inicial elencará os processos pendentes de atos compatíveis com a sua função e, portanto, adstritos ao seu perfil no sistema. No caso do chefe de secretaria, por exemplo, aparecerão processos pendentes de expedição de mandado, certidão, publicação, juntada de documentos, etc., ou seja, atos próprios da atividade desempenhada pelo servidor serão listados levando-se em consideração a quantidade de dias sem tramitação.

Além da hipótese apresentada, na página inicial do perfil de cada usuário será possível a hipótese de emissão de relatórios das consultas processuais, diferenciando dos demais sistemas na eficácia dos resultados apresentados.

The screenshot displays the SEMÁFORO JUDICIAL interface. At the top, there are navigation buttons: FILTRO, ESFERAS, CADAstro, and POR CONCLUSÃO. Below these are buttons for CRESCENTE, DECRESCENTE, CONSULTAR JUIZ, and CONSULTAR SERVIDOR. A search bar contains the text "O que você procura?" and a "BUSCAR" button. The login information is visible: COMARCA: LUIS EDUARDO MAGALHÃES-BA, SERVIDOR: GILMAR ARAUJO, and MATRICULA: 0000000000. The main search area is titled "BUSCA PROCESSUAL" and includes input fields for "NÚMERO DO PROCESSO", "NOME DA PARTE / DOCUMENTO", "NOME DO ADVOGADO / Nº OAB", "CLASSE PROCESSUAL", "MOVIMENTAÇÃO PROCESSUAL", and "EXPEDIÇÃO DE MANDADO". Below the search area is a table with the following data:

QUANTIDADE DE DIAS PARADOS	PARTES	NÚMERO PROCESSO	CLASSE PROCESSUAL	MOVIMENTAÇÃO PROCESSUAL	ASSUNTO
600 DIAS	JOÃO X MARIA	0001234-80.2013.805.0154	DIREITO CIVIL - PROCEDIMENTO ESPECIAL	EXPEDIÇÃO DE MANDADO	FAMILIA - ALIMENTOS - REVISÃO
550 DIAS	PAULO X JOANA	0001235-81.2013.805.0154	DIREITO CIVIL - PROCEDIMENTO ESPECIAL	EXPEDIÇÃO DE MANDADO	FAMILIA - ALIMENTOS - EXONERAÇÃO
500 DIAS	JOSE X RAQUEL	0001236-81.2013.805.0154	DIREITO CIVIL - PROCEDIMENTO ESPECIAL	EXPEDIÇÃO DE MANDADO	FAMILIA - ALIMENTOS - FIXAÇÃO
498 DIAS	ANTONIA X MAX	0001237-81.2013.805.0154	DIREITO CIVIL - PROCEDIMENTO ESPECIAL	EXPEDIÇÃO DE MANDADO	FAMILIA - ALIMENTOS - OFERTA
470 DIAS	LUIZA X LUANA	0001238-81.2013.805.0154	DIREITO CIVIL - PROCEDIMENTO ESPECIAL	EXPEDIÇÃO DE MANDADO	FAMILIA - ALIMENTOS - REVISÃO
450 DIAS	PEDRO X JULIA	0001239-81.2013.805.0154	DIREITO CIVIL - PROCEDIMENTO ESPECIAL	EXPEDIÇÃO DE MANDADO	FAMILIA - ALIMENTOS - FIXAÇÃO
400 DIAS	JOEL X RITA	0001239-81.2013.805.0154	DIREITO CIVIL - PROCESSO DE CONHECIMENTO	EXPEDIÇÃO DE MANDADO	PROCEDIMENTO ORDINÁRIO
380 DIAS	CLAUDIA X MARCIA	0001239-81.2013.805.0154	DIREITO CIVIL - PROCEDIMENTO ESPECIAL	EXPEDIÇÃO DE MANDADO	PROCEDIMENTO SUMARÍSSIMO - DEFESA DO CONSUMIDOR
350 DIAS	PRISCILA X SAULO	0001239-81.2013.805.0154	DIREITO CIVIL - PROCESSO DE CONHECIMENTO	EXPEDIÇÃO DE MANDADO	PROCEDIMENTO ORDINÁRIO
280 DIAS	ANTONIO X JOSE	0001239-81.2013.805.0154	DIREITO CIVIL - PROCEDIMENTO SUMÁRIO	EXPEDIÇÃO DE MANDADO	PROCEDIMENTO SUMARÍSSIMO - DEFESA DO CONSUMIDOR
200 DIAS	SUZE X ANDREA	0001239-81.2013.805.0154	DIREITO CIVIL - PROCESSO DE CONHECIMENTO	EXPEDIÇÃO DE MANDADO	PROCEDIMENTO ORDINÁRIO
180 DIAS	JUNIOR X NOELICE	0001239-81.2013.805.0154	DIREITO CIVIL - PROCESSO DE EXECUÇÃO	EXPEDIÇÃO DE MANDADO	EMBARGOS À EXECUÇÃO
150 DIAS	EDIMAR X SELMA	0001239-81.2013.805.0154	DIREITO CIVIL - PROCESSO DE CONHECIMENTO	EXPEDIÇÃO DE MANDADO	PROCEDIMENTO ORDINÁRIO
130 DIAS	CARLOS X VANEIDE	0001239-81.2013.805.0154	DIREITO CIVIL - PROCESSO DE EXECUÇÃO	EXPEDIÇÃO DE MANDADO	EXECUÇÃO DE TÍTULO EXTRAJUDICIAL
100 DIAS	JOSEMAR X VALDA	0001239-81.2013.805.0154	DIREITO CIVIL - PROCESSO DE EXECUÇÃO	EXPEDIÇÃO DE MANDADO	EXECUÇÃO DE TÍTULO JUDICIAL

At the bottom of the interface, it shows "ACERVO: 200" and "EXIBINDO 15 PROCESSOS POR PÁGINA". Navigation buttons for "PÁGINA 01 >" and "PRÓXIMA PÁGINA" are visible. The system tray at the bottom right shows the date and time: POR 16:31, PTB2 04/11/2014.

**Figura 2 – Resultado da Busca Realizada pelo Servidor Utilizando o Critério de Movimentação Processual (Fonte: Sistema TJBA).**

A figura 2, conforme informações de *login* no canto direito superior da tela, demonstra um exemplo de consulta realizada por um servidor. Na hipótese aventada, o usuário pretendeu visualizar a relação de processos pendentes de expedição de mandado, atribuição pertinente ao seu perfil. Contudo, foram-lhe disponibilizados diversos critérios de

busca, como é possível observar nos ícones apresentados logo acima da relação de processos, tais como nome das partes, número do processo, classe processual, movimentação processual, etc.

Os critérios de busca podem ser utilizados isoladamente ou em conjunto, a depender da especificidade perquirida pelo usuário. Quanto mais critérios utilizados, mais refinada será a busca. O usuário utilizou-se do critério de movimentação processual para saber quais os processos, na vara em que atua, estão pendentes de expedição de mandado. Além das informações básicas, a interface também apresenta os processos em ordem decrescente de prioridade, ou seja, do mais urgente para o de menor prioridade, assim como a quantidade de dias que o processo aguarda a movimentação. Se o usuário quiser refinar a busca, poderá indicar a classe processual pretendida. Assim, saberá quais processos de determinada classe processual, por exemplo, somente os processos de conhecimento que estão aguardando a expedição de mandado e, caso deseje, poderá ir além, indicando o assunto, hipótese em que teria a relação de processos de conhecimento submetidos a um procedimento específico que aguardam a expedição de mandado. O usuário também poderá realizar uma busca mais simples, como a relação de processos que tratam de assuntos de direito de família existentes na vara e, automaticamente, essa lista seria apresentada em ordem crescente ou decrescente de dias em que aguarda movimentação, com a respectiva luz indicativa do semáforo judicial.

Dessa forma, será possível identificar os gargalos existentes na vara que impedem o fluxo processual e identificar quem é o responsável pela estagnação do processo.

A figura 3 retrata uma busca realizada pelo juiz da Vara Cível da Comarca de Luís Eduardo Magalhães (BA). Pelas informações indicadas, percebe-se que o magistrado pretende saber quais processos de conhecimento (classe processual) submetidos ao procedimento especial da lei de alimentos (assunto) estão pendentes de apreciação de pedido liminar (movimentação processual).

Caso queira o usuário realizar uma busca mais refinada poderia valer-se de outros critérios de busca. Na hipótese ilustrada, possível perceber que o magistrado não fica adstrito à discricionariedade do chefe de secretaria para que seja remetido os processos conclusos para despacho. O magistrado poderá, com as informações disponíveis, conduzir o trabalho com mais eficácia e transparência atribuindo um tratamento uniforme na condução dos processos uma vez que tem uma visão panorâmica e dinâmica da realidade processual.

Identificar os gargalos é um dos maiores benefícios do semáforo judicial, tornando-se possível empregar maiores esforços nos pontos de estrangulamento do fluxo processual para que haja uma constância no ritmo de trabalho e no tratamento gerencial oferecido aos processos.

**SEMÁFORO JUDICIAL** File Edit Image Layer Type Select Filter View Window Help

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DA BAHIA

FILTRO ESFERAS CADASTRO POR CONCLUSÃO

LOGIN: COMARCA: LUIS EDUARDO MAGALHÃES-BA JUIZ: PEDRO ROGÉRIO GODINHO MATRICULA: 0000000000

CRESCENTE DECRESCENTE CONSULTAR JUIZ CONSULTAR SERVIDOR

Q. O que você procura? BUSCAR

**BUSCA PROCESSUAL**

NÚMERO DO PROCESSO \_\_\_\_\_ CLASSE PROCESSUAL DIREITO CIVIL - PROCESSO DE CONHECIMENTO

NOME DA PARTE / DOCUMENTO \_\_\_\_\_ MOVIMENTAÇÃO PROCESSUAL LIMINAR

NOME DO ADVOGADO / Nº OAB \_\_\_\_\_ ASSUNTO PROCEDIMENTO ESPECIAL - ALIMENTOS

	QUANTIDADE DE DIAS PARADOS	PARTES	NÚMERO PROCESSO	CLASSE PROCESSUAL	MOVIMENTAÇÃO PROCESSUAL	ASSUNTO
●	600 DIAS	JOÃO X MARIA	0001234-80.2013.805.0154	DIREITO CIVIL - PROCESSO DE CONHECIMENTO	LIMINAR	PROCEDIMENTO ESPECIAL - ALIMENTOS - FIXAÇÃO
●	550 DIAS	PAULO X JOANA	0001235-81.2013.805.0154	DIREITO CIVIL - PROCESSO DE CONHECIMENTO	LIMINAR	PROCEDIMENTO ESPECIAL - ALIMENTOS - REVISÃO
●	500 DIAS	JOSE X RAQUEL	0001236-81.2013.805.0154	DIREITO CIVIL - PROCESSO DE CONHECIMENTO	LIMINAR	PROCEDIMENTO ESPECIAL - ALIMENTOS - OFERTA
●	498 DIAS	ANTÔNIA X MAX	0001237-81.2013.805.0154	DIREITO CIVIL - PROCESSO DE CONHECIMENTO	LIMINAR	PROCEDIMENTO ESPECIAL - ALIMENTOS - EXONERAÇÃO
●	470 DIAS	LUIZA X LUANA	0001238-81.2013.805.0154	DIREITO CIVIL - PROCESSO DE CONHECIMENTO	LIMINAR	PROCEDIMENTO ESPECIAL - ALIMENTOS - FIXAÇÃO
●	450 DIAS	PEDRO X JULLIA	0001239-81.2013.805.0154	DIREITO CIVIL - PROCESSO DE CONHECIMENTO	LIMINAR	PROCEDIMENTO ESPECIAL - ALIMENTOS - REVISÃO
●	400 DIAS	JOEL X RITA	0001239-81.2013.805.0154	DIREITO CIVIL - PROCESSO DE CONHECIMENTO	LIMINAR	PROCEDIMENTO ESPECIAL - ALIMENTOS - OFERTA
●	380 DIAS	CLAUDIA X MARCIA	0001239-81.2013.805.0154	DIREITO CIVIL - PROCESSO DE CONHECIMENTO	LIMINAR	PROCEDIMENTO ESPECIAL - ALIMENTOS - EXONERAÇÃO
●	350 DIAS	PRISCILA X SAULO	0001239-81.2013.805.0154	DIREITO CIVIL - PROCESSO DE CONHECIMENTO	LIMINAR	PROCEDIMENTO ESPECIAL - ALIMENTOS - FIXAÇÃO
●	280 DIAS	ANTONIO X JOSE	0001239-81.2013.805.0154	DIREITO CIVIL - PROCESSO DE CONHECIMENTO	LIMINAR	PROCEDIMENTO ESPECIAL - ALIMENTOS - REVISÃO
●	200 DIAS	SUZE X ANDREIA	0001239-81.2013.805.0154	DIREITO CIVIL - PROCESSO DE CONHECIMENTO	LIMINAR	PROCEDIMENTO ESPECIAL - ALIMENTOS - OFERTA
●	180 DIAS	JUNIOR X NOELICE	0001239-81.2013.805.0154	DIREITO CIVIL - PROCESSO DE CONHECIMENTO	LIMINAR	PROCEDIMENTO ESPECIAL - ALIMENTOS - EXONERAÇÃO
●	150 DIAS	EDIMAR X SELMA	0001239-81.2013.805.0154	DIREITO CIVIL - PROCESSO DE CONHECIMENTO	LIMINAR	PROCEDIMENTO ESPECIAL - ALIMENTOS - FIXAÇÃO
●	130 DIAS	CARLOS X VANEIDE	0001239-81.2013.805.0154	DIREITO CIVIL - PROCESSO DE CONHECIMENTO	LIMINAR	PROCEDIMENTO ESPECIAL - ALIMENTOS - REVISÃO
●	100 DIAS	JOSEMAR X VALDA	0001239-81.2013.805.0154	DIREITO CIVIL - PROCESSO DE CONHECIMENTO	LIMINAR	PROCEDIMENTO ESPECIAL - ALIMENTOS - OFERTA

Windows taskbar: 16:31 04/11/2014

**Figura 3 – Busca Realizada pelo Magistrado para Localização de Processos que Aguardam Apreciação de Pedido Liminar (Fonte: Sistema TJBA).**

A figura 4 retrata uma situação um pouco diferente. Conforme informações do *login* no canto direito superior da tela, a busca processual está sendo realizada pelo Desembargador Presidente do Tribunal de Justiça do Estado da Bahia, com uma abrangência maior que pode ser conferido ao perfil deste usuário.

Nos sistemas atualmente implantados, os gestores não têm uma visão ampla da realidade processual, pois as informações oferecidas pelos sistemas são fragmentadas e escassas apresentando utilidade reduzida para diagnóstico dos gargalos.

Atualmente, se um gestor necessitar de informações acerca da tramitação do processo obterá apenas relatórios estáticos contendo parcas informações processuais que não são suficientes para identificar as questões enfrentadas por determinada vara.

Com uma dinâmica diferenciada o órgão correicional poderá obter informações acerca da tramitação processual diretamente da fonte sem necessitar de terceiros para que informe a situação processual. Com uma visão ampliada da questão a ser analisada será mais

fácil remediar um problema de forma mais célere e justa. Com a implantação do semáforo judicial, será possível diminuir sobremaneira a intervenção de terceiros aumentando a eficiência nos resultados.

Como já dito, a figura 4 simula uma busca realizada pelo Presidente do Tribunal de Justiça do Estado da Bahia, que poderá escolher de forma mais minuciosa indicadores pertinentes a sua atribuição. No presente caso, o usuário deseja saber quantos processos, de todas as classes processuais, aguardam cumprimento de mandado nas varas cíveis das comarcas do Estado da Bahia. A relação de processos foi apresentada na ordem decrescente de prioridade. Poderia refinar ainda mais as buscas, por exemplo, sabendo quantos processos estão aguardando o cumprimento de mandado na 2ª Vara Cível da Comarca de Barreiras no Estado da Bahia.

**SEMÁFORO JUDICIAL** File Edit Image Layer Type Select Filter View Window Help

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DA BAHIA

FILTRO ESFERAS CADASTRO POR CONCLUSÃO

CRESCENTE CONSULTAR JUIZ CONSULTAR SERVIDOR DECRESCENTE

LOGIN: TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DA BAHIA  
DES: ESERVAL ROCHA  
MATRICULA: 0000000000

**BUSCA PROCESSUAL**

COMPETÊNCIA

ESTADO: BAHIA

COMARCA: TODAS

VARA: CÍVEL

NÍVEL NACIONAL:

NÚMERO DO PROCESSO

NOME DA PARTE / DOCUMENTO

NOME DO ADVOGADO / Nº OAB

CLASSE PROCESSUAL

TODAS

MOVIMENTAÇÃO PROCESSUAL

CUMPRIMENTO DE MANDADO

ASSUNTO

QUANTIDADE DE DIAS PARADOS	COMARCA / VARA	PARTES	NÚMERO PROCESSO	CLASSE PROCESSUAL	ASSUNTO
600 DIAS	ITABUNA - 1ª VARA CIVEL	JOÃO X MARIA	0001234-80.2013.805.0154	DIREITO CIVIL - PROCEDIMENTO ESPECIAL	FAMILIA - ALIMENTOS - REVISÃO
550 DIAS	ITABUNA - 1ª VARA CIVEL	PAULO X JOANA	0001235-81.2013.805.0154	DIREITO CIVIL - PROCEDIMENTO ESPECIAL	FAMILIA - ALIMENTOS - EXONERAÇÃO
500 DIAS	ITABUNA - 1ª VARA CIVEL	JOSE X RAQUEL	0001236-81.2013.805.0154	DIREITO CIVIL - PROCEDIMENTO ESPECIAL	FAMILIA - ALIMENTOS - FIXAÇÃO
498 DIAS	ITABUNA - 1ª VARA CIVEL	ANTONIA X MAX	0001237-81.2013.805.0154	DIREITO CIVIL - PROCEDIMENTO ESPECIAL	FAMILIA - ALIMENTOS - OFERTA
470 DIAS	ITABUNA - 1ª VARA CIVEL	LUZA X LUANA	0001238-81.2013.805.0154	DIREITO CIVIL - PROCEDIMENTO ESPECIAL	FAMILIA - ALIMENTOS - REVISÃO
450 DIAS	ITABELA	PEDRO X JULIA	0001239-81.2013.805.0154	DIREITO CIVIL - PROCEDIMENTO ESPECIAL	FAMILIA - ALIMENTOS - FIXAÇÃO
400 DIAS	ITABELA	JOEL X RITA	0001239-81.2013.805.0154	DIREITO CIVIL - PROCESSO DE CONHECIMENTO	PROCEDIMENTO ORDINÁRIO
380 DIAS	ITABELA	CLAUDIA X MARCIA	0001239-81.2013.805.0154	DIREITO CIVIL - PROCEDIMENTO ESPECIAL	PROCEDIMENTO SUMARÍSSIMO - DEFESA DO CONSUMIDOR
350 DIAS	ITABELA	PRISCILA X SAULO	0001239-81.2013.805.0154	DIREITO CIVIL - PROCESSO DE CONHECIMENTO	PROCEDIMENTO ORDINÁRIO
280 DIAS	ITABELA	ANTONIO X JOSE	0001239-81.2013.805.0154	DIREITO CIVIL - PROCEDIMENTO SUMÁRIO	PROCEDIMENTO SUMARÍSSIMO - DEFESA DO CONSUMIDOR
200 DIAS	ITABELA	SUZI X ANDREA	0001239-81.2013.805.0154	DIREITO CIVIL - PROCESSO DE CONHECIMENTO	PROCEDIMENTO ORDINÁRIO
180 DIAS	BARREIRAS - 2ª VARA CIVEL	JUNIOR X NOELICE	0001239-81.2013.805.0154	DIREITO CIVIL - PROCESSO DE EXECUÇÃO	EMBARGOS À EXECUÇÃO
150 DIAS	BARREIRAS - 2ª VARA CIVEL	EDMAR X SELMA	0001239-81.2013.805.0154	DIREITO CIVIL - PROCESSO DE CONHECIMENTO	PROCEDIMENTO ORDINÁRIO
130 DIAS	BARREIRAS - 2ª VARA CIVEL	CARLOS X VANEIDE	0001239-81.2013.805.0154	DIREITO CIVIL - PROCESSO DE EXECUÇÃO	EXECUÇÃO DE TÍTULO EXTRAJUDICIAL
100 DIAS	BARREIRAS - 2ª VARA CIVEL	JOSEMAR X WALDA	0001239-81.2013.805.0154	DIREITO CIVIL - PROCESSO DE EXECUÇÃO	EXECUÇÃO DE TÍTULO JUDICIAL

ACERVO: 200 EXIBINDO 15 PROCESSOS POR PÁGINA

PÁGINA 01 > PRÓXIMA PÁGINA

POR 16:31  
PTB2 04/11/2014

**Figura 4 – Busca Realizada pelo Presidente do Tribunal de Justiça da Bahia para Saber a Relação de Processos Pendentes de Cumprimento de Mandado em Todo o Estado da Bahia (Fonte: Sistema TJBA).**

A pesquisa poderá também ser feita em nível nacional, informação que deverá ser restrita ao perfil do usuário do CNJ responsável pela fiscalização da prestação jurisdicional em âmbito nacional e pelo estabelecimento das políticas gerais e estratégicas da administração judiciária.

O gestor poderá analisar diretamente os processos e os serviços prestados pelos usuários, sem a necessidade da intervenção de terceiros para acessar os dados. Além de poder identificar os pontos de estrangulamento, o sistema eletrônico judicial será capaz de informar qual foi o usuário responsável pelo problema. Identificar os pontos de estrangulamento automaticamente é de grande valia para nortear medidas que deverão ser adotadas para oferecer uma maior dinamização aos processos, como, *n.g.*, a nomeação ou curso de aperfeiçoamento para servidores, a realização de mutirões específicos, a depender das necessidades circunstanciadas de cada unidade jurisdicional.

Assim, a implantação do PJe associada ao painel de bordo semáforo judicial otimizará o desempenho das funções e facilitará a fiscalização pelos gestores para diagnosticar os problemas que atrasam o fluxo processual tornando a prestação jurisdicional mais célere e eficiente. Se por um lado os gestores poderão fiscalizar as atividades e sanar os entraves, por outro, poderão identificar as boas práticas laborais por parte dos usuários, já que o trabalho será constantemente monitorado em tempo real e, inclusive, premiá-los pelo desenvolvimento e aplicação de suas habilidades.

## **Conclusão**

A presente pesquisa demonstrou alguns aspectos vivenciados pelo PJ por causa da morosidade na Justiça. Analisou-se como os dados armazenados no PJe, com o auxílio das técnicas de informática, poderão ser utilizados para geração de conhecimento para os gestores da justiça. É consabido que a informática será a solução para muitas situações enfrentadas pelo Poder Judiciário; nessa toada, o CNJ centralizou e uniformizou um conjunto de dados num sistema único, válido para todo Brasil, com o escopo de obter uma visão ampla e sistêmica da infraestrutura administrativa do Poder Judiciário brasileiro.

A técnica de modelagem de dados também se faz presente para a montagem de uma estrutura concisa e eficiente dos dados e informações mediante a interação do conhecimento entre técnicos de informática e os juristas brasileiros.

Os fluxos irão direcionar os caminhos em que o processo deverá tramitar. Devidamente implementados, irá fornecer proatividade ao processo eletrônico que deixa de ser um mero repositório de dados para direcionar inteligentemente as atividades a serem

realizadas pelos usuários, retratando o melhor caminho que o processo deve seguir com a devida extração de conhecimento nas bases do repositório de dados.

Modelados os dados, criadas as suas estruturas e a inserção dos dados, será o momento de trabalhar com as informações obtidas através da utilização das técnicas de *Data Mining* (DM) e *Business Intelligence* (BI).

No que toca ao DM, devido a sua importância mundial em diversas áreas, o presente trabalho trouxe o seu conceito, definição e aplicação técnica, inclusive em áreas distintas, porém — pela própria limitação que o trabalho impõe — não aprofundou no tema para realizar um experimento prático na seara jurídica. Noutra vértice, a escassez quantitativa de dados estruturados nos bancos de dados jurídicos foi outro motivo que não ensejou um detalhamento da pesquisa. Com a maturação do PJe num futuro próximo em nível nacional, a técnica de DM será mais difundida no meio jurídico, como acontece nas organizações privadas. A pesquisa sobre o DM não finda com esta dissertação, ao revés, deve evoluir para atingir a maturação de modelos com futuros trabalhos.

Quanto ao BI, o presente trabalho adentrou de uma forma mais ampla no assunto. Foi descrita uma parte teórica e proposto dois experimentos práticos para demonstrar a factibilidade na utilização de indicadores de performance para otimizar a atividade jurisdicional. Com isso, pretendeu-se propiciar contribuições no campo científico acadêmico com acréscimos de subsídios na parte prática.

Enfim, necessária é a criação de sistemas nacionais de coleta de dados e a modernização da infraestrutura tecnológica da informação para que ações sejam baseadas em fatos reais, concretos, e menos empírica. Ações baseadas em diagnósticos com a utilização de indicadores estatísticos, através de uma dinâmica participativa e integrada dos dados, serão fundamentais na construção do conhecimento para o aprimoramento na eficiência administrativa da Justiça.

Isto posto, as soluções na área da tecnologia da informação são salutares para que o banco de dados se torne cada vez mais apto para gerar conhecimento para usuários finais, para que estes possam utilizá-lo não apenas para tê-lo como um mero depositário de dados, mas para servir na procura de soluções inteligentes em um mundo cada vez mais complexo e exigente.

O trabalho foi prospectivo, por isso tem suas limitações, já que, na atualidade, o PJe é um sistema ainda em formação no Brasil. Muito há que se realizar, o estudo pretendeu antecipar essa realidade de um futuro próximo.

A linha mestra do trabalho é a ideia no desenvolvimento de um PJe íntegro, capaz de oferecer respostas eficientes para os jurisdicionados e gestores administrativos do Poder Judiciário e, em última análise, uma resposta social do Estado como o agente monopolizador da justiça no Brasil, que precisa distribuí-la de forma justa e equânime para a sua população.

De outro ângulo, apesar de não ser objeto de estudo no trabalho em comento, vale ressaltar que o aprimoramento não se deve limitar apenas ao uso da tecnologia pelo Estado. Em verdade, há uma defasagem em outros aspectos. As leis não acompanham o avanço tecnológico; diversos operadores do direito não estão preparados tecnicamente para lidar com a nova realidade social, econômica e tecnológica que se apresenta no mundo moderno.

O Poder Judiciário deve ser entendido como um serviço público destinado à população e por isso tem o dever de prestá-lo com eficiência e seus servidores prezarem pela excelência no resultado, porém ainda não está adaptado para responder às inúmeras novas demandas surgidas na sociedade, o que impede uma atuação mais presente na sociedade civil em seus diversos segmentos sociais.

A pesquisa visa demonstrar os benefícios para a gestão com a utilização do PJe e procura identificar tecnologias que podem ser utilizadas para dar suporte à geração de conhecimentos a partir dos dados inseridos no processo judicial eletrônico.

Nesse contexto, objetiva a análise dos benefícios e das dificuldades na aplicação da técnica *business intelligence (BI)* mediante supostos dados contidos no processo eletrônico da Justiça brasileira. Com a atuação dos especialistas em Direito, a técnica visa propiciar melhores tomadas de decisão.

As constatações desta pesquisa poderão representar uma contribuição para o aprimoramento na gestão da justiça e será um incentivo para que outros pesquisadores possam desenvolver novos estudos que retratem sobre a melhoria no sistema eletrônico. O estudo pode ser correlacionado a outros que buscam a produtividade como uma saída primordial na procura de um Judiciário célere e justo. O presente trabalho servirá de referência para aqueles que queiram aprofundar-se no tema e, com o pleno funcionamento do PJe no Brasil, possam buscar cada vez mais novas alternativas de incremento na produtividade do sistema judicial brasileiro.

Uma continuidade desse trabalho poderá ser o aprimoramento dos experimentos práticos aqui expostos, com a criação de novos indicadores de desempenho ante inúmeras métricas existentes a partir do PJe, que poderão ser testadas e aceitas a partir do funcionamento integral no sistema eletrônico judiciário brasileiro.

## Referências Bibliográficas

BARBIERI, Carlos. **BI2 – Business Intelligence**. Rio de Janeiro: Elsevier Editora, 2011.

BERRY, Michael J. A., LINOFF, Gordon S. **Data Mining Techniques: For Marketing, Sales, and Customer Support**. USA: John Wiley, 1997.

BRASIL. Supremo Tribunal Federal. Processo eletrônico conquista magistrados e advogados, mas ainda tem desafios. Brasília-DF, 17 abr. 2011. Disponível em: <[http://stj.jus.br/portal\\_stj/publicacao/engine.wsp?tmp.area=398&tmp.texto=101488](http://stj.jus.br/portal_stj/publicacao/engine.wsp?tmp.area=398&tmp.texto=101488)>. Acesso em: 4 abr. 2014.

CASTELLS, Manuel. **Sociedade em redes**. 6. ed. Tradução Roneide Venâncio Majer. São Paulo: Paz e Terra, 2011.

KOVACH, Stephan. **Detecção de Fraudes em Transações Financeiras via internet em tempo real**. 2011. 134 f. Tese (Doutorado) – Escola Politécnica, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2011. Disponível em: <<http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/3/3141/tde-09082011-155153/pt-br.php>>. Acesso em: 20 abr. 2014.

PAULA, Wesley Roberto. **Publicidade no Processo Judicial Eletrônico**. ISBN: 9788536112916, Editora LTr, 2009.

PINHEIRO, Aline. Processo digital já é realidade em Portugal. **Revista Consultor Jurídico**, São Paulo, 1º dez. 2010, 10h35. Disponível em: <<http://www.conjur.com.br/2010-dez-01/processo-digital-realidade-primeira-instancia-judiciario-portugues>>. Acesso em: 18 jul. 2014.

VELOSO, Flávio et al. **Data Dining, seus benefícios, utilizações, metodologia, campo de atuação dentro de grandes e pequenas empresas** Disponível em: <[periodicos.unifacef.com.br/index.php/resiget/article/download/154/12](http://periodicos.unifacef.com.br/index.php/resiget/article/download/154/12)> Acesso em: 20 abr. 2014.