

**Núcleos De Justiça 4.0 e a Inovação no *Design* Organizacional do Poder Judiciário:
Pesquisa Empírica Sobre a Eficiência do Programa**

**"Núcleos de justiça 4.0" and Innovation in the Organizational Design of the Judiciary:
Empirical Research on the Program's Efficiency.**

**Bruna Tafarelo (Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados);
Gonçalo Brandão de Sousa (Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de
Magistrados); Jaqueline Reis Caracas (Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento
de Magistrados); Rafael Lima da Costa (Escola Nacional de Formação e
Aperfeiçoamento de Magistrados)**

Tema: Inovação e desempenho em organizações de justiça

Resumo

Este artigo analisa a efetiva implantação dos Núcleos de Justiça 4.0 no âmbito da Justiça Estadual. Busca-se avaliar se as unidades têm alcançado o aumento da eficiência e da celeridade, na forma proposta pelas Resoluções nº 385/2021 e nº 398/2021 do Conselho Nacional de Justiça. Para tanto, analisam-se dados extraídos dos Tribunais de Justiça do estado do Mato Grosso e do Distrito Federal e Territórios. A relevância do estudo decorre da necessidade de acompanhamento de políticas públicas que objetivem a melhoria no serviço prestado pelo Judiciário. O método adotado é a revisão bibliográfica sobre inovação, governança e administração da justiça, bem como o exame do estado da arte dos Núcleos de Justiça 4.0 já instalados. A partir disso, realiza-se pesquisa qualitativa especificamente nos Tribunais de Justiça do estado do Mato Grosso e do Distrito Federal e Territórios. Inseridos no Programa Justiça 4.0, e impulsionados pela crise decorrente da pandemia da Covid-19, os Núcleos de Justiça 4.0 visam reduzir a sobrecarga nas varas de primeiro grau, por meio da especialização de matérias e desburocratização de suas atividades. Propõe-se um modelo de "Justiça 100% Digital", desvinculado da tradicional compreensão de competência territorial e do princípio do juiz natural, com melhor aproveitamento dos recursos humanos e materiais. Conclui-se que o artefato Núcleo de Justiça 4.0, especialmente no formato introduzido pela Resolução nº 385/2021, do CNJ, tem potencial para aumentar a eficiência do Poder Judiciário. Contudo, mostra-se necessária a inclusão e o aperfeiçoamento de indicadores e mecanismos para a avaliação dos resultados propostos.

Palavras-chave: Núcleo de Justiça 4.0; Inovação; Eficiência; Monitoramento.

Abstract

This article analyzes the effective implementation of "Núcleos de Justiça 4.0" in the State Courts. It seeks to evaluate whether the units have achieved an increase in efficiency and celerity, as intended by Resolutions 385/2021 and 398/2021 of the National Council of Justice. Therefore, we analyze data from the Justice Courts of the state of Mato Grosso and the Federal District and Territories. The relevance of the study stems from the need to monitor public policies that seek to improve the service provided by the Judiciary. The methodology is

the bibliographic survey, studies on innovation, governance and administration of justice, as well as the examination of the state of the art of the “Núcleos de Justiça 4.0” already installed. Based on this, qualitative research is carried out specifically in the State Courts of Mato Grosso and the Federal District and Territories. Inserted in the “Justiça 4.0” Program, and driven by the crisis resulting from the Covid-19 pandemic, the “Núcleos de Justiça 4.0” aim to reduce the overload in the first instance judicial courts, by specializing matters and reducing bureaucracy in their activities. A model of “100% Digital Justice” is proposed, detached from the traditional conception of territorial competence and the principle of the natural judge, with a better use of human and material resources. We conclude that the artifact “Núcleos de Justiça 4.0”, especially in the model introduced by Resolution 385/2021, of the CNJ, has the potential to increase the efficiency of the Judiciary. However, it is necessary to include and improve indicators and mechanisms to evaluate the proposed results.

Keywords: Núcleo de Justiça 4.0; Innovation; Efficiency; Monitoring.

Introdução

Este artigo analisa o novo modelo de justiça digital dos Núcleos de Justiça 4.0, criados inicialmente sob os moldes da Resolução nº 385/2021, do Conselho Nacional de Justiça (CNJ), e posteriormente expandidos para outra configuração pela Resolução nº 398/2021, também do CNJ. Propõe-se a avaliar se este é capaz de promover maior celeridade e efetividade às demandas, especialmente desafogando as varas de primeiro grau, de múltiplas competências.

Processos de inovação vêm sendo implementados de forma acelerada para que o Poder Judiciário alcance melhores indicadores. Inseridos no contexto do programa Justiça 4.0 e impulsionados pela crise decorrente da pandemia da Covid-19, os Núcleos de Justiça 4.0 visam reduzir a sobrecarga nas varas de 1º grau, por meio da especialização de matérias e da desburocratização de suas atividades, com um modelo de justiça 100% digital, desvinculado da tradicional compreensão de competência jurisdicional e do princípio do juiz natural (CNJ, 2022).

O próprio estudo do CNJ, intitulado Balanço de 1 ano (CNJ, 2022), apresenta apenas dados relacionados ao estágio de implantação desse artefato, mas não apresenta informações específicas quanto à mensuração dos indicadores de eficiência e celeridade. Por se tratar de política pública que pretende melhorar o desempenho do Judiciário, é fundamental que as etapas de avaliação e monitoramento sejam também aplicadas, a fim de constatar se os recursos de capital tecnológico, social e humano empregados trazem benefícios para o sistema de justiça e para seus usuários.

Uma das hipóteses levantadas no presente estudo é a de que a especialização promovida pelos Núcleos de Justiça 4.0 tem o potencial de impactar positivamente na agilidade e na produtividade da prestação jurisdicional, tanto em relação aos processos submetidos a julgamento pelos referidos núcleos, quanto às varas originárias. Os núcleos não demandam a ampliação de estruturas físicas, nem aumentam os custos do processo para o usuário, uma vez que funcionam em ambiente digital.

Vivencia-se a transposição da compreensão “física” de Justiça, representada pelos seus prédios de grandes proporções e pilhas de processos, para a sua percepção como um serviço (Susskind, 2020), com processos virtuais que independem de uma sede para tramitar e existir. Esse novo contexto permite a superação da visão tradicional que vincula a lotação dos

magistrados a um local físico, possibilitando a atuação de forma remota e abrangendo uma ampla base territorial.

Outro importante objetivo do presente estudo consiste em traçar um comparativo entre os dois modelos criados pelas Resoluções nº 385/2021 e nº 398/2021 do CNJ. Analisa-se se as mudanças introduzidas por esta última representam ou não um aprimoramento da concepção originária dos Núcleos de Justiça 4.0.

Como metodologia, elegeu-se uma combinação de revisão bibliográfica com pesquisa empírica do tipo quantitativa-qualitativa. A revisão foi realizada nas bases de buscas *online* como Google Scholar, Scribd, Scielo e HeinOnline, livros, periódicos e artigos científicos, sem delimitação de recorte temporal, em relação às palavras-chave “núcleos de justiça 4.0”, “inovação”, “design organizacional” e “monitoramento de políticas públicas”.

Quanto à pesquisa empírica, subdividiu-se em duas fases: a primeira consistiu em levantamento sobre a fase de implantação dos Núcleos de Justiça 4.0 nos tribunais de justiça estaduais, a partir de painel disponibilizado no sítio eletrônico oficial do CNJ, complementada com buscas feitas nos sítios eletrônicos de cada Tribunal de Justiça, para localizar os atos normativos e informações a respeito do funcionamento dos núcleos. A segunda fase se refere à parte qualitativa, realizada por intermédio de questionário encaminhado diretamente aos órgãos de coordenação dos Tribunais de Justiça do Mato Grosso e do Distrito Federal e Territórios, complementada por uma apresentação dos dados deste último.

Tais tribunais foram escolhidos por serem de médio porte, sendo que o do Mato Grosso é atualmente o que possui maior quantidade de núcleos instalados, bem como possui os dois modelos de núcleos. O do Distrito Federal, por seu turno, é reconhecidamente uma instituição de vanguarda em termos de eficiência e tecnologia, pois alcançou o primeiro lugar no *ranking* do Prêmio CNJ de Qualidade 2021, no eixo “Dados e Tecnologia” (CNJ, 2022b).

O artigo está organizado em três seções. Na primeira, são abordados os conceitos de inovação e os preceitos teóricos sobre a mudança no *design* e cultura organizacionais do Poder Judiciário, que possibilitaram a criação do referido programa. Na segunda seção, são delineados os modelos de Núcleos de Justiça 4.0 regulamentados pelo CNJ. Na terceira seção, apresenta-se um panorama dos núcleos implantados no ramo da justiça estadual e realiza-se uma análise qualitativa das unidades implantadas pelo Tribunal de Justiça do Mato Grosso e do Distrito Federal e Territórios, como forma de verificar se o programa está alcançando as finalidades para as quais foi idealizado. Como considerações finais, apresentam-se críticas sobre os achados, sinalizando que, embora a tramitação de processos em ambiente integralmente eletrônico tenha o potencial de promover o aumento da celeridade e da eficiência da prestação jurisdicional, observa-se, ainda, a ausência de ferramentas adequadas para esse monitoramento.

2 Revisão teórica e conceitual

2.1 Conceito de inovação

O conceito de inovação tem intrínseca a ideia de transformação para promoção de mudanças de um serviço, de um ambiente ou de um contexto. O processo de inovação deve produzir resultados em benefício dos interessados e da sociedade, tendo como foco o cumprimento com efetividade da missão e dos desafios do Poder Judiciário (Ferraz & Münch, 2021).

A Resolução nº 395, de 7 de junho de 2021, do CNJ (2021), instituiu a Política de Gestão da Inovação no âmbito do Poder Judiciário e definiu o que considera inovação no artigo 2º:

Art. 2º Para fins desta Resolução, considera-se inovação a implementação de ideias que criam uma forma de atuação e geram valor para o Poder Judiciário, seja por meio de novos produtos, serviços, processos de trabalho, ou uma maneira diferente e eficaz de solucionar problemas complexos encontrados no desenvolvimento das atividades que lhe são afetas.

O artigo 3º, da mesma Resolução, definiu os dez princípios da gestão de inovação no Poder Judiciário. O primeiro é o da cultura da inovação, definido como incentivo à adoção de inovação incremental e disruptiva, com a finalidade de qualificação do acesso à justiça e promoção da excelência do serviço judicial, processual e administrativo no âmbito do Poder Judiciário.

Os princípios espelham os valores de inovação com foco no usuário, sendo este o eixo central da gestão. O princípio da acessibilidade, por seu turno, busca a promoção da inclusão. Os valores da visão sistêmica, da horizontalidade, da cocriação e da colaboração também são expressos nos princípios da participação em busca da visão multidisciplinar; do foco no desenvolvimento humano e na aquisição de novas competências; e da colaboração para que o trabalho ocorra em rede.

A gestão da inovação no Poder Judiciário deve ser marcada, ainda de acordo com a Resolução, pelos princípios da sustentabilidade socioambiental; do desenvolvimento sustentável; da desburocratização e da transparência no acesso à informação e aos dados, respeitadas as restrições legais.

Os Núcleos de Justiça 4.0 concretizam o conceito de inovação incremental, que é caracterizada por uma mudança no processo de trabalho, sem superação do modelo anterior, em regime de coexistência (Tironi & Cruz, 2008). Trazem algumas mudanças no design organizacional do Poder Judiciário, pela superação da tradicional compreensão de competência territorial e do princípio do juiz natural, desvinculada das unidades jurisdicionais de origem.

1.2 O *design* organizacional aplicado ao Poder Judiciário

Os Núcleos de Justiça 4.0 nascem com a proposta de reduzir a sobrecarga de trabalho, aumentando a qualidade da prestação jurisdicional, por meio da especialização de matérias. Também pretende favorecer a eficiência, ao desburocratizar as atividades judiciais, ante a implantação do modelo de justiça 100% digital.

O Poder Judiciário é conhecido por sua estrutura hierárquica, conservadora, burocrática e ineficiente. Passa, porém, por uma profunda mudança não só de cultura organizacional, (Rios & Mendes, 2019), como também de seu *design* organizacional, por meio de um processo de inovação que transforma sua estrutura, sua divisão de competências, redimensiona princípios processuais e até mesmo seus propósitos enquanto instituição, cuja missão é “realizar justiça” (CNJ, 2022a).

Entregar a prestação jurisdicional com mais eficiência, eficácia e, com isso, atingir efetividade, é um dos desafios atuais do Poder Judiciário, estabelecido na Estratégia Nacional do Poder Judiciário para o período de 2021-2026 pelo CNJ (2020). Para tanto, o Poder

Judiciário deve adotar um modelo de governança que permita a criação de um ambiente propício ao desenvolvimento organizacional e bom relacionamento com os entes externos (Rhodes, 1995).

Um dos construtos da governança pública é a “accountability”, que impõe a transparência e prestação de contas por aqueles que ocupam cargos na Administração Pública (Akutsu & Guimães, 2015). Para que se possa reconhecer que houve uma prestação de serviço eficiente, é imprescindível a criação de instrumentos de monitoramento adequados e eficazes. Os elementos que integram esse instrumento, bem como os resultados obtidos, devem estar facilmente acessíveis aos interessados. Além disso, quando relacionados à Administração Pública, devem ser passíveis de debate e discussão democrática, como forma de servirem efetivamente à melhoria do serviço prestado.

A partir de técnicas como o *design thinking* e *design science research*, a inovação organizacional se torna uma importante ferramenta para fazer melhor, com menor custo, com mais propósito e com foco no usuário, por meio do fomento da criatividade e estímulo da melhoria dos processos internos (Batista et al., 2019). Algumas dessas estratégias implementadas no sentido de melhorar os indicadores, especialmente no que se refere à taxa de congestionamento e tempo médio de duração do processo, têm focado na inovação tecnológica, no uso de inteligência artificial, na melhoria da gestão de pessoas, no reforço de recursos humanos vinculados aos gabinetes de juízes, na criação de cartórios únicos centralizados, no incentivo de mecanismos alternativos de conflito, dentre outros (Gomes & Guimarães, 2013).

2 NÚCLEOS DE JUSTIÇA 4.0: FORMAÇÃO, PROPÓSITOS E MODELOS

A substituição da tramitação de processos judiciais em meio impresso pelo formato eletrônico é vista como instrumento de celeridade, de qualidade da prestação jurisdicional e de acesso à justiça. Conforme Relatório Justiça em Números de 2022, do Conselho Nacional de Justiça, no ano de 2021, 97,2% do total de processos novos ingressaram eletronicamente, atingindo, em apenas um ano, mais de 27 milhões (CNJ, 2022b).

No cenário de pandemia da Covid-19, o Conselho Nacional de Justiça acelerou a implantação do “Programa Justiça 4.0 – Inovação e efetividade na realização da Justiça para todos”, cujo objetivo é promover o acesso à Justiça, por meio de ações e projetos desenvolvidos para o uso colaborativo de produtos que empregam novas tecnologias e inteligência artificial (CNJ, 2022a).

A Justiça Digital é apontada como um dos pilares da eficiência do Poder Judiciário, ao tempo em que busca realizar uma efetiva aproximação com o jurisdicionado. As principais ações que fazem parte do Justiça 4.0 são: implantação do Juízo 100% Digital (CNJ, 2022b), implantação do Balcão Virtual (BRASIL, 2021a), projeto da Plataforma Digital do Poder Judiciário (PDPJ), o uso de Inteligência Artificial (IA), os Núcleos de Justiça 4.0 e as salas neutras (Resolução N° 341, de 7 de Outubro, 2020). Os dois principais instrumentos que concretizam os Núcleos de Justiça 4.0 são as Resoluções n° 385/2021 e n° 398/2021, ambas do Conselho Nacional de Justiça.

2.1 Modelo de Núcleo de Justiça 4.0 previsto na Resolução n° 385/2021 do CNJ

A Resolução n° 385/2021 deixa claro que o objetivo da criação dos núcleos é o “[...] aumento da eficiência pública, especialmente por meio da desburocratização, da inovação e

da transformação digital” (2021). Apresenta, ainda, como princípios a modernização, o fortalecimento e a simplificação da relação do poder público com a sociedade, por meio de serviços digitais, com ampla acessibilidade aos usuários. Outrossim, ressalta a necessidade de uma racionalização em relação à utilização de recursos orçamentários dos órgãos integrantes do Poder Judiciário.

Nesse cenário, o CNJ autoriza instituir os Núcleos de Justiça 4.0 “[...] especializados em razão de uma mesma matéria e com competência sobre toda a área territorial situada dentro dos limites da jurisdição do tribunal” (BRASIL, 2021b), bem como a possibilidade de abranger uma ou diversas regiões administrativas do tribunal.

Além disso, por operar de modo 100% digital, sua estrutura de funcionamento é totalmente independente de uma sede física, de modo que todos os grupos de pessoas e organizações envolvidos no processo eletrônico não precisam de qualquer deslocamento físico, atuando e interagindo virtualmente em todas as etapas. Isso traz uma perspectiva de melhora na experiência do usuário.

Os núcleos promovem uma especialização de competência sem que isso demande a criação de uma nova estrutura de vara judicial tradicional, eis que os juízes e servidores podem atuar tanto de forma exclusiva, quanto cumulativa, a depender de sua configuração que lhe for atribuída. Isso significa menor custo na operacionalização da unidade judiciária.

A flexibilização do princípio do juiz natural é outra característica própria, pois o processo pode ser deslocado da vara onde originariamente tramita, seja em função da matéria, seja em função da fase processual. Isso possibilita a atuação de magistrado não vinculado à base territorial da unidade judicial de origem.

Quanto à designação dos juízes, estes se inscrevem facultativamente para atuar nos núcleos, concorrendo por critérios de antiguidade e merecimento, por um período de um a dois anos, permitida a recondução. O magistrado poderá atuar de forma cumulativa à unidade de origem ou exclusiva, o que é definido por ato do respectivo tribunal.

2.2 Modelo de Núcleo de Justiça 4.0 previsto na Resolução nº 398/2021 do CNJ

O Conselho Nacional de Justiça editou posteriormente a Resolução nº 398/2021 que, embora calcada nos mesmos fundamentos da anterior, alterou a formatação original dos Núcleos de Justiça 4.0, para permitir a criação de núcleos que atuem também “[...] em apoio às unidades judiciais, em todos os segmentos do Poder Judiciário” (2021). A atuação dos núcleos pode ocorrer nas seguintes hipóteses: a) questões especializadas em razão de sua complexidade, de pessoa ou de fase processual; b) processos repetitivos ou direitos individuais homogêneos; c) questões afetadas por precedentes obrigatórios; d) feitos em situação de descumprimento de metas nacionais do Poder Judiciário; e) processos com elevado prazo para a realização de audiência ou sessão de julgamento ou com elevado prazo de conclusão para sentença ou voto (Resolução No 398, 2021).

Neste formato, cada tribunal pode eleger a competência de atuação dos aludidos núcleos, de acordo com a análise de gestão de acervo processual, inclusive indicando em ato próprio os processos que deverão ser encaminhados. Diferentemente do modelo da Resolução nº 385/2021, neste modelo, a escolha dos magistrados fica a critério do próprio tribunal, podendo recair em juízes substitutos desvinculados de unidades judiciais ou juízes de unidades com baixa distribuição. A estrutura referente aos recursos humanos dos Núcleos deve ser definida pelos respectivos tribunais, sendo possível a designação de servidores e magistrados para atuação exclusiva ou cumulativa com a unidade de origem.

Outra diferença marcante entre os formatos é que na Resolução nº 398/2021 não há direito de opção pelas partes na remessa do processo ao núcleo. É possível apenas à parte opor-se, de forma fundamentada, mas fica sujeita à decisão judicial. Não há, todavia, determinação de qual juízo deve decidir a respeito desse ponto, se o do núcleo ou o da unidade de origem. Interessante notar, ainda, que, uma vez acolhida a oposição, o processo não volta necessariamente para a vara originária, sendo redistribuído de forma livre.

3 Análise da pesquisa empírica dos Núcleos de Justiça 4.0

O painel de implantação disponibilizado no sítio eletrônico oficial do CNJ (2021) aponta a efetiva instalação de 99 unidades judiciárias do Núcleo de Justiça 4.0, até 12 de setembro de 2022. Esses núcleos estão distribuídos por 37 Tribunais dos mais diversos ramos da Justiça, sendo 25 do ramo da Justiça Estadual. A pesquisa revelou que já foram instalados 59 Núcleos de Justiça 4.0, no âmbito da Justiça Estadual, estruturados em 22 unidades da federação. Apesar de não constarem no mapa de implantação do CNJ, foram encontrados também um núcleo no Tribunal do Amapá (Resolução No 1.486/2021, 2021), um no Espírito Santo (Ato Normativo Conjunto No 013/2022, 2022) e outro em São Paulo (Portaria Conjunta No 10.135, 2022).

Cinco tribunais possuem especialização em mais de dois Núcleos de Justiça 4.0. São os tribunais do estado do Mato Grosso, Rio de Janeiro, Goiás, Amazonas e Pernambuco. Os tribunais dos estados do Acre, Bahia, Distrito Federal e Territórios, Maranhão, Minas Gerais, Pará, Paraíba, Piauí, Paraná, Rondônia, Roraima, Rio Grande do Sul, Santa Catarina e Tocantins criaram dois Núcleos de Justiça 4.0.

Os Tribunais de Justiça dos estados de Alagoas, Amapá, Ceará, Espírito Santo, Rio Grande do Norte e São Paulo implantaram apenas um Núcleo de Justiça 4.0. Por fim, quanto aos Tribunais de Justiça do Estado do Mato Grosso do Sul e Sergipe, não foram encontradas informações sobre a implantação de Núcleos de Justiça 4.0 nos termos das resoluções do CNJ.

Após o levantamento quantitativo das unidades já implementadas no país, foram escolhidos como recorte específico dois tribunais da Justiça Estadual para análise qualitativa dos dados. Os selecionados apresentam em comum a localização na região centro-oeste do país, o porte médio, assim como são os dois tribunais com maior investimento financeiro por habitante (CNJ, 2022b).

O primeiro escolhido foi o do Mato Grosso (TJMT), por dois motivos. O primeiro, porque se encontra em avançado estágio de implantação dentre os tribunais de médio porte, sendo o com maior quantidade de núcleos. E em segundo, porque nele funcionam os dois modelos de núcleos (Resolução nº 385/2021 e Resolução nº 398/2021).

A segunda escolha recaiu sobre o Tribunal de Justiça do Distrito Federal e Territórios (TJDFT). Trata-se de um tribunal de vanguarda em termos de eficiência e informatização, tendo obtido o primeiro lugar dentre os tribunais de justiça estaduais no eixo dados e tecnologia do Prêmio CNJ de qualidade 2021. Ademais, nele os núcleos foram implementados sob os moldes da Resolução nº 398/2021 (2021), o que permite fazer uma avaliação dos dois modelos estabelecidos pelo CNJ, em estados diferentes.

Para desenho do estado da arte em cada Tribunal, escolheu-se como metodologia a pesquisa de campo, por meio de questionário com perguntas similares, disponibilizado pela ferramenta Google Formulários. Posteriormente à fase de coleta, o TJDFT prontificou-se a fazer apresentação explicativa, encontro que ocorreu em 27 de maio de 2022, por meio de plataforma de videoconferência, da qual participaram, além dos autores deste artigo, o juiz

auxiliar da corregedoria e a servidora do TJDFT responsáveis pelo núcleo. A partir dos dados coletados e documentos encaminhados pelos respectivos órgãos jurisdicionais, passa-se à sistematização das informações, de modo a traçar o perfil de constituição e de resolução de demandas de cada um.

3.1 Resultados do TJDFT

O Tribunal de Justiça do Distrito Federal e Territórios - TJDFT implementou os seus dois Núcleos de Justiça 4.0, por meio da Portaria Conjunta nº 67, de 5 de julho de 2021 e da Portaria GC nº 119/2021, datada de 8 de julho de 2021, pouco tempo após a publicação da Resolução nº 398/2021, de 11 de junho de 2021. Na reunião de apresentação dos dados, houve a informação de que a Resolução nº 398/2021 do CNJ espelhou-se no modelo do TJDFT para a criação desse novo formato.

Desse modo, o tribunal já possuía, em sua estrutura, os núcleos de apoio ao Judiciário de 1º grau (NUPMETAS). Estes foram apenas convertidos e readaptados para se amoldar ao ato normativo recém-publicado. Dentre as competências estabelecidas na referida resolução, os dois núcleos criados atuam apenas na fase de prolação de sentença, como suporte às unidades judiciais de primeiro grau indicadas pelo Juiz Coordenador, tendo como critérios: 1) descumprimento de metas nacionais; 2) elevadas taxas de congestionamento e; 3) excesso de prazo para prolação de sentença.

A repartição de processos entre os núcleos se dá em função da natureza da classe processual dos feitos, sendo assim distribuídos: a) Núcleo 1 abrange as competências cível, execução de títulos extrajudiciais e conflitos arbitrais, fazenda pública e saúde pública do DF e execução fiscal; b) Núcleo 2 agrega os processos de matéria de família, órfãos e sucessões, meio ambiente, desenvolvimento urbano e fundiário do DF, falências, recuperações judiciais, insolvência civil e litígios empresariais. A competência criminal e de ato infracional, bem como infância e juventude, ficou excluída da atuação dos núcleos.

A estrutura está vinculada à Corregedoria Geral da Justiça, especificamente ao Núcleo Permanente de Gestão de Metas do 1º grau. Ao todo, são oito juízes designados, sendo cinco vinculados ao núcleo 1 e três ao núcleo 2, além de um juiz coordenador designado para o exercício dessa função administrativa, todos por escolha do Corregedor-Geral da Justiça. Atuam, ainda, de forma exclusiva, vale dizer, não cumulam suas funções com outras unidades.

Verifica-se, nesse aspecto, diferença estrutural marcante do modelo de Núcleo de Justiça 4.0 estabelecido pela Resolução nº 385/2021, pois nesse último não há escolha pelo órgão correicional, mas os próprios magistrados interessados se inscrevem para um procedimento de designação lastreado em critérios de antiguidade e merecimento. Em termos de estrutura, quatro servidores dão suporte ao trabalho dos núcleos, que operam como uma Secretaria de apoio, além dos assessores diretos vinculados aos magistrados, todos com lotação no NUPMETAS.

Como a atuação desses núcleos ocorre apenas na fase de prolação de sentença, não há uma aferição precisa do impacto dessa estratégia na redução do tempo médio de duração do processo. O tempo de tramitação do processo no núcleo é incorporado ao tempo total de duração do feito na unidade judiciária originária, de modo que não há uma aferição em separado.

Restou estabelecido por diretriz da corregedoria que o prazo máximo de tramitação do processo no núcleo não deve exceder 45 dias corridos, incluído o tempo necessário para a

prática de todos os atos pela secretaria e gabinete. Igualmente, para cada magistrado designado, há o estabelecimento de uma produtividade mínima a ser cumprida, de modo que o seu não atingimento, sem a devida justificativa, pode subsidiar a substituição do juiz.

Em resposta ao questionamento acerca do quantitativo de processos remetidos, foi explicitado que este é definido periodicamente pela corregedoria, considerada a capacidade de absorção da unidade. É calculada levando-se em consideração o período de atuação e a quantidade de magistrados em atuação e a meta estabelecida para cada um.

Da análise comparativa da produtividade do modelo anterior com o instituído no TJDFR em julho de 2021, constata-se que em 2019 foram movimentados 6.091 processos; em 2020, 10.437; e, em 2021, 7.407 processos, dos quais 3.134 apreciados no interregno de julho a dezembro. Tais indicadores, analisados de forma isolada, não são capazes de ensejar a conclusão de que a efetiva instalação dos aludidos núcleos gerou um aumento de produtividade a partir de julho de 2021, sobretudo se comparados ao ano de 2020, em que o acervo analisado foi bem superior.

Após a escolha pelo NUPMETAS da serventia que receberá o auxílio, é a própria unidade que escolhe os feitos a serem encaminhados, apenas com a restrição de que tramitem de forma eletrônica e não excedam a 1.500 páginas. A apresentação revelou que, via de regra, as unidades acabam remetendo os processos mais complexos, pois em geral são os com tramitação mais atrasada.

Não obstante conste do sistema PJe a informação sobre a remessa dos processos ao núcleo, o TJDFR desenvolveu outro sistema informatizado - GPMETAS - para o processamento interno dos feitos. Isso permite a distribuição por sorteio entre os juízes designados, assim como o acompanhamento de sua movimentação e controle da produtividade dos magistrados, que é informada mensalmente à corregedoria.

Importante destacar que, se o magistrado profere decisão ou despacho convertendo o feito em diligência, o processo volta à vara originária, ficando o juiz vinculado ao processo quando de seu retorno ao núcleo, inclusive para fins de julgamento de embargos de declaração ou mesmo quando a sentença é anulada.

Assim, embora exista ferramenta de gestão de processos nos núcleos, não está disponível para consulta pública do usuário externo. Igualmente, não permite aferir, de modo geral, qual o impacto na redução do tempo médio de duração dos processos e nem de redução do acervo da unidade originária, considerando-se as características peculiares de seu desenho organizacional e os propósitos para os quais foram criados.

Em verdade, o modelo de Núcleo de Justiça 4.0, estabelecido a partir da Resolução nº 398/2021, apenas formalizou uma prática já usual e anterior do TJDFR desde 2013 (Portaria Conjunta nº 21/2013), de servir como um núcleo de apoio às unidades de primeiro grau com dificuldades de performance em seus indicadores. Contudo, essa iniciativa flexibiliza o princípio do juiz natural, na medida em que qualquer processo em fase de prolação de sentença pode ser deslocado, por mera escolha da corregedoria ou da própria vara, para julgamento pelos magistrados atuantes nos órgãos especiais.

Outra questão bem diferenciada em relação à Resolução nº 385/2021 diz respeito à impossibilidade de as partes optarem pela tramitação do feito nos núcleos. Isso decorre de uma decisão administrativa da corregedoria e da unidade originária. Consta do referido ato normativo do CNJ que as partes podem se opor na primeira oportunidade, apenas nos casos de remessa de processo lastreada no inc. I do art. 1º (questões especializadas em razão de sua complexidade, de pessoa ou de fase processual), impugnação que pode ou não ser admitida.

A resolução, no entanto, não faz referência a quem incumbe essa decisão, se à Corregedoria, ao juízo do núcleo ou titular da vara de origem. Os atos normativos do TJDFT tampouco trazem qualquer previsão nesse sentido. Mas em resposta ao questionário, houve a informação de que até então não houve oposição manifestada pelas partes, logo, a questão não precisou ser deliberada na prática.

Importante destacar que a Portaria GC nº 119/2021 estabeleceu que, transcorrido um ano de implantação, incumbe ao NUPMETAS1 avaliar a estrutura de funcionamento dos referidos núcleos, propondo ajustes e alterações, ou em período inferior, se necessário. No entanto, não foi noticiada avaliação alguma no sentido da reestruturação dos núcleos.

Com efeito, o modelo introduzido pela Resolução nº 398/2021 não representou uma inovação no cenário do Poder Judiciário, eis que tal modelo de gestão, que opera como um mutirão de auxílio a unidades de desempenho insatisfatório, já era anteriormente praticado. Nesse ponto, frise-se que foi o próprio TJDFT que inspirou a edição do ato normativo pelo CNJ. Por outro lado, o modelo instaurado pela Resolução nº 385/2021 representou uma mudança de paradigmas na estrutura organizacional do Poder Judiciário.

3.2 Resultados do TJMT

A pesquisa qualitativa foi realizada em duas etapas. A primeira, por meio de questionário, teve resposta em 26.05.2022, período em que o TJMT só possuía 3 núcleos instalados. A segunda etapa se deu por meio da análise do painel do CNJ de monitoramento, quando se observou o incremento de mais unidades, totalizando as oito visualizadas, de modo que alguns dados coletados por meio do questionário não se referem a todos os núcleos existentes até o dia 12.09.2022.

A Resolução nº 12, de 22 de julho de 2021, do Tribunal de Justiça do Estado do Mato Grosso (2021), regulamenta a implantação e funcionamento dos “Núcleos de Justiça 4.0”, seguindo os parâmetros previstos na Resolução nº 385/2021, do CNJ. De acordo com o §2º, do artigo 7º da Resolução do TJMT, há um processo seletivo simplificado para a designação de magistrados, baseado nos critérios por ela estabelecidos e não por merecimento e antiguidade.

O artigo 5º da Resolução estabelece as categorias de estruturas dos Núcleos, vejamos:

Art. 5º Os “Núcleos de Justiça 4.0” serão estruturados conforme seu movimento forense, observada a seguinte classificação:

I - Categoria I: estrutura organizacional com competência e base territorial definida, operando com recursos físicos e humanos compartilhados;

II - Categoria II: estrutura organizacional com competência e base territorial definida, operando com recursos físicos e humanos exclusivos;

III - Categoria III: estrutura organizacional com competência e base territorial definida, operando com recursos físicos e humanos permanentes.

Parágrafo único. Os “Núcleo de Justiça 4.0” serão considerados, para todos os efeitos, como unidades judiciárias de entrância especial (BRASIL, 2021b).

Segundo o painel do CNJ, o TJMT possui 8 núcleos, distribuídos da seguinte forma: 1) Núcleo de Justiça Digital de Execuções Fiscais, com competência para processar e julgar os executivos fiscais da Fazenda Estadual e ações correlatas, com exceção das ações referentes a

débitos fiscais não inseridos em dívida ativa; 2) Núcleo de Justiça Digital de Direito Bancário, competente para processar e julgar os feitos relativos a causas decorrentes de operações realizadas por instituições financeiras subordinadas à fiscalização do Banco Central; 3) Núcleo de Direito Bancário da Comarca da Capital, similar ao anterior com competência restrita à Capital; 4) Núcleo de Execução Fiscal Estadual da Comarca da Capital, mesma competência do nº 01, mas restrita à Capital; 5) Núcleo de Inquéritos Policiais; 6) Núcleo de Inquéritos Policiais da Comarca da Capital; 7) Núcleo de Atuação Estratégica da Comarca da Capital (Resolução TJMT/TP n. 02 de 24 de Março, 2022; Provimento TJMT/CM n. 15 de 05 de Maio, 2022); 8) Núcleo dos Juizados Especiais da Comarca da Capital (CNJ, 2022b).

A Resolução TJMT/OE nº 24(2021) ampliou a competência do Núcleo de Justiça Digital de Direito Bancário, permitindo a atuação deste mesmo nos processos já em tramitação, de acordo com regras definidas pela Corregedoria-Geral da Justiça. Com essa possibilidade, definiu-se que as partes podem opor-se à remessa em sua primeira manifestação realizada após a redistribuição. Caso tal oposição seja acolhida, há o retorno dos autos à vara de origem. Entretanto, a Resolução não estabelece a competência para análise da oposição. De igual modo, a Resolução TJMT/OE nº 4, de 30 de março de 2022 (2022) possibilitou a remessa de ações já em tramitação também aos Núcleo de Justiça Digital de Execuções Fiscais Estaduais (TJMT, 2021c).

Observa-se que este Tribunal possui os dois modelos de núcleos, com a presença mais acentuada daqueles que operam nos moldes da Resolução nº 385/2021 do CNJ. Entretanto, com o advento da Resolução nº 398/2021, o *design* organizacional dos Núcleos foi alterado para permitir a atuação em processos já em trâmite, por designação da própria Corregedoria e não mais por iniciativa da parte autora da ação judicial.

A estrutura existente ao tempo de resposta do questionário era composta pela atuação de dez juízes designados para atuação, divididos da seguinte forma: quatro magistrados no Núcleo de Atuação Estratégica – NAE, três magistrados no Núcleo de Justiça Digital de Direito Bancário e três magistrados no Núcleo de Justiça Digital de Execuções Fiscais Estaduais. Os magistrados atuavam cumulativamente com sua jurisdição, portanto, não têm atuação exclusiva nos Núcleos de Justiça 4.0.

Em relação à estrutura de servidores, os Núcleos de Justiça 4.0 em funcionamento até maio de 2022 eram vinculados à Central de Processamento Eletrônico. O Núcleo de Atuação Estratégica – NAE contava com estrutura de apoio de gabinete para a assessoria dos magistrados, único Núcleo até então com doze servidores de atuação exclusiva prestando assessoria aos magistrados.

Com base nos dados do questionário, o acervo do Núcleo de Justiça Digital de Direito Bancário era de 4.360 processos, enquanto do Núcleo de Justiça Digital de Execuções Fiscais Estaduais era de 5.564 processos. A aferição do tempo de tramitação dos processos remetidos aos Núcleos de Justiça 4.0 até a presente data de resposta ao formulário (26 de maio de 2022) estão demonstrados na Tabela 1. O Núcleo de Atuação Estratégica – NAE, apenas presta auxílio às unidades judiciárias, por isso não há registro do tempo de tramitação processual.

Tabela 1

Tempo de tramitação (dias)

Tempo	Núcleo de Justiça Digital de Execuções Fiscais Estaduais	Núcleo de Justiça Digital de Direito Bancário
-------	--	---

Total	117	561
Pendente	155	684
Da Decisão e sentença	105	666
Da Baixa	120	561

Fonte: TJMT

Estes dados dos Núcleos foram então comparados ao tempo médio de tramitação processual dos feitos nas unidades judiciárias físicas até a data de implantação dos núcleos (18 de agosto de 2021), bem como no período concomitante ao da existência dos núcleos (de 18 de agosto de 2021 até 26 de maio de 2002)). Os resultados foram os seguintes:

Tabela 2

Tempo de tramitação de unidades físicas x Núcleos de Justiça 4.0 (dias)

Tempo	Unidades físicas (até 18.08.2021)	Unidades físicas (após 18.08.2021 até 26.05.2022)	Núcleos de Justiça 4.0
Total	878	736	156
Pendente	1337	1337	401
De decisão e sentença	791	718	530
De suspensão e sobrestamento	1315	1315	sem dados
Da Baixa	1001	948	159

Fonte: TJMT

Os números apresentados demonstram que houve redução dos tempos relacionados à tramitação dos processos remetidos aos Núcleos, assim como dos processos em trâmite nas unidades físicas após a implantação deles, mostrando a repercussão positiva. Entretanto, em razão da ausência de indicadores específicos de monitoramento, que não foram estabelecidos ainda, não é possível aferir a relação direta de causa e efeito entre a implantação e a redução dos tempos.

Nota-se, ainda, que, mesmo com as alterações decorrentes da Resolução nº 398/2021 do CNJ, não houve no âmbito dos Núcleos do TJMT fragilização do princípio do juiz natural, já que a escolha dos processos é realizada a partir de critérios objetivos definidos em atos normativos da Corregedoria-Geral de Justiça, que define as unidades afetadas e a individualização dos feitos. Tal forma de disciplinar a remessa impede a escolha aleatória

dentre aqueles que tramitam em unidades específicas, dificultando interferências internas, externas e políticas.

Por fim, no que se refere às ferramentas de avaliação e monitoramento internos, de acordo com a resposta ao questionário, o TJMT conta com um departamento responsável por propor soluções para o aprimoramento jurisdicional e monitorar a primeira instância. A análise se dá a partir dos dados das unidades jurisdicionais extraídos de um banco de dados eletrônico que centraliza todas as informações de litigiosidade contidas nos diversos sistemas utilizados pelo Judiciário mato-grossense. Contudo, apenas as informações relacionadas a ordem cronológica dos processos são acessíveis ao público geral, comprometendo a transparência necessária do usuário externo.

5 Considerações Finais

É possível concluir que o artefato Núcleo de Justiça 4.0, especialmente no formato introduzido pela Resolução nº 385/2021, do CNJ, tem potencial para atuar no aumento da eficiência, com a especialização em razão da matéria da prestação jurisdicional. O conceito inicial da ferramenta representa uma inovação incremental. O mérito do programa é a pretensão de redução da sobrecarga nas unidades judiciais de 1º grau e, consequentemente, aumento da qualidade da prestação jurisdicional. A implantação do modelo de justiça 100% digital disponibilizado às partes e a desvinculação da tradicional compreensão de competência jurisdicional e do princípio do juiz natural, implica uma reestruturação do *design* organizacional do Poder Judiciário.

Por outro lado, o modelo de Núcleo de Justiça 4.0 introduzido pela Resolução nº 398/2021, não se amolda ao conceito de inovação. O ato normativo, na verdade, serve de fundamento e uniformiza prática já existente, consistente nos mutirões de instrução e julgamento. A atuação de forma paliativa em problemas pontuais de unidades judiciais, tais como demora na realização de perícias, audiências e julgamento de processos não tem o condão de provocar mudanças significativas na forma de prestar o serviço jurisdicional, nem resolve as dificuldades estruturais da vara.

Na análise quantitativa, foi possível constatar que os Tribunais de Justiça estão em três níveis quanto à implantação dos Núcleos de Justiça 4.0: com núcleos operacionais, em processo de implantação ou que não editaram atos normativos para a criação do artefato ou cujos dados são pouco transparentes, impossibilitando aferir o grau de implantação do programa. Ademais, avaliou-se que não há uma padronização ou qualquer critério de uniformidade na criação e implantação dos Núcleos de Justiça, salvo quanto aos limites já impostos pelas Resoluções nº 385/2021 e nº 398/2021, ambas do CNJ, para as matérias que foram incluídas nas competências dos Núcleos de Justiça 4.0.

A partir da análise qualitativa dos Tribunais de Justiça do Mato Grosso e do Distrito Federal e Territórios, constatarem-se falhas na transparência quanto à medição de eficiência do artefato. Os atos normativos que criaram os núcleos não definem quais são os indicadores de monitoramento e avaliação. Além disso, os sistemas utilizados para esse fim não são acessíveis ao público externo. Outros dois pontos considerados críticos nos programas são a fragilização ao princípio do juízo natural e a oposição à remessa do núcleo.

Quanto ao primeiro ponto, tem-se que o *design* dos Núcleos de Justiça 4.0 propõe uma ruptura com o modelo tradicional de vinculação entre base territorial e competência do juízo, o que é salutar para o sucesso do programa. Contudo, a grande abrangência de critérios para a remessa de processos aos Núcleos possibilita que estes sejam escolhidos de forma pontual,

para que sejam decididos por juízos determinados, abrindo margem para interferências internas e externas na escolha dos feitos encaminhados.

Os atos normativos do CNJ também não definem a autoridade responsável pela análise da oposição das partes quanto à remessa dos processos aos Núcleos, se o juiz remetente ou o que recebe. Igualmente há lacuna quanto a eventual cabimento de recurso.

Com o decurso de um ano desde a criação do artefato, o presente estudo demonstra que o Núcleo de Justiça 4.0 é capaz de promover uma mudança no *design* organizacional do Poder Judiciário, com potencial de melhora na eficiência da prestação jurisdicional.

Contudo, como toda política pública, há necessidade de levantamento de dados e indicadores tanto na fase que antecede sua implantação, como também nas etapas posteriores de monitoramento periódico. Assim, conclui-se que, a despeito do perfil de inovação dos Núcleos de Justiça 4.0, é prematuro afirmar que a sua implantação causa impacto na eficiência da prestação jurisdicional, assim como se mostram necessários a inclusão e o aperfeiçoamento de indicadores para a etapa de avaliação quanto à eficácia dos resultados propostos.

Referências

- Akutsu, L., & Guimaães, T. de A. (2015). Governança judicial: Proposta de modelo teórico-metodológico. *Revista de Administração Publica*, 49(4), 937–958.
<https://doi.org/10.1590/0034-7612116774>
- Batista, I. de, Rodrigues, L. C., & Costa, P. R. da. (2019). Inovação organizacional como alternativa para a eficiência na prestação de serviços jurisdicionais. *Revista Gestão & Tecnologia*, 19(4), 244–266.
- Resolução nº 341, de 7 de outubro de 2020. *Determina aos tribunais brasileiros a disponibilização de salas para depoimentos em audiências por sistema de videoconferência, a fim de evitar o contágio pela Covid-19*, (2020) (testimony of Conselho Nacional de Justiça).
- Resolução nº 325, de 29 de junho de 2020. *Dispõe sobre a Estratégia Nacional do Poder Judiciário 2021-2026 e dá outras providências*, (2020) (testimony of Conselho Nacional de Justiça).
- Conselho Nacional de Justiça. (2021). *Painel de Resultados por Ramo de Justiça - Prêmio CNJ de Qualidade 2021*. <https://app.powerbi.com/view?r=eyJrIjoibWVhZTEtNDNIYS00YmYyLWE3OTAtNzVmZDBmOGRlYmRhIiwidCI6ImFkOTE5MGU2LWM0NWQtNDYwMC1iYzVjLWVjYTU1NGNjZjQ5NyIsImMiOjJ9&pageName=ReportSection624cdbfbbf5b55a1025c> <https://app.powerbi.com/view?r=eyJrIjoibWVhZTEtNDNIYS00YmYyLWE3OTAtNzVmZDBmOGRlYmRhIiwidCI6ImFkOTE5MGU2LWM0NWQtNDYwMC1iYzVjLWVjYTU1NGNjZjQ5NyIsImMiOjJ9&pageName=ReportSection624cdbfbbf5b55a1025c>
- Resolução nº 385, de 6 de abril de 2021. *Dispõe sobre a criação dos “Núcleos de Justiça 4.0” e dá outras providências*, (2021) (testimony of Conselho Nacional de Justiça).
<https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/3843>.
- Resolução nº 395, de 7 de junho de 2021. *Institui a Política de Gestão da Inovação no âmbito do Poder Judiciário*, Conselho Nacional de Justiça (2021).
- Resolução nº 398, de 9 de junho de 2021. *Dispõe sobre a atuação dos “Núcleos de Justiça 4.0”, disciplinados pela Resolução CNJ nº 385/2021, em apoio às unidades jurisdicionais*, (2021) (testimony of Conselho Nacional de Justiça).
<https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/3978>.

- Conselho Nacional de Justiça. (2022a). *Balanço de 1 ano. Resultados e avanços do programa que vem transformando o Judiciário brasileiro com inovação e tecnologia*.
- Conselho Nacional de Justiça. (2022b). *Mapa de Implantação dos Núcleos de Justiça 4.0*. <https://www.cnj.jus.br/tecnologia-da-informacao-e-comunicacao/justica-4-0/nucleos-de-justica-4-0/mapa-de-implantacao/>
- Conselho Nacional de Justiça. (2022c). *Relatório Justiça em Números*. www.cnj.jus.br
- Ferraz, T. S., & Münch, L. A. C. (2021). Inovação a serviço de um Judiciário Transformador: uma perspectiva sistêmica. *Revista Judicial Brasileira*, 1, 11–36.
- Gomes, A. de O., & Guimarães, T. A. (2013). Desempenho no Judiciário. Conceituação, estado da arte e agenda de pesquisa. *Rev. Adm. Pública*, 47, 379–401.
- Rhodes, R. A. W. (1995, janeiro 24). The New Governance: governing without Government. *RSA/ESRC Joint Initiative on The State of Britain, RSA*. https://www.researchgate.net/publication/289756837_The_New_Governance
- Rios, S. O., & Mendes, V. L. P. S. (2019). LIDERANÇA PARA O JUDICIÁRIO: contribuições dos estudos organizacionais. *Cadernos de Direito Actual*, 11, 89–101. <http://cadernosdedereitoactual.es/ojs/index.php/cadernos/article/view/375>
- Susskind, R. (2020). The Future of Courts. *The Practice*, 6(5). <https://thepractice.law.harvard.edu/article/the-future-of-courts/>
- Tironi, L. F., & Cruz, B. D. O. (2008). TEXTO PARA DISCUSSÃO Nº 1360 INOVAÇÃO INCREMENTAL OU RADICAL: HÁ MOTIVOS PARA DIFERENCIAR? UMA ABORDAGEM COM DADOS DA PINTEC. *Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada - IPEA*.
- Resolução TJMT nº 24, de 9 de dezembro de 2021. Acrescenta os artigos 5o, 6o e 7o à Resolução TJMT/OE n. 13, de 22 de julho de 2021, para alterar a competência do Núcleo de Justiça Digital de Direito Bancário, (2021) (testimony of Tribunal de Justiça do Estado de Mato Grosso).
- Resolução TJ-MT/OE, nº 12 de 22 de julho de 2021. Regulamenta a implantação e funcionamento dos “Núcleos de Justiça 4.0” no âmbito do Poder Judiciário do Estado de Mato Grosso, (2021) (testimony of Tribunal de Justiça do Estado de Mato Grosso).
- Provimento TJMT/CM n. 15 de 05 de maio de 2022. Dispõe sobre a instalação do Núcleo de Justiça 4.0 denominado “Núcleo de Atuação Estratégica - NAE”, (2022) (testimony of Tribunal de Justiça do Estado de Mato Grosso).
- Resolução TJMT nº 4, de 04 de março de 2022. Alterar os artigos 5o, 6o e 7o da Resolução TJMT/OE n. 13, de 22 de julho de 2021, acrescentados pela Resolução TJMT/OE n. 24, de 09 de dezembro de 2021, para alterar a competência do Núcleo de Justiça Digital de Execuções Fiscais Estaduais, (2022) (testimony of Tribunal de Justiça do Estado de Mato Grosso).
- Resolução TJMT/TP n. 02 de 24 de março de 2022. Dispõe sobre a criação do Núcleo de Justiça 4.0 denominado Núcleo de Atuação Estratégica (NAE) no âmbito do Poder Judiciário do Estado de Mato Grosso, (2022) (testimony of Tribunal de Justiça do Estado de Mato Grosso).
- Portaria Conjunta nº 10.135/2022 Instala o “1º Núcleo Especializado de Justiça 4.0” do Tribunal de Justiça do Estado de São Paulo, na forma do artigo 2º do Provimento CSM nº 2.660/2022, (2022) (testimony of Tribunal de Justiça do Estado de São Paulo). <http://www.dje.tjsp.jus.br/cdje/consultaSimples.do?cdVolume=16&nuDiario=3524&cdCaderno=10&nuSeqpagina=1>

Resolução nº 1.486/2021. Dispõe sobre a criação do Núcleo de Justiça 4.0 com competência para a área de saúde pública na Justiça do Estado do Amapá, (2021) (testimony of Tribunal de Justiça do Estado do Amapá).

<https://sistemas.tjes.jus.br/ediario/index.php/component/ediario/?view=content&id=1351885>

Ato Normativo Conjunto nº 013/2022. Dispõe sobre a instituição dos Núcleos de Justiça 4.0 no âmbito do Poder Judiciário do Estado do Espírito Santo, cria o Núcleo de Justiça 4.0 – Saúde e dá outras providências, (2022) (testimony of Tribunal de Justiça do Estado do Espírito Santo).