# DISTRIBUIÇÃO DE COMPETÊNCIAS JUDICIAIS NO PRIMEIRO GRAU DE JURISDIÇÃO CONFORME A CAPACIDADE PARA ATENDIMENTO DA DEMANDA

## *DISTRIBUTION OF JUDICIAL COMPETENCES IN THE FIRST DEGREE OF JURISDICTION ACCORDING TO CASE FILLINGS NUMBER*

*Orlando Luiz Zanon Júnior*[*]

***RESUMO:*** *O objetivo deste texto é discutir o desenvolvimento de critérios técnicos para distribuição das competências jurisdicionais, no primeiro grau de jurisdição, conforme a capacidade para atendimento da demanda, visando a conferir maior grau de celeridade e de qualidade na concessão da tutela judicial, em um cenário com considerável volume de litigância. A pesquisa se justifica porque, recentemente, estudos de jurimetria têm demonstrado um considerável aumento no volume de demandas periodicamente submetidas ao crivo do poder judiciário. A justiça estadual brasileira, por exemplo, acumulava acervo estimado em 61 milhões de casos, no final do ano de 2021. A conclusão da pesquisa é que, diante da ausência de convergência teórica para calcular precisamente a carga de trabalho judicial a ser dividida entre as diversas unidades de primeiro grau de jurisdição, recomenda-se a construção de metodologia estatística específica ao cenário brasileiro, propondo-se seja baseada nos conceitos de taxa de redução, módulos de competências e taxa de demanda judicial. Quanto à metodologia empregada, destaca-se que na fase de investigação foi utilizado o método indutivo, na fase de tratamento de dados o cartesiano e o texto final foi composto na base lógica dedutiva. Nas diversas fases da pesquisa, foram acionadas as técnicas do referente, da categoria, do conceito operacional e da pesquisa bibliográfica.*
***Palavras-chave:*** *jurisdição; competência; distribuição; jurimetria.*

***ABSTRACT:*** *The main objective of this text is to discuss the development of technical criteria for the distribution of jurisdictional competencies, in the first degree of jurisdiction, according to the capacity to meet the demand, aiming to grant greater speed and quality in judicial adjudication, in a scenario with considerable amount of litigation. The research is justified because, recently, jurimetrics studies demonstrated a considerable increase in the number of case fillings. The state courts, for example, accumulated 61 million cases at the end of 2021. The conclusion of the research is that, given the lack of a precise methodology to asses judicial workload, it is recommended the construction of a new statistical methodology specific for the Brazilian scenario, based on the concepts of reduction rate, competence modules and judicial demand rate. As for the methodology, it is emphasized that in the investigation stage we used the inductive method, in the data processing phase*

[*] Universidade do Vale do Itajaí (Univali), Itajaí, SC, Brasil.
https://orcid.org/0000-0002-0021-9278

*we used the Cartesian method and the final text was composed on the basis of deductive logics. In the various stages of the research we used the techniques of the referent, the category, the operational concept and literature survey.*
***Keywords**: jurisdiction; competence; distribution; jurimetrics.*

## 1 INTRODUÇÃO

O objetivo deste texto é discutir o desenvolvimento de critérios técnicos para distribuição das competências jurisdicionais, no primeiro grau de jurisdição, conforme a capacidade para o atendimento da demanda, visando a conferir maior grau de celeridade e de qualidade na concessão da tutela judicial, em um cenário com considerável volume de litigância.

A pesquisa se justifica porque, recentemente, estudos de jurimetria (NUNES, 2016)[1] têm demonstrado um considerável aumento no volume de demandas periodicamente submetidas ao crivo do poder judiciário. O segundo relatório Justiça em Números do Conselho Nacional de Justiça (CNJ), referente ao exercício do ano de 2004, apontou que o total de processos judiciais em andamento na justiça estadual era superior a 31 milhões (BRASIL, CNJ, 2005, p. 222). Naquele ano, estimou-se a entrada de quase 10 milhões de casos novos perante o judiciário estadual (BRASIL, CNJ, 2005, p. 224). Passado o lapso temporal de 17 anos, o documento referente ao período de 2021 apresentou quase uma dobra do acervo da justiça estadual, atingindo cerca de 61 milhões de casos esperando solução (BRASIL, CNJ, 2022, p. 108).

Em termos nacionais, segundo a última coleta de dados, o volume total do acervo atingiu quase 77 milhões de processos ao total e, excluídos os suspensos, 62 deles estavam em tramitação (BRASIL, CNJ, 2022, p. 104).

Sobre esses dados, não é ocioso considerar que, a partir do ano de 2017, foi constatado um freio no aumento do acervo e, em 2018, ocorreu, pela primeira vez, uma redução no volume de casos pendentes de julgamento. Além disso, nos dois anos mais impactados pela pandemia de Covid-19, mais precisamente 2019 e 2020, ocorreu a redução do número de novos casos. Contudo, a partir de 2021, com a retomada parcial dos serviços presenciais, o acervo retomou a patamares próximos aos de 2019 (BRASIL, CNJ, 2022, p. 104).

Diante desse cenário de elevado índice de litigiosidade, justificam-se esforços de pesquisa sobre técnicas para o enfretamento deste volume de trabalho, considerando os recursos humanos e tecnológicos disponíveis. Em períodos anteriores, a solução encontrada foi a alocação de mais magistrados e

[1] "Feito esse esclarecimento, posso definir Jurimetria como a disciplina do conhecimento que utiliza a metodologia estatística para investigar o funcionamento de uma ordem jurídica. [...] De uma perspectiva objetiva, o objeto da Jurimetria não é a norma jurídica isoladamente considerada, mas sim a norma jurídica articulada, de um lado, como resultado (efeito) do comportamento dos reguladores e, de outro, como estímulo (causa) no comportamento de seus destinatários" (NUNES, 2016, p. 115).

servidores, tanto que, no âmbito do Poder Judiciário catarinense, os respectivos números saltaram de 296 para 504 juízes e desembargadores ativos, entre os anos de 2000 e 2018, sendo empregados, atualmente, 5.653 servidores [2]. Contudo, em razão do elevado custo da mão de obra especializada, com considerável ônus aos pagadores de tributos, recomenda-se sejam desenvolvidos estudos voltados a uma mais adequada distribuição da tarefa judicante, considerando o volume de processos antes referido.

Sem embargo, a tradição dos estudos e pesquisas na academia jurídica brasileira era enfocar, principalmente, as discussões voltadas à resolução dos chamados casos difíceis, de modo a estimular o raciocínio sobre temas controvertidos. Muito embora esse enfoque seja de elevada importância, cabe também empreender esforços para o tratamento do grande volume de casos fáceis ou repetitivos, que preenchem os escaninhos físicos e os fluxos digitais das diversas unidades judiciais brasileiras. Dentre tais medidas, importa mencionar a gestão judiciária e, bem especificamente, a distribuição das competências segundo a carga de trabalho, visando a atender a demanda, sendo este o objetivo central deste estudo.

Parte-se da premissa de que, antes da criação de uma nova unidade judicial ou da contratação de novos magistrados ou auxiliares (entre eles os servidores), cabe um estudo para assegurar que a carga de trabalho (*workload*) está distribuída de modo adequado, equilibrado e eficiente[3].

Com essa finalidade, o primeiro item do texto trata do tema da divisão da jurisdição em competências, consoante tradicionalmente se separa a carga de trabalho entre as unidades judiciais, de acordo com a doutrina sobre o tema.

A segunda parte deste trabalho trata da elevada litigiosidade apontada em recentes estudos de jurimetria[4], visando a apresentar tratamento aos fatos brutos sobre a demanda que podem, eventualmente, sugerir uma reanálise dos critérios para atribuição de competências jurisdicionais.

O terceiro trecho expõe e discute os critérios tradicionalmente empregados para a distribuição das funções aos diversos órgãos judiciais no cenário brasileiro. Pretende-se, inclusive, apresentar como, na prática, as diversas atribuições judiciais são alimentadas nos sistemas digitais que efetuam a distribuição.

O quarto ponto aborda conceitos gerenciais a serem considerados para a distribuição equilibrada das competências jurisdicionais, mais precisamente os

[2] Dados repassados pela Corregedoria-Geral da Justiça de Santa Catarina em 23.8.2018.

[3] "Guideline 7 - Before new judges or court support staff are requested, the current distribution of caseloads should be examined to ensure the existing judges and court support staff are allocated equitably among jurisdictions" (FLANGO; OSTROM, 2018, p. 42).

[4] "Feito esse esclarecimento, posso definir Jurimetria como a disciplina do conhecimento que utiliza a metodologia estatística para investigar o funcionamento de uma ordem jurídica. [...]. De uma perspectiva objetiva, o objeto da Jurimetria não é a norma jurídica isoladamente considerada, mas sim a norma jurídica articulada, de um lado, como resultado (efeito) do comportamento dos reguladores e, de outro, como estímulo (causa) no comportamento de seus destinatários" (NUNES, 2016. p. 115).

de eficiência, eficácia, razoável duração do processo, qualidade e carga de trabalho.

O quinto item visa a articular as informações das partes anteriores para construir metodologia com indicadores pretensamente adequados e suficientes para auxiliar na tomada de decisão quanto à distribuição das atribuições judiciais no território, no primeiro grau de jurisdição.

O sexto item, por fim, trata de dois tipos de limitações normativas quanto à redistribuição de competências, mais precisamente os postulados constitucionais do juiz natural e da inamovibilidade.

Quanto à metodologia empregada, destaca-se que, na fase de investigação, foi utilizado o método indutivo; na fase de tratamento de dados, o cartesiano; e o texto final foi composto na base lógica dedutiva. Nas diversas fases da pesquisa, foram acionadas as técnicas do referente, da categoria, do conceito operacional e da pesquisa bibliográfica (PASOLD, 2021).

## 2 JURISDIÇÃO E COMPETÊNCIA

Este primeiro item do texto versa sobre os critérios para a divisão das competências jurisdicionais, consoante a doutrina correlata.

Segundo Eduardo J. Couture (1958, p. 27), o termo jurisdição apresenta, ao menos, quatro acepções tradicionalmente empregadas em países latino-americanos, consistentes em âmbito territorial, sinônimo de competência, conjunto dos poderes de certas autoridades ou órgãos públicos e, ainda, função técnica de distribuir a justiça.

Mais adiante, o referido autor promove a desambiguação dos termos, considerando os aspectos centrais de forma, conteúdo e função. Assim, conceitua a jurisdição:

> [...] função pública realizada por órgãos competentes do estado, de acordo com as formas legais, em virtude da qual, por atos de juízo, determina-se o direito das partes, com o objetivo de dirimir seus conflitos e controvérsias de relevância jurídica, mediante decisões com autoridade de coisa julgada, eventualmente passíveis de execução[5] (COUTURE, 1958. p. 40, tradução nossa).

De outro lado, trata da "[...] competência como um fragmento da

[5] No original: "[...] función pública, realizada por órganos competentes del Estado, con las formas requeridas por la ley, en virtud de la cual, por acto de juicio, se determina el derecho de las partes, com el objeto de dirimir sus conflictos y controversias de relevancia jurídica, mediante decisiones con autoridad de cosa juzgada, eventualmente factibles de ejecución" (COUTURE, 1958. p. 40).

jurisdição atribuído a um determinado magistrado" [6] (COUTURE, 1958. p. 29, tradução nossa).

Na doutrina nacional, Luiz Guilherme Marinoni, Sérgio Cruz Arenhart e Daniel Mitidiero (2015, v. 2, p. 56) explicam que "a competência não se confunde com a jurisdição. Enquanto a jurisdição é poder, a competência constitui a capacidade para exercê-lo. Não se trata propriamente de medida de jurisdição. O conceito de competência é qualitativo e não quantitativo", daí que "mais apropriado, portanto, conceituá-la como capacidade para exercer a jurisdição".

De outro lado, Humberto Theodoro Júnior (2018, p. 108) enfoca a importância de se conceituar a jurisdição principalmente em razão de sua função estatal (poder-dever) de "declarar e realizar, de forma prática, a vontade da lei diante de uma situação fática controvertida". De outro lado, a "competência é justamente o critério de distribuir entre os vários órgãos judiciários as atribuições relativas ao desempenho da jurisdição", ou seja, representa "os limites dentro dos quais a jurisdição é exercida por determinado órgão judicial" (THEODORO JÚNIOR, 2018, p. 195-196).

No mesmo sentido, Araken de Assis (2015, v. 1, p. 1020-1021) pontua a diferença, assinalando que "a jurisdição é o poder abstrato atribuído ao conjunto de órgãos jurisdicionais, a competência consiste na fixação específica desse poder num órgão específico, mercê de critérios gerais, abstratos e predeterminados".

Complementando com a lição de Guilherme de Souza Nucci (2017, p. 214), pode-se mencionar que "jurisdição todo magistrado possui, embora a competência, devidamente fixada em normas constitucionais e através de leis, seja diferenciada"[7].

Daniel Amorim de Assumpção Neves (2018, p. 59), por sua vez, destaca a importância de se rever a conceituação tradicional de jurisdição, visto que "nem sempre haverá conflito de interesses a ser resolvido, e segundo porque nem sempre a atividade jurisdicional substituirá a vontade das partes". Acrescenta também a importância de se considerar englobada não apenas a função de dizer o direito (juris-dicção), mas também a efetiva implementação concreta da postulação (juris-satisfação) (NEVES , 2018, p. 60).

Quanto ao conceito de competência, o referido autor afirma que "a jurisdição é una e indivisível, não podendo ser dividida em pedaços ou porções" (NEVES, 2018, p. 217), razão pela qual critica o conceito tradicional como medida ou fragmento do poder jurisdicional[8]. Na sua visão, "a competência é

[6] No original: "La competencia es una medida de jurisdicción. Todos los jueces tienen jurisdicción; pero no todos tienen competencia para conocer en un determinado asunto. Un juez competente es, al mismo tiempo, juez con jurisdicción; pero un juez incompetente es un juez com jurisdicción y sin competência. La competencia es el fragmento de jurisdicción atribuído a un juez" (COUTURE, 1958. p. 29).

[7] Veja-se também Avena (2018, p. 732-734).

[8] No mesmo sentido, Assis (2015, v. 1, p. 1021).

justamente a limitação do exercício legítimo da jurisdição" (NEVES, 2018, p. 218).

Diante dessas considerações, a jurisdição pode ser compreendida como a função estatal de decidir determinado conjunto de temas, mediante provocação, visando à harmonização dos interesses envolvidos. Embora se reconheça a crítica no sentido de que nem sempre se instaura mediante uma típica lide – a exemplo da jurisdição voluntária –, permanece a característica de resolver um problema específico, mediante a construção de uma resposta, ventilada sob a forma de uma norma jurídica, geralmente exigindo-se sua fundamentação segundo um conjunto de padrões prefixados, estruturados em um ordenamento jurídico (ZANON JÚNIOR, 2019, p. 199-200). Trata-se da função precípua do poder judiciário em um cenário de divisão de poderes.

A competência, por sua vez, diz respeito à distribuição da função jurisdicional entre órgãos distintos, de acordo com critérios preestabelecidos, visando a enfrentar o conjunto de demandas formuladas perante o poder judiciário de determinado estado. Outrossim, diz respeito ao exercício da função jurisdicional por determinados órgãos. Considerando a crítica de que não é exatamente um fragmento ou medida da jurisdição, acentua-se que envolve o respectivo exercício, dentro de limites devidamente preestabelecidos, segundo critérios objetivos, territoriais ou funcionais.

Como bem destacado acima, a estrutura judiciária nem sempre recebe apenas a missão constitucional de exposição fundamentada do direito aplicável ao caso, mas também a tarefa de empreender os métodos e técnicas adequados e suficientes para a implementação concreta da pretensão jurídica legítima. Justamente por isso, agregam-se critérios de eficiência, eficácia e qualidade no exercício da jurisdição, consoante abaixo será delineado.

Sob a ótica exposta, cabe distribuir a competência jurisdicional de acordo com parâmetros que permitam o atendimento da demanda, de modo a assegurar a prestação da tutela em tempo razoável, abrangendo a dicção e a satisfação da pretensão jurídica postulada. Porém, tal divisão da função jurisdicional encontra uma de suas dificuldades no chamado excesso de litigiosidade.

## 3 EXCESSO DE LITIGÂNCIA

Nesta segunda parte do texto, o objetivo é expor o tema do considerável volume de demandas que ingressam periodicamente perante a jurisdição brasileira, consoante apontam estudos recentes de jurimetria, com enfoque no respectivo impacto na distribuição de competências.

O cenário brasileiro atual, conforme destacado na introdução, apresenta um considerável volume de demandas a serem equacionadas pelo poder judiciário. Em termos globais, trata-se de cerca de 77 milhões de processos a serem resolvidos por aproximadamente 18.035 juízes, auxiliados por 272.467 servidores, consoante dados referentes ao ano de 2021(BRASIL, CNJ, 2022, p.

54). A leitura desses números demonstra, segundo especialistas, uma excessiva litigiosidade, considerando a população estimada em cerca de 215 milhões de pessoas[9].

Uma análise mais detida da litigiosidade, conduzida pela Associação dos Magistrados Brasileiros (AMB), apontou que esse considerável volume de feitos judiciais recebe a contribuição de litigantes habituais, ou seja, de um grupo de pessoas jurídicas que periodicamente comparecem perante a jurisdição, nos polos ativo e passivo de processos, por diversos motivos. Apurou-se, mais precisamente, que aproximadamente 40% dos processos apresentam, em um dos seus polos processuais, um dos cerca de 100 litigantes habituais, grupo este integrado principalmente por entes políticos (união, estados e municípios), instituições financeiras e prestadores de serviços públicos regulados (telefônicas etc.)[10]. Ainda pende de esforço científico identificar os motivos específicos que ensejam esta anomalia numérica no âmbito brasileiro.

Diante dessa situação, importa "efetuar uma distinção inicial entre, de um lado, o excesso de litigiosidade, que consubstancia categoria referente a uma anormalidade precipuamente quantitativa, porquanto refere um exagerado acionamento das vias jurisdicionais, e, de outro, o uso predatório da jurisdição, o qual diz respeito a um abuso no direito de acesso ao sistema judicial, em razão de determinadas peculiaridades específicas" (BUNN; ZANON JÚNIOR, 2016, p. 252). Com efeito, o primeiro dos fenômenos é o que interessa especificamente para este estudo, porquanto impacta de modo significativo na distribuição das competências para atendimento da demanda.

Perante esse elevado número de processos, cabe se analisar a metodologia adequada ao cálculo dos critérios para divisão da carga de trabalho entre os diversos órgãos jurisdicionais, de modo a estimular uma tendência ampliativa da eficiência e da eficácia, diante dos recursos humanos disponíveis. Sem embargo, "a crescente demanda por respostas às lides levadas ao órgão jurisdicional esbarra em obstáculo, talvez, intransponível: o Poder Judiciário – como os demais órgãos do Estado – contém evidentes limitações" (MEDINA, 2015, p. 76).

Uma das alternativas consiste, simplesmente, em majorar o número de magistrados e servidores. Porém, essa solução é excessivamente onerosa, porquanto cria despesas fiscais anuais e, outrossim, pode ser substituída por outras medidas. Com efeito, "até à década de 90 do século passado, a resposta do sistema judiciário brasileiro à sua crise centrou-se, sobretudo, em reformas de natureza processual e no crescimento de recursos humanos e materiais", entretanto, trata-se de alternativa esgotada, "quando se percebe que o Judiciário brasileiro é dos mais caros e ineficientes do mundo, o que o obriga a procurar novos caminhos para a reforma do sistema e a pensar na necessidade de outro

[9] Estimativa on-line em tempo real disponibilizada pelo IBGE (2023).

[10] Sobre litigantes habituais (ou grandes litigantes), veja-se Galanter (1974-1975). E, sobre o tema no Brasil, assista-se ao vídeo AMB (2014).

tipo de reforma estrutural" (HADDAD; PEDROSA, 2017. p. 28).

No mesmo sentido, Araken de Assis (2015, v. 1, p. 87) destaca que "o cenário traçado só pode ser alterado por intermédio da mudança de hábitos e pelo aprimoramento da técnica processual", ou seja, "o simples aumento da estrutura judiciária jamais acompanhará a demanda crescente, supondo-se que existam recursos financeiros abundantes para ampliá-la indefinidamente".

Em outras palavras, "o aumento do número de magistrados e servidores poderia, numa visão de longo prazo, ser considerado como um paliativo, haja vista a impossibilidade de um aumento contínuo de recursos humanos, físicos e financeiros para atender às demandas processuais crescentes" (COSTA *et al.*, 2006, p. 222).

Sem embargo, "a saída para o problema consiste em controlar a demanda, otimizar a produtividade da força de trabalho, utilizando os recursos racionalmente e planejando as atividades para alcançar os objetivos almejados" (HADDAD; PEDROSA, 2017. p. 35).

Isso porque "a actual organização e gestão do sistema de justiça, em especial dos tribunais, e a sua desadequação à realidade social e económica e ao volume e características da procura social que lhe é dirigida são comumente reconhecidas como duas das principais causas da ineficiência do seu desempenho" (SANTOS; GOMES, 2006, p. 44).

Em síntese, as alternativas principais consistem no desenvolvimento tecnológico, na capacitação periódica dos agentes públicos, no desenvolvimento de metodologias de gestão mais sofisticadas, na renovação legislativa e, também, na distribuição adequada da força de trabalho. Daí que, "partindo desta visão sistêmica das organizações, pode-se supor que em paralelo às reformas administrativas, à simplificação e racionalização dos fluxos de trabalho, e à aplicação das modernas ferramentas da qualidade à análise organizacional, cumpre dimensionar o corpo funcional necessário para atender de forma adequada e rápida aos processos em tramitação, a partir de uma visão de curto-médio prazo" (COSTA *et al.*, 2006, p. 222).

Neste texto, o enfoque reside precipuamente na organização da carga de trabalho entre as unidades judiciais, visando a uma distribuição mais adequada da tarefa jurisdicional, de modo a atingir graus majorados de celeridade e de qualidade na prestação da tutela processual. Sem embargo, um reequilíbrio na distribuição do elevado número de processos tende a gerar um aproveitamento maior dos recursos humanos e tecnológicos disponíveis.

## 4 CRITÉRIOS PARA FIXAÇÃO DAS COMPETÊNCIAS

Este terceiro item trata dos critérios empregados para a distribuição de competências jurisdicionais, de acordo com a doutrina processual brasileira.

A separação das competências, segundo a literatura técnica tradicional, observa os seguintes grupos de critérios: a) objetivo, o qual é empregado pela

lei de organização judiciária para a fixação da atribuição do juízo, segundo a matéria (*ratione materiae*), a pessoa (*ratione personae*) ou o valor da causa; b) territorial, que regulamente a competência do foro (*ratione loci*); e, c) funcional, no tocante à estrutura hierárquica da jurisdição (GONÇALVES, 2012, v. 1, p. 73)[11].

Tais critérios podem apresentar graus diferentes de flexibilidade. Assim, os indicadores de competência absoluta "constituem grupo de regras cogentes, determinadas no interesse da administração da justiça, não se admitindo que as partes possam convencionar de forma distinta da previsão legal, gerando, ademais, consequências mais graves", enquanto "as diretrizes de competência relativa são postas, sobretudo, para facilitação do acesso à justiça para as partes, razão pela qual podem elas dispor sobre esses critérios, alterando o regime legal (e, por consequência, o foro competente para a demanda)" (MARINONI; ARENHART; MITIDIERO, 2015, v. 2, p. 62).

Combinando as informações tecidas acima, José Miguel Garcia Medina (2015, p. 258) destaca que, no âmbito do processo civil, "considera-se absoluta a competência, relacionada à matéria, à pessoa ou à função, e relativa, quando determinada em razão do valor e do território".

Atento às especificidades do processo penal, de outro lado, Guilherme de Souza Nucci (2017, p. 215-216) destaca que se busca, "em primeiro plano, o lugar da infração penal (*ratione loci*). E, a partir daí, visualiza-se o contexto das exceções à regra: a) quando houver matéria especial (*ratione materiae*), levando-se em conta a natureza da infração [...]; b) quando houver privilégio especial em função da pessoa a ser julgada (*ratione personae*), como ocorre no julgamento de altas autoridades".

De qualquer modo, focando-se na distribuição das competências no primeiro grau de jurisdição para fins de critérios gerenciais, de modo a atender ao referente de pesquisa deste texto, importa à gestão judiciária a definição de quem ficará responsável por determinada atribuição jurídica (modalidade de classes e assuntos processuais) dentro de cada área geográfica específica (regiões, comarcas, circunscrições, seções e subseções judiciárias etc.). Este é o ponto central para a divisão e a organização judiciárias.

Diante disso, cabe tratar, primeiro, do modo da classificação das atribuições jurídicas, a qual segue um critério de tipo objetivo, especificamente com relação à matéria (*ratione materiae*) e à pessoa envolvida (*ratione personae*). As possibilidades de interações dessas atribuições, evidentemente, podem gerar inúmeras formas de classificação e, outrossim, por questões administrativas e estatísticas, mostra-se necessário desenvolver um padrão.

Com o desiderato de padronização em âmbito nacional, o CNJ elaborou um sistema de gestão de tabelas processuais unificadas, contendo uma categorização das diversas classes e dos vários assuntos processuais (BRASIL,

[11] Igualmente Marinoni, Arenhart e Mitidiero (2015, v. 2, p. 60).

CNJ, 2023). Em conformidade com tal padronização, os sistemas de controle digital de processos (*softwares* de gestão processual), empregados pelos diversos ramos da jurisdição, precisam ser alimentados de acordo com as linhas gerais definidas nacionalmente, embora seja plausível um maior grau de especificação, com o objetivo de se determinar qual unidade judicial será a responsável por cada classe e assunto processual.

Outrossim, em termos práticos, a distribuição dos processos entrados para cada unidade judicial é fixada de acordo com a alimentação de parâmetros e definições no sistema processual, que atribuem certos tipos de processos segundo sua classe e seu assunto processuais, observada a tabela padrão do CNJ com os refinamentos fixados pela corregedoria local. Não seria ocioso destacar, contudo, que essa definição merece estar de acordo com a legislação de regência e, claro, eventual descompasso no comportamento do sistema digital pode ser reparado por deliberação judicial em cada processo ou, mesmo, por redefinição administrativa determinada pelo órgão correcional.

Logo, a atribuição judicial é fixada segundo o conjunto de classes e assuntos processuais de responsabilidade de cada unidade judiciária.

Em segundo, importa referir que cada unidade judicial tem uma área de atuação preestabelecida, destacando sua abrangência territorial (*ratione loci*), geralmente delimitada em regiões, comarcas, circunscrições, seções ou subseções etc.

Segundo Araken de Assis (2015, v. 1, p. 1107), "a divisão do território nacional em circunscrições constitui imperativo geográfico e demográfico". Com efeito, no atual estágio tecnológico, ainda parece razoável a distribuição de unidades judiciais para atender áreas específicas, de modo a aproximar o órgão julgador do local dos fatos e da população atingida, embora isto possa ser revisto no futuro, em razão de novas tecnologias, notadamente na área das telecomunicações digitais, a exemplo dos avanços implementados no curso da pandemia de Covid-19.

Conforme leciona Humberto Theodoro Júnior (2018, p. 225), "denomina-se competência territorial a que é atribuída aos diversos órgãos jurisdicionais levando em conta a divisão do território nacional em circunscrições judiciárias". Em síntese, "a competência atribuída ao órgão judiciário, numa área definida em lei, por forção da divisão judiciária, recebe o nome de competência de foro, que é a própria competência territorial" (ASSIS, 2015, v. 1, p. 1109). Complementando, Marcus Vinícius Rios Gonçalves (2012, v. 1, p. 68) refere que a palavra foro, "em sentido amplo, indica a base territorial sobre a qual cada órgão judiciário exerce a sua jurisdição". Por isso a referência ao critério por território como competência de foro (MARINONI; ARENHART; MITIDIERO, 2015, v. 2, p. 61).

Em uma visualização sintética do fenômeno de distribuição territorial de competências, "nas pequenas comarcas da Justiça Comum e nas subseções judiciárias da Justiça Federal, em que há um órgão judiciário, no máximo dois, todos têm competência plena, processando e julgando quaisquer causas civis [e

mesmo criminais, acrescenta-se]", enquanto de outro lado,

> nas grandes comarcas, e nos tribunais numerosos, a boa distribuição do serviço forense impõe a criação de órgãos de competência privativa; por exemplo, há varas privativas de família, de falência, dos feitos da fazenda pública, e assim por diante, correspondendo, no tribunal do recurso, a duas ou mais câmaras igualmente especializadas nesta matéria (ASSIS, 2015, v. 1, p. 1024).

Tradicionalmente, em se tratando do primeiro grau da jurisdição estadual, o território da unidade da federação costuma ser dividido em comarcas (ou subseções), as quais abrangem um ou mais municípios, enquanto o tribunal de justiça respectivo exerce sua jurisdição sobre todas elas. Contudo, mais recentemente, esse modelo clássico de organização tem sofrido considerável flexibilização.

Ainda que a organização territorial em comarcas (ou subseções) ainda seja um critério prevalecente, as leis locais têm definido áreas menores ou maiores para a separação das atribuições jurisdicionais. Quando se tratar de criar unidades com abrangência física inferior à área de uma comarca, trata-se de definição de competência distrital. De outro lado, na hipótese de foro que abrange o território de duas comarcas ou mais, cuida-se da competência regional (às vezes, coincidente com uma região metropolitana).

Em face desses critérios, percebe-se claramente que a divisão e a organização judiciárias têm como ponto nevrálgico a fixação das atribuições judiciais (classes e assuntos processuais), segundo critérios materiais e subjetivos (*ratione materiae* e *ratione personae*), dentro de áreas específicas (inferiores, equivalentes ou superiores à das comarcas). Outrossim, o referente desse texto se direciona para a articulação destes elementos dentro de uma área da federação, de sorte a assegurar uma prestação adequada da tutela jurisdicional, compreendendo-se isto como o atendimento eficiente e eficaz da demanda pública.

## 5 CONCEITOS GERENCIAIS PARA DISTRIBUIÇÃO DE COMPETÊNCIAS

Neste item, trata-se dos conceitos gerenciais a serem considerados para a distribuição equilibrada das competências jurisdicionais, mais precisamente os de eficiência, eficácia, razoável duração do processo, qualidade e carga de trabalho.

Notadamente, "recomenda-se o enfoque em medidas de eficiência (meios) e de eficácia (resultados), para assegurar a prestação jurisdicional efetiva em

tempo compatível com as dinâmicas sociais, políticas e econômicas" (ZANON JÚNIOR, 2017. p. 229).

Iniciando a identificação dessas categorias específicas, Leonardo Carneiro da Cunha (2016, p. 366) explicita que a "eficácia consiste na aptidão de produzir efeitos, enquanto a eficiência mede a relação entre os meios empregados e os resultados alcançados". Segundo ele, no âmbito processual, a eficiência "confunde-se, realmente, com a economia processual e com a duração razoável do processo" (CUNHA, 2016, p. 376).

Esta última expressão, por sua vez, pode ser compreendida "como o lapso temporal suficiente para adequada resolução da controvérsia, sem prejuízo do próprio direito objeto do litígio e evitando a perda superveniente da utilidade do provimento final para os envolvidos, observados os trâmites inerentes ao devido processo legal (*due process of law*) e considerando as peculiaridades específicas de cada relação jurídico-processual" (ZANON JÚNIOR, 2009, p. 4).

A qualidade, por sua vez, é um conceito que está intrinsecamente relacionado com o atendimento das expectativas dos usuários do produto ou do serviço oferecido no mercado. Resumindo, "qualidade é a adequação ao uso. É a conformidade às exigências" (ROTHERY, 1993. p. 13). Assim, em se tratando da prestação da tutela jurisdicional, a qualidade diz respeito ao atendimento das expectativas do jurisdicionado com relação ao conteúdo e ao tempo de resposta proporcionados pelo Poder Judiciário. Ou, em termos gerenciais, "a duração dos trâmites processuais pode ser vista como a interação entre a demanda e o suprimento de justiça" (HADDAD; PEDROSA, 2017. p. 24).

Articulando os conceitos acima expostos, não seria ousado concluir que a qualidade e a celeridade na prestação jurisdicional sofrem considerável influência da distribuição de competências jurisdicionais, porquanto a organização judiciária impacta diretamente na distribuição dos recursos disponibilizados para atendimento da demanda de cada assunto processual em determinada área geográfica. Como consequência, são recomendáveis estudos de jurimetria para adequar a divisão das atribuições judiciais conforme a carga de trabalho, de modo a atingir graus majorados de eficiência e eficácia. Isso porque "entende-se que o estudo da relação adequada entre o número de magistrados e de servidores e do número de processos compatíveis pode subsidiar ações futuras no sentido de se repensar qual a capacidade do Poder Judiciário de atendimento à sociedade e, eventualmente, priorizar as necessidades específicas de atendimento por este Poder" (COSTA *et al.*, 2006, p. 222-223).

Para atingir esse objetivo, é necessário discutir os parâmetros para cálculo da carga de trabalho do magistrado (*workload*).

Victor E. Flango e Brian J. Ostrom (1996) analisaram os critérios geralmente empregados nos diversos Estados norte-americanos para definir o número de juízes e também de auxiliares disponíveis para atender à demanda, cabendo mencionar a entrada de processos (*case fillings*), acervo pendente

(*active pending cases*), número de resoluções proferidas (*number of dispositions*), número de audiências (*number o jury trials*), tempo de processamento (*case processing time*), tamanho da população ou seu crescimento (*population size or growth*), número de advogados ativos (*number of attorneys*), ou mesmo uma combinação destes fatores (FLANGO; OSTROM, 2018. p. 6-14).

Na opinião dos mencionados pesquisadores, para se definir a quantidade de magistrados e auxiliares necessários ao atendimento da demanda em cada região, o método mais adequado é o de pesagem do tempo de casos (*weighted caseload method*), o qual permite calcular quanto tempo é necessário para processar um determinado tipo de caso, do protocolo até a resolução. Segundo eles, a vantagem desse método consiste em articular o conjunto (*mix*) de casos entrados, para permitir a avaliação do tempo necessário e, assim, calcular o montante de trabalho em horas empregadas para sua resolução (FLANGO; OSTROM, 2018. p. 4).

De outro lado, os pontos negativos consistem no considerável volume de trabalho para viabilizar a coleta de dados (*data collection is burdensome*), na dificuldade de manter os pesos atualizados (*weighs are difficult to keep current*), no mascaramento da ineficiência oculta nas médias de tempo (*case weighs enshrine inefficiency*), na circunstância de que os pesos são baseados em informações imprecisas e inadequadas (*weighs are based on inaccurate and inadequate data*), na desconsideração dos casos pendentes (*pending cases are not considered*), na contaminação das médias estaduais pelas comarcas maiores (*statewide averages are unfair to small counties*) e, ainda, na possibilidade de se obter resultados fracionados (*fractional judgeships may result*) (FLANGO; OSTROM, 2018. p. 14-22).

Para ilustrar a complexidade e a subjetividade envolvidas no método, cabe mencionar as suas etapas:

**1)** Selecionar uma amostra de processos, considerando alguns critérios: diversidade geográfica da localidade; tamanho do tribunal; tempo médio de apreciação dos processos: número de "quase magistrados" (que possuem denominações variadas, como árbitros, comissários, mestres); e infraestrutura em informática.
**2)** Determinar o número de intervenções que cada tipo de processo demanda do magistrado.
**3)** Calcular o "tempo médio judicial" de cada ação acima identificada, com um estudo de tempo, no qual se solicita aos magistrados que registrem o tempo de início e fim de cada intervenção.
**4)** Determinar a frequência média de ocorrência de cada ação em cada tipo de processo, apurada conforme registros da movimentação processual no sistema de acompanhamento processual de cada Estado, ou apurada de acordo com verificação em uma amostra de processos.
**5)** Criar o "peso da tarefa" (task weight) de cada tipo de processo, com a

multiplicação do "tempo médio judicial" com a frequência média de ocorrência de cada intervenção em cada tipo de processo.

**6)** Determinar o "peso de cada tipo de processo" (case weight), inicialmente com a soma de todos os "pesos de tarefa" identificados em cada tipo de processo, e depois com a sua multiplicação com o número de processos arquivados de cada tipo. O peso de cada tipo de processo representa o período de tempo que cada processo demanda de cada magistrado.

**7)** Determinar a quantidade de tempo disponível do magistrado para apreciar processos por ano, considerando que o magistrado não trabalha somente na apreciação de processos, pois atua também em atividades administrativas, eventos cívicos, educação pública, entre outras. A quantidade de tempo disponível por ano para apreciar processos é obtida pela multiplicação do número de dias de trabalho pelo número de horas para apreciação de processos de um dia que um magistrado dispõe.

**8)** Dividir a soma total do número de tempo exigido para apreciar antecipadamente o número de processos pelo tempo disponível por magistrado para apreciar processos (COSTA et al., 2006, p. 225)[12].

Importa registrar que a dificuldade na coleta dos dados por tipos de ações pode ser contornada mediante a adoção da técnica Delphi, na qual a complexidade de cada modalidade é aferida subjetivamente por um grupo de magistrados. Desse modo, ao invés do cálculo empírico dos tempos efetivamente empregados, opta-se por uma estimativa subjetiva de agentes experientes em lidar com cada matéria. Porém, o resultado deixa de estar mais fortemente baseado em observações empíricas e passa a se fundar exclusivamente na percepção subjetiva dos entrevistados (FLANGO; OSTROM, 2018. p. 73).

Nos Estados Unidos da América (EUA), o *National Center for State Courts* (NCSC) (2018) adotou tal método de cálculo, visando a aferir uma estimativa da carga de trabalho judicial norte-americana. Os resultados estão disponíveis *on-line*, recomendando-se cautela na análise, porque o tratamento do resultado tende a apresentar variações segundo a capacitação técnica de cada membro da organização e consoante a complexidade das diversas modalidades de causas, nos termos já antes expostos[13].

Em Portugal, Boaventura de Sousa Santos dirigiu pesquisa visando a construir indicadores de jurimetria para viabilizar a distribuição transparente e equânime do volume de trabalho entre juízes cíveis. Para atingir este objetivo,

[12] Cabe mencionar que a citação é uma tradução e adaptação baseada em Flango e Ostrom (2018, p. 25).

[13] Mais precisamente, "by weighting different types of cases to account for variations in complexity and the need for judicial attention, the weighted caseload method of workload assessment translates the number of cases that come before the court into the total amount of judicial work required to dispose of those cases".

foi desenvolvida metodologia complexa e até então inédita, envolvendo análise de dados disponíveis e diversas entrevistas com magistrados e servidores. Em brevíssima síntese, foram estabelecidas pequenas amostras de magistrados e, mediante observação e diálogo, foram aferidos os diversos tipos de atos a serem praticados em determinadas modalidades de processos e o tempo para tanto, observada uma estimativa subjetiva de frequências, de modo a permitir a montagem de uma tabela expressando o volume de horas trabalhadas para se concluir cada tipo de demanda investigada. Outrossim, ao final, foram propostos alguns indicadores para avaliar o trabalho de juízes, de acordo com quinze categorias de litígios, observando o "tempo médio esperado do juiz por processo" e a "duração média do processo" (SANTOS; GOMES, 2005).

Em outra extensa investigação sobre o assunto em tela, o mesmo pesquisador dirigiu abordagem voltada ao tema da redefinição territorial da jurisdição. Os estudos englobaram, inclusive, uma análise comparativa da estrutura judiciária da França, da Holanda, da Aústria, da Noruega, da Suécia e da Alemanha, bem como, obviamente e com maior extensão, do judiciário português (SANTOS; GOMES, 2006, p. 44). A premissa inaugural foi no sentido de que "a reorganização do mapa judiciário é, hoje, considerada como uma das questões centrais do processo de reforma do sistema judicial" (SANTOS; GOMES, 2006, p. 533). Para tratar do tema, foi desenvolvida metodologia para análise dos dados estatísticos referentes aos impactos de elementos internos (processos, magistrados, auxiliares etc.) e externos (fatores econômicos, sociais etc.) no exercício da atividade judicial. Ao final, foram sugeridas, dentre outras medidas mais específicas ao cenário português, uma análise da carga de trabalho segundo a separação dos processos em lotes de litigância de massa e de alta intensidade, visando a atingir graus maiores de celeridade e de qualidade, por meio da distribuição das competências jurisdicionais (SANTOS; GOMES, 2006, p. 652).

No cenário brasileiro, Silvia Generali da Costa *et al.* (2006) realizaram pesquisa voltada à discussão das diversas formas de cálculo da carga de trabalho judicial, discorrendo sobre as iniciativas norte-americana (antes mencionada), espanhola, portuguesa (também já referida) e brasileira. O aspecto central do texto, contudo, diz respeito à experiência da Corregedoria-Geral do Poder Judiciário Rio Grandense, baseada na coleta de dados de todos os magistrados de primeiro grau, através de um questionário estruturado, com perguntas fechadas, sobre variáveis qualitativas e quantitativas, disponibilizado na intranet, no ano de 2005. A taxa de retorno foi de aproximadamente 24% dos magistrados, resultando numa margem de erro estimada em cerca de 3%. Para tratamento dos dados, foi estabelecida uma métrica de pontos que, somados, permitiu estimar a carga temporal de trabalho dos magistrados, cuja média foi de 54 horas semanais, dedicada basicamente à intervenção direta em processos judiciais (COSTA *et al.*, 2006).

No âmbito catarinense, foi elaborado o chamado "Estudo das demandas judiciais do Estado de Santa Catarina – Cenários", pela Assessoria de

Planejamento (Asplan) do Tribunal de Justiça de Santa Catarina (TJSC), em parceria com a Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), a partir do ano de 2010, sendo que a versão do ano de 2014 foi registrada no processo administrativo nº 485566-2012.3. Um dos objetivos da referida pesquisa era justamente projetar o crescimento da demanda nas principais comarcas estaduais, de acordo com a natureza do processo, para instrumentalizar a tomada de decisões no tocante à criação de novas unidades judiciais. O critério determinante para a definição da carga do trabalho, de acordo com tal estudo, foi o ingresso de novas ações em cada unidade judicial.

A par destas iniciativas, o CNJ estabeleceu que o seu parâmetro para aferição da carga de trabalho por magistrado "dado pela soma dos processos baixados, dos casos pendentes, dos recursos internos julgados, dos recursos internos pendentes, dos incidentes em execução julgados e dos incidentes em execução pendentes. Em seguida, divide-se pelo número de magistrados(as) em atuação. Cabe esclarecer que, na carga de trabalho, todos os processos são considerados, inclusive as execuções judiciais" (BRASIL, CNJ, 2022, p. 103). O mesmo cálculo é efetuado pelos servidores, apenas se substituindo o critério de divisão, que passa a ser o número de servidores da área judiciária considerada.

Em complementação, o CNJ também se preocupou em estabelecer critérios para a distribuição da força de trabalho disponível nas diversas unidades do poder judiciário, porquanto impacta no enfrentamento da carga de trabalho pelos magistrados. Mais precisamente, através da Resolução nº 194/2014, instituiu a "Política Nacional de Atenção Prioritária ao Primeiro Grau de Jurisdição", abrangendo os objetivos de "equalizar a distribuição da força de trabalho entre primeiro e segundo graus, proporcionalmente à demanda de processos" e de "garantir orçamento adequado ao desenvolvimento das atividades judiciárias da primeira instância, bem como adotar estratégicas que assegurem excelência em sua gestão", dentre outros. E, de outra margem, através da Resolução nº 219/2016, dispôs "sobre a distribuição de servidores, de cargos em comissão e de funções de confiança nos órgãos do Poder Judiciário de primeiro e segundo graus", prevendo que "a quantidade total de servidores das áreas de apoio direto à atividade judicante de primeiro e de segundo graus deve ser proporcional à quantidade média de processos (casos novos) distribuídos a cada grau de jurisdição no último triênio", dentre outras determinações voltados ao equilíbrio entre força e carga de trabalho.

De qualquer modo, considerando a diversidade de metodologias, as quais visam ao diagnóstico de realidades distintas e complexas, ainda pende de aperfeiçoamento um método preciso e confiável para cálculo da carga de trabalho judicial, capaz de: "a) evitar cargas elevadas ou reduzidas; b) distribuir os processos a cada magistrado a partir de critérios justos e transparentes; c) planejar as necessidades de aporte de recursos humanos, materiais, técnicos, informacionais e logísticos; d) permitir a gestão estratégica da Justiça; e e) qualificar cada vez mais a prestação jurisdicional" (COSTA *et al.*, 2006, p. 251).

Portanto, apesar dos esforços empreendidos em diversos cenários, não há convergência teórica quanto ao critério mais adequado para se medir, com a precisão e a certeza necessárias, a carga de trabalho da atividade desenvolvida por magistrados e auxiliares.

## 6 TAXA DE REDUÇÃO, MÓDULOS DE COMPETÊNCIAS E TAXA DE DEMANDA JUDICIAL

Este item é dedicado à proposição de metodologia que pode ser empregada para o cálculo da capacidade produtiva média (ou mediana, acaso se preferir) das unidades judiciais nos principais campos de atuação, de modo a orientar a distribuição da força de trabalho, visando a otimizar o atendimento da demanda pública.

Inicialmente, cabe anotar que "a média aritmética é a soma dos resultados observados, dividida pelo número de resultados. A moda é o resultado mais frequente. E a mediana é o resultado que ocupa a posição central, quando as observações estão ordenadas em ordem crescente" (NUNES, 2016. p. 59).

Feito este esclarecimento técnico, oportuno referir que, no item anterior, restou consignada a ausência de convergência teórica quanto ao critério mais adequado e preciso para o complexo cálculo da carga de trabalho de magistrados e auxiliares. Porém, nada veda seja proposta uma metodologia para calcular a capacidade produtiva média das unidades judiciais, compostas por magistrados e auxiliares, dentro das principais atribuições judicantes (combinação de classes e assuntos processuais, como já explicitado *supra*).

Tal metodologia engloba a articulação dos conceitos operacionais de taxa de redução, módulos de competências e taxa de demanda judicial.

A *taxa de redução* é o indicativo numérico que visa a refletir a capacidade de atendimento da demanda. Não se desconhece que o cálculo absolutamente exato deste indicador pode ser considerado inviável, porquanto dependeria da métrica de todos os fatores que impactam na produtividade em determinado período, como o número de magistrados e auxiliares lotados em uma unidade, a respectiva capacitação técnica, as suas condições médicas gerais, as ferramentas tecnológicas disponíveis, o clima organizacional (inclusive no aspecto emocional), a complexidade dos tipos de causas apresentadas para julgamento e impulso, dentre outros, sendo alguns, inclusive, virtualmente incomensuráveis. Porém, uma aproximação suficientemente segura da capacidade de trabalho pode ser obtida mediante o cálculo da média de baixas líquidas (processos arquivados e suspensos) de cada unidade em determinado período, pois reflete o volume de casos que se consegue findar em cada frequência temporal, considerando a respectiva atribuição judicial. Adicionalmente, a taxa de redução pode ser comparada com o número de ingressos e/ou baixas em determinada atribuição judicial (classes e assuntos) e em certo período, para diagnóstico do respectivo impacto no trabalho de cada vara judicial.

Conforme exposto, o cálculo da taxa é impactado pelas atribuições de cada vara judicial (classes e assuntos processuais a ela direcionados), de modo a recomendar a fixação padronizada de unidades com competências equivalentes (semelhantes e, acaso possível, idênticas). Os *módulos de competência* indicam os tipos padronizados de atribuições judiciais (classes e assuntos processuais) de incumbência de um conjunto de unidades.

Combinando os dois conceitos operacionais expostos, é possível compreender que a taxa de redução merece ser calculada para cada um dos módulos de competência, de modo a analisar a capacidade de produtividade nos principais conjuntos de atribuições judiciais (classes e assuntos processuais). Não é difícil perceber que a fixação desses padrões viabiliza a estruturação e a organização judiciárias, porquanto permite sejam feitos os cálculos para montagem e acompanhamento das atividades judiciais. Além disso , representa um referencial de produtividade que pode, inclusive, ser empregado como critério de merecimento.

Em termos práticos, trata-se de mixagem entre um dado objetivo (média do número de baixas líquidas) com uma abordagem qualitativa (tipos de competência), de fácil extração dos sistemas informatizados de controle processual (ou mediante o uso de ferramenta de *business intelligence - BI*), sem a necessidade de complexas pesquisas empíricas, mas com notável utilidade prática. Justamente em razão disto, trata-se de dados que podem ser revisados periodicamente, sem maiores dificuldades, para checar a influência de modificações na legislação processual, de avanços tecnológicos e de treinamento continuado de magistrados e servidores, dentre outros fatores relevantes.

De outro lado, ainda pende a questão de se definir o quantitativo de força de trabalho (número de unidades, magistrados e auxiliares) a ser alocado em cada módulo de competência dentro de cada área territorial. Para auxiliar nesta tarefa, agrega-se o terceiro indicador, consistente na *taxa de demanda judicial*, que diz respeito à média das entradas de processos de cada módulo de competência, em determinado período e em área geográfica específica (regiões, comarcas, circunscrições, seções, subseções etc.). Como se pode perceber, trata-se de volumetria do acesso à jurisdição, de acordo com as atribuições judiciais (classes e assuntos) e em determinado espaço. Com esse dado, é possível aferir a demanda pública que precisa ser atendida em cada assunto e região.

Outrossim, segundo a metodologia em tela, para checar a quantidade de unidades judiciais necessárias, importa estabelecer uma comparação entre as taxas de redução e de demanda judicial, em cada módulo de competência. Em síntese, quando a primeira for maior que a segunda, gera-se uma tendência de atendimento suficiente, caso contrário, pode ocorrer o aumento do acervo como efeito negativo. Logo, combinando-se os três conceitos em tela, é possível alinhar a capacidade de atendimento em conformidade com a demanda, dentro

dos recursos técnicos e humanos disponíveis.

É possível argumentar que a metodologia em tela apresenta diversas vantagens perante aquelas empregadas nos estudos referidos no item anterior deste texto.

Primeiro, porquanto se trata de informações facilmente parametrizáveis em um sistema de coleta digital de dados estatísticos (uma ferramenta de *BI*), que dispensam uma custosa e demorada pesquisa empírica de tempos e movimentos. Sem embargo, um dos principais problemas apontados para o cálculo da carga de trabalho judicial era justamente a dificuldade de obtenção da colaboração dos magistrados e servidores para apurar o tempo necessário à prática de cada ato processual em cada tipo de atribuição judicial específica, além dos custos envolvidos para tanto. Essa dificuldade é superada com a metodologia em tela.

Segundo, como decorrência do item anterior, a revisão periódica dos indicadores é fácil e rápida, permitindo o acompanhamento gerencial do serviço público em análise. Com efeito, justamente pela metodologia estar dimensionada sobre dados estatísticos auditáveis nos sistemas digitais (ou viabilizáveis em ferramentas de *BI*), é possível a revisão periódica para efetivo gerenciamento.

Terceiro, os indicadores selecionados são métricas (médias) que apontam, com considerável grau de precisão, a efetiva capacidade produtiva para atendimento da demanda, englobando as variáveis de tipos de classes e assuntos processuais, bem como outros impactos por vezes incomensuráveis em especificidade, que são relevantes para a análise da produtividade.

Com efeito, de um lado, a taxa de redução é medida de acordo com a produção média concreta de unidades judiciais em determinado período, de modo a refletir a capacidade de produção[14]. Ademais, ao se montar a planilha (ou painel) para extração dos dados de cálculo da média, é possível aferir quais são as unidades com as médias melhores e piores em cada módulo de competência, para fins de análise dos motivos destes resultados. De outro lado, a taxa de demanda judicial é aferida conforme a variação média de entrada, razão pela qual reflete a efetiva quantidade de acionamentos da jurisdição que precisa ser atendida[15]. Mais do que isso , é possível acompanhar uma linha histórica da litigiosidade em cada área e atribuição judicial com o emprego deste indicador. Daí que a combinação dos indicadores apontados representa uma guia consistente para o cálculo da distribuição de força de trabalho consoante a demanda.

Releva dizer que a tabela de acompanhamento da variação das taxas de redução e de demanda judicial podem ser dispostas em ordem de classificação e,

[14] "Nevertheless, dispositions are often used in combination with other measures to determine the relative need for judges within states" (FLANGO; OSTROM, 2018, p. 8).

[15] "Filings represent the need for court services directly because they are least likely to be affected by the current allocation of judges" (FLANGO; OSTROM, 2018, p. 7).

ainda, acrescidas de colunas com indicadores laterais, visando a auxiliar na tomada de decisões informadas, a exemplo da taxa de congestionamento do CNJ (BRASIL, CNJ, 2022, p. 103-104)[16].

Ainda, nada veda que, diante de anomalias numéricas em tais taxas, proceda-se à oitiva dos envolvidos para discussão dos dados, visando a agregar informações qualitativas, notadamente quanto às peculiaridades locais, embora seja necessário cautela com falsas percepções.

Quarto, o emprego da metodologia tende a evitar a subjetividade da análise de tempos e movimentos, bem como não mascara eventual ineficiência do sistema, pois implica consideração das produtividades altas e baixas. Assim, inclusive, instrumentaliza a investigação das unidades com desvio padrão considerável perante a medida, para fins de se aferir casos de sucesso e de ineficiência.

Quinto, os estudos de tempos e movimentos são dificultados pela diversidade da complexidade de execução de um mesmo ato dentro de uma mesma classe e assunto processual. Por exemplo, lançar uma sentença em ação de improbidade administrativa pode, em tese, ser considerada uma tarefa demorada e complexa, porém, pode esconder atos de mera extinção processual, gerando considerável desvio na pesagem. Com efeito, há um conjunto de fatores que afetam a velocidade do processo, convencionalmente tratados sob a designação de viscosidade processual, cuja aferição é extremamente subjetiva e dificultosa[17]. Esse problema tende a ser superado na amostragem volumétrica, resultando da combinação das taxas de redução e de demanda judicial.

Sexto, o acervo processual pode impactar negativamente nos cálculos de distribuição de unidades judiciais, porquanto oculta dificuldades temporárias ou ineficiências. Daí que o emprego da metodologia em tela foca na entrada e na saída, relegando a administração do acervo para outras estratégias gerenciais, como medidas de apoio periódicas (a exemplo dos mutirões de conciliação, de sentença e de apoio, geralmente promovidos pelos órgãos correcionais).

## 7 LIMITES À REDISTRIBUIÇÃO DE COMPETÊNCIAS

Um problema que merece ser de pronto enfrentado, em se tratando de proposta que visa a modificar ou reestruturar um cenário de distribuição de competências já definido, diz respeito à preservação das garantias processuais das partes, como o princípio do juiz natural e a prerrogativa da inamovibilidade.

[16] "Taxa de Congestionamento: indicador que mede o percentual de casos que permaneceram pendentes de solução ao final do ano-base, em relação ao que tramitou (soma dos pendentes e dos baixados). Cumpre informar que, de todo o acervo, nem todos os processos podem ser baixados no mesmo ano, devido a existência de prazos legais a serem cumpridos, especialmente nos casos em que o processo ingressou no final do ano-base".

[17] "A viscosidade processual pode ser definida como o conjunto de características estruturais de um processo, capazes de afetar a sua velocidade" (NUNES, 2016. p. 165).

Considerando que ambos os questionamentos surgem de imediato, importa abrir um tópico para breve discussão específica, permitindo verificar se invalidam a proposta de redistribuição das competências jurisdicionais ora em discussão.

Quanto ao *princípio do juiz natural*, trata-se de garantia constitucional do processo, segundo a qual se veda o direcionamento de juízes específicos para lidar com determinadas causas, de modo a assegurar a previsibilidade na distribuição de feitos e, reflexivamente, a imparcialidade do julgamento.

Segundo o art. 5º, XXXVII, da Constituição da República Federativa do Brasil (CRFB), "não haverá juízo ou tribunal de exceção". Com essa medida, pretende-se afastar a possibilidade de se ferir a distribuição de processos entre órgãos judiciais segundo critérios objetivos e abstratos (a exemplo daqueles antes discutidos), servindo de amparo a julgamentos imparciais.

O art. 8º, item 1, da Convenção Americana sobre Direitos Humanos (Pacto de São José da Costa Rica), aprovada pelo Decreto nº 678/1992, de outro lado, estabelece que "toda pessoa tem direito a ser ouvida, com as devidas garantias e dentro de um prazo razoável, por um juiz ou tribunal competente, independente e imparcial, estabelecido anteriormente por lei, na apuração de qualquer acusação penal formulada contra ela, ou para que se determinem seus direitos ou obrigações de natureza civil, trabalhista, fiscal ou de qualquer outra natureza".

Segundo Nelson Nery Junior (2009, p. 126), "a garantia do juiz natural é tridimensional", ou seja, significa que, primeiro, "não haverá juízo ou tribunal *ad hoc*, isto é, tribunal de exceção", segundo, "todos têm o direito de se submeter a julgamento (civil ou penal) por juiz competente, pré-constituído na forma da lei" e, terceiro, "o juiz competente tem de ser imparcial".

Ainda de acordo com a doutrina, não se pode ferir o princípio do juiz natural mediante a criação "de juízes ou tribunais de exceção, para julgamento de certas causas, tampouco dar aos organismos judiciários estruturação diversa daquela prevista na Lei Magna" (THEODORO JÚNIOR, 2018, p. 118).

Fixada esta dimensão da garantia constitucional do juiz natural, é possível afirmar ser admissível a redistribuição de competências, segundo critérios objetivos e abstratos estabelecidos em atos normativos, atingindo conjuntos de processos delimitados apenas por classes e assuntos (e não por pessoas ou pedidos específicos). Isso porque, através desta fixação, não há direcionamento de processos específicos para determinados juízes, mas, sim, mera redefinição da divisão e da organização judiciárias.

No mesmo sentido, Guilherme de Souza Nucci (2017, p. 39) argumenta que o postulado em exame, "não significa que eventuais alterações de competência, válidas para todas as pessoas, não possam ser imediatamente incorporadas e aplicadas. Não se ofende o princípio do juiz natural se, criada uma Vara nova, especializada em determinada matéria, vários processos para ela são encaminhados, desvinculando-se de outros juízos onde tramitavam. A medida é geral e abrangente, tomada em nome do interesse público, sem visar qualquer réu específico".

Notadamente, "regras gerais, abstratas e impessoais não agridem o princípio do juiz natural, de forma que a criação de varas especializadas, câmaras especializadas nos tribunais, foros distritais e as regras de competência por prerrogativa de função são absolutamente admissíveis" (NEVES, 2018, p. 59).

De outro lado, cabe anotar que a magistratura goza de prerrogativas específicas, voltadas a salvaguardar a imparcialidade do julgamento, em prol do jurisdicionado, a exemplo da *garantia da inamovibilidade*.

Consoante o art. 95, II, da CRFB (BRASIL, 1988), "os juízes gozam das seguintes garantias: [...] inamovibilidade, salvo por motivo de interesse público, na forma do art. 93, VIII", enquanto este último dispositivo estabelece que "o ato de remoção, disponibilidade e aposentadoria do magistrado, por interesse público, fundar-se-á em decisão por voto da maioria absoluta do respectivo tribunal ou do Conselho Nacional de Justiça, assegurada ampla defesa".

A inamovibilidade visa a assegurar que o juiz possa apreciar determinada causa sem o temor de ser removido para outra unidade judicial (ou mesmo comarca) em razão de seu entendimento jurídico, de modo a estimular a independência para propor uma norma jurídica resolutiva, conforme interpretação do ordenamento jurídico.

Contudo, não seria excessivamente ousado propor que a interpretação conjugada dos arts. 93, VIII, e 95, II, da CRFB (BRASIL, 1988), antes transcritos, permite a movimentação do magistrado entre unidades, por opção ou remoção, no interesse público, mediante decisão tomada por maioria absoluta do tribunal ou do CNJ, desde que previamente considerados seus argumentos.

Neste caso, o interesse público deve estar respaldado em dados estatísticos sólidos, segundo a metodologia proposta, porquanto se trata de medida que visa a equilibrar a distribuição da força de trabalho para atendimento da demanda, no interesse específico dos jurisdicionados.

Outrossim, a movimentação do magistrado entre unidades não necessariamente precisa decorrer de uma sanção, pois o texto constitucional "expressamente ressalvou a possibilidade da remoção ser decretada por interesse público, relativizando, assim, a garantia" (LEITE; STRECK; NERY JÚNIOR, 2018, p. 130).

Aliás, conforme Nagib Slaibi Filho (2016, p. 65), "mesmo que o juiz tenha lotação em determinado órgão judiciário, poderá ser removido com o seu consentimento ou, se o interesse público exigir mediante processo perante o Tribunal ou órgão especial".

Com efeito, segundo Norberto Avena (2018, p. 108), a "inamovibilidade, todavia, não é absoluta, podendo o magistrado ser removido compulsoriamente se razões de interesse público assim impuserem, conforme previsão incorporada no art. 93, VIII, da Constituição Federal".

Daí que, diante dessas considerações, é plausível sugerir a interpretação no sentido de que, por ser possível a medida maior e mais grave (remoção entre

unidades de comarcas distintas, alterando o feixe de atribuições e o local de trabalho), também é viável a alternativa menor e menos gravosa (mera alteração do feixe de atribuições), desde que calcada no interesse público, por decisão da maioria absoluta do tribunal ou do CNJ.

Outrossim, desde que observados os requisitos constitucionais, é possível a (re)distribuição das competências jurisdicionais, ainda que isso implique a modificação da atribuição judicial (classes e assuntos processuais) ao encargo de unidade titularizada por magistrado, mediante decisão fundamentada do tribunal (ou do CNJ) por maioria absoluta, desde que considerados os argumentos dos interessados, visando a atender ao volume de acessos públicos (observados os dados estatísticos das taxas de redução e de demanda judicial), sem implicar ofensa aos postulados do juiz natural e da inamovibilidade do juiz.

## 8 CONCLUSÃO

O presente texto tratou de construir critérios estatísticos para a distribuição das competências jurisdicionais no primeiro grau de jurisdição conforme a capacidade de atendimento da demanda, visando a conferir maior grau de celeridade e de qualidade na concessão da tutela judicial, em um cenário com considerável volume de litigância.

Para atender tal desiderato, foi organizada uma exposição sequencial dos principais conceitos operacionais para tratamento da questão, de modo a viabilizar a construção de indicadores estatísticos adequados ao cenário de litigância brasileiro e suficientes à instrumentalização da tomada de decisões informadas.

Com esse viés, o primeiro item do texto abordou os conceitos de jurisdição e de competência, consoante trabalhados pela doutrina.

O segundo item tratou do volume de litigância no Brasil, de modo a contextualizar a importância de (re)distribuição racional da força de trabalho, visando a atender a demanda pública. Mediante análise de dados estatísticos, restou consignada a elevada quantidade de ingressos periódicos no sistema judicial, que contribuiu para um acúmulo de casos pendentes, implicando considerável congestionamento. De acordo com a doutrina analisada, a contratação de novos magistrados e auxiliares é altamente custosa e não necessariamente reflete um ganho, sendo recomendáveis soluções tecnológicas, de treinamento, de renovação legislativa e, no especial interesse do referente em tela, de otimização e equilíbrio na distribuição dos recursos humanos e materiais disponíveis para o atendimento da demanda.

A terceira parte enfocou os critérios tradicionalmente empregados no sistema processual brasileiro para a fixação das competências. Em síntese, para o referente de pesquisa proposto (distribuição otimizada e equilibrada das competências no primeiro grau de jurisdição), restou consignado que importa especialmente a definição de quem ficará responsável por determinada

atribuição jurídica (conjunto de classes e assuntos processuais) dentro de cada área geográfica específica. As modalidades de classes e assuntos processuais são padronizados nacionalmente pelo CNJ, mas recebem complementação e suplementação de cada tribunal, para atender especificidades locais. É através desta classificação que, na prática, se atribui determinada incumbência para cada unidade judicial, bem como fixa-se sua área de atuação.

O quarto trecho expôs os conceitos gerenciais a serem considerados para distribuição equilibrada das competências jurisdicionais, mais precisamente os de eficiência, eficácia, razoável duração do processo, qualidade e carga de trabalho. Foram abordados diversos esforços de pesquisa empreendidos para cálculo da carga de trabalho judicial (*workload*). A conclusão foi no sentido da ausência de convergência teórica quanto ao critério mais adequado para se medir, com a precisão e a certeza necessárias, a carga de trabalho da atividade desenvolvida por magistrados e auxiliares.

Diante da dificuldade de cálculo preciso da carga de trabalho judicial, o quinto item tratou de propor uma metodologia para atender ao referente de pesquisa, baseada nos conceitos de taxa de redução, módulos de competências e taxa de demanda judicial. Foram apresentados os respectivos conceitos e, após, expostos argumentos que justificam a combinação dos dois indicadores (taxas de redução e de demanda judicial) com o conceito de módulos de competências (segundo classes e assuntos processuais) para compor metodologia adequada e suficientemente precisa de distribuição das competências em determinado território, no primeiro grau de jurisdição.

Por fim, o sexto item discutiu o problema dos limites da (re)distribuição de competências para atendimento da demanda, enfocando os postulados constitucionais do juiz natural e da inamovibilidade judicial. Neste ponto, a conclusão foi no sentido de ser possível a (re)distribuição das competências jurisdicionais, ainda que isto implique a modificação da atribuição judicial (classes e assuntos processuais) ao encargo de unidade titularizada por magistrado, mediante decisão fundamentada do tribunal (ou do CNJ) por maioria absoluta, desde que considerados os argumentos dos interessados, visando a atender o volume de acessos públicos (observados os dados estatísticos das taxas de redução e de demanda judicial), sem implicar ofensa aos postulados do juiz natural e da inamovibilidade do juiz.

Ao final, em síntese, conclui-se pela viabilidade de adoção de metodologia que observe as seguintes etapas:

**a)** Primeiro, importa fixar os módulos de competências, ou seja, estabelecer os principais feixes de atribuições judiciais de cada órgão judicial, segundo padrões calcados nas classes e assuntos processuais fixados pelo CNJ, com as especificidades locais.
**b)** Segundo, cabe montar planilha ou painel que contabilize a média das baixas líquidas de processos (arquivamentos e suspensões) por mês das unidades que integram, por semelhança ou identidade, cada um

dos módulos de competências.

**c)** Terceiro, com base na planilha ou painel anterior (item 'b'), extrair a média de baixas de processos em cada módulo de competência, para aferir a capacidade produtiva em cada campo de atuação judicial, expressa na taxa de redução. Se for reputado oportuno e conveniente, analisar os desvios padrões acima e abaixo da taxa de redução expressa na planilha (item 'b'), em sede de análise qualitativa dos fatores de impacto na capacidade produtiva.

**d)** Quarto, cabe montar planilha ou painel que contabilize a média das entradas de processos (ajuizamentos) por mês nas unidades que integram, por semelhança ou identidade, cada um dos módulos de competências.

**e)** Quinto, com base na planilha ou painel anterior (item 'd'), extrair a média de entradas de processos em cada módulo de competência, para aferir a capacidade produtiva em cada campo de atuação judicial, consoante a taxa de demanda judicial. Se for reputado oportuno e conveniente, analisar os desvios padrões acima e abaixo da taxa de demanda judicial expressa na planilha (item 'd'), em sede de análise qualitativa dos fatores de impacto na procura de serviços judiciais.

**f)** Sexto, alinhar a taxa de demanda judicial de modo aproximado à taxa de redução, em cada módulo de competência, em cada um dos territórios (comarcas), de modo a equilibrar a capacidade de atendimento (oferta) com a demanda (procura), otimizando os recursos disponíveis.

**g)** Efetuar revisões periódicas, acompanhando as linhas históricas, comparando os resultados com outros indicadores (como a taxa de congestionamento divulgada pelo CNJ) e ouvindo os envolvidos (magistrados, servidores e agentes externos), para colher impressões e resolver impactos causados por especificidades locais. Eventualmente, pode ser útil também extrair o número de ingressos e/ou baixas em determinada atribuição judicial (classes e assuntos processuais), de modo a verificar o respectivo impacto no módulo de competência e/ou na região.

## REFERÊNCIAS

ASSOCIAÇÃO DOS MAGISTRADOS BRASILEIROS (AMB). **Não deixe a justiça parar**. [Vídeo], 2014. Disponível em: https://www.youtube.com/watch?v=B1fMnw0wxOg. Acesso em: 20 jun. 2018.

ASSIS, Araken de. **Processo civil brasileiro,** v. 1. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2015.

AVENA, Norberto. **Processo penal**. 10. ed. São Paulo: Método, 2018.

BUNN, Maximiliano Losso; ZANON JÚNIOR, Orlando Luiz. Apontamentos iniciais sobre o uso predatório da jurisdição. **Direito e Liberdade**, v. 18, n. 1, p. 247-268, jan./abr. 2016.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça (CNJ). **Justiça em Números 2005**. https://www.cnj.jus.br/pesquisas-judiciarias/justica-em-numeros/. Acesso em: 15 fev. 2023.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça (CNJ). **Justiça em Números 2022**. Disponível: https://www.cnj.jus.br/pesquisas-judiciarias/justica-em-numeros/. Acesso em: 15 fev. 2023.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça (CNJ). **Sistema de gestão de tabelas processuais unificadas**. Disponível em: http://www.cnj.jus.br/sgt/consulta_publica_classes.php. Acesso em: 2 abr. 2023.

COSTA, Silvia Generali *et al*. Mensuração da carga de trabalho de magistrados: uma análise comparativa do estudo realizado no Tribunal de Justiça do Estado do Rio Grande do Sul com experiências internacionais. **Revista da UFRGS**, n. 26, p. 221-255, 2006.

COUTURE, Eduardo J. **Fundamentos del derecho procesal civil**. 3 ed. Buenos Aires: Roque Depalma, 1958.

CUNHA, Leonardo Carneiro da. O princípio da eficiência no novo Código de Processo Civil. *In:* DIDIER JÚNIOR, Fredie *et al.* **Normas fundamentais**. Salvador: Juspodivm, 2016.

FLANGO, Victor E. OSTROM, Brian J. **Assessing the need for judges and court support staff**. [S.l.]: National Center for State Courts (NCSC), 1996. Disponível em: https://cdm16501.contentdm.oclc.org/digital/collection/ctadmin/id/407. Acesso em: 28 ago. 2018.

GALANTER, Marc. Why the haves come out ahead? Speculation on the limits of legal change. **Law and Society Review**, v. 9, n. 2, p. 96-102, 1974-1975.

GONÇALVES, Marcus Vinicius Rios. **Novo curso de direito processual civil, v. 1**: teoria geral e processo de conhecimento. 9. ed. São Paulo: Saraiva, 2012.

HADDAD, Carlos Henrique Borlido; PEDROSA, Luís Antônio Capanema. **Manual de administração judicial, v.** 1. Florianópolis: Tribo da Ilha, 2017.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). **Projeção da população do Brasil e unidades da federação**. Disponível em: https://www.ibge.gov.br/apps/populacao/projecao/index.html. Acesso em: 13 fev. 2023.

LEITE, George Salomão; STRECK, Lenio Luiz; NERY JÚNIOR, Nelson. **Crise dos poderes da república**: judiciário, legislativo e executivo. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2018.

MARINONI, Luiz Guilherme; ARENHART, Sérgio Cruz; MITIDIERO, Daniel. **Novo curso de processo civil, v. 2**: tutela dos direitos mediante procedimento comum. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2015.

MEDINA, José Miguel Garcia. **Direito processual civil moderno**. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2015.

NATIONAL CENTER FOR STATE COURTS (NCSC). **Workload assessment**. Disponível em: https://www.ncsc.org/Topics/Court-Management/Workload-and-Resource-Assessment/Resource-Guide.aspx. Acesso em: 28 ago. 2018.

NERY JÚNIOR, Nelson. **Princípios do processo na Constituição Federal**: processo civil, penal e administrativo. 9. ed. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2009.

NEVES, Daniel Amorim Assumpção. **Manual de direito processual civil**. 10. ed. Salvador: Juspodivm, 2018.

NUCCI, Guilherme de Souza. **Manual de processo penal e execução penal**. 14. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2017.

NUNES, Marcelo Guedes. **Jurimetria**: como a estatística pode reinventar o direito. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2016.

PASOLD, Cesar Luiz. **Metodologia da pesquisa jurídica**: teoria e prática. 15 ed. São Paulo: Emais Editora, 2021.

ROTHERY, Brian. **ISO 9000**. São Paulo: Makron Books, 1993.

SANTOS, Boaventura de Sousa; GOMES, Conceição (orgs.). **A geografia da justiça:** para um novo mapa judiciário. Coimbra: Centro de Estudos Sociais/ Observatório Permanente da Justiça Portuguesa, 2006. http://opj.ces.uc.pt/pdf/A_Geografia_da_Justica_Relatorio.pdf. Acesso em: 30 ago. 2018.

SANTOS, Boaventura de Sousa; GOMES, Conceição (orgs.). **Os actos e os tempos dos juízes:** contributos para a construção de indicadores da distribuição processual nos juízos cíveis. Coimbra: Centro de Estudos Sociais/ Observatório Permanente da Justiça Portuguesa, 2005. Disponível em: http://opj.ces.uc.pt/pdf/A_Geografia_da_Justica_Relatorio.pdf. Acesso em: 30 ago. 2018.

SLAIBI FILHO, Nagib. **Magistratura e gestão judiciária**. Rio de Janeiro: Forense, 2016.

THEODORO JÚNIOR, Humberto. **Curso de direito processual civil**: parte geral: fundamentos e distribuição de conflitos. 59. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2018.

ZANON JÚNIOR, Orlando Luiz. O problema da gestão de gabinetes judiciais. **Direito e liberdade**, v. 19, n. 2, p. 227-252, 2017.

ZANON JÚNIOR, Orlando Luiz. Razoável duração do processo. **Revista Jus Navigandi**, Teresina, n. 2086, 18 mar. 2009. Disponível em: http://jus.com.br/artigos/12483. Acesso em: 25 ago. 2018.

ZANON JÚNIOR, Orlando Luiz. **Teoria complexa do direito**. 3. ed. São Paulo: Tirant lo Blanch, 2019.

Recebido: 29/9/2020.
Aprovado: 23/2/2023.

***Orlando Luiz Zanon Júnior***
*Doutor em Ciência Jurídica pela Universidade do Vale do Itajaí (Univali).*
*Dupla Titulação de Doutorado em Direito Público pela*
*Università Degli Studi di Perugia (Unipg).*
*Mestre em Direito pela Universidade Estácio de Sá (Unesa).*
*Pós-graduado em nível de Especialização pela*
*Universidade do Vale do Itajaí (Univali) e pela*
*Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC).*
*Professor da Escola da Magistratura de Santa Catarina (ESMESC),*
*da Academia Judicial (AJ) e do Programa de Pós-graduação da Univali.*
*Juiz de Direito.*
*E-mail: olzanon@yahoo.com.br.*