

CENTRO UNIVERSITÁRIO ALVES FARIA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO STRICTO SENSU
MESTRADO PROFISSIONAL EM DESENVOLVIMENTO REGIONAL - MDR

TELMARY NETTO CERQUEIRA LEÃO

**POLÍTICA JUDICIÁRIA DO TJGO E O DESENVOLVIMENTO REGIONAL: A
EXPERIÊNCIA DA 1ª VARA DE EXECUÇÃO FISCAL DE GOIÂNIA (2017 A 2022)**

GOIÂNIA

2024

CENTRO UNIVERSITÁRIO ALVES FARIA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO *STRICTO SENSU*
MESTRADO PROFISSIONAL EM DESENVOLVIMENTO REGIONAL (MDR)

TELMARY NETTO CERQUEIRA LEÃO

**POLÍTICA JUDICIÁRIA DO TJGO E O DESENVOLVIMENTO REGIONAL: A
EXPERIÊNCIA DA 1ª VARA DE EXECUÇÃO FISCAL DE GOIÂNIA (2017 A 2022)**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação *Stricto Sensu* em Desenvolvimento Regional do Centro Universitário Alves Faria como requisito parcial para a obtenção do título de Mestre em Desenvolvimento Regional.

Linha de Pesquisa: Políticas Públicas, Arranjos Produtivos (clusters) Território e Desenvolvimento Regional.

Orientador: Prof. Dr. Marcelo Ladvat Rocha Campos

GOIÂNIA

2024

Catálogo na fonte: Biblioteca UNIALFA

L437p

Leão, Telmary Netto Cerqueira.

Política judiciária do TJGO e o desenvolvimento regional: a experiência da 1ª vara de execução fiscal de Goiânia (2017 a 2022). / Telmary Netto Cerqueira Leão. – 2024.

92 f.: 30cm.

Orientador: Prof. Dr. Marcelo Ladvocat Rocha Campos.

Dissertação (Mestrado) – Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional, Centro Universitário Alves Faria (UNIALFA) – Goiânia, 2024.

1. Política Judiciária. 2. Desenvolvimento Regional Sustentável. 3. Desjudicialização. 4. Eficiência Processual. I. Campos, Marcelo Ladvocat Rocha. II. UNIALFA. III. Título.

CDU: 711.1:347.9

Dedico à Equipe de Gestão de Estratégia do Tribunal de Justiça do Estado de Goiás, responsável pelo Projeto Piloto que originou este trabalho e que me acolheu independentemente de qualquer circunstância. À Diretoria de Planejamento e Inovação Mislene Medrado (*in memoriam*).

AGRADECIMENTOS

Primeiramente, expresso minha profunda gratidão a Deus, cuja benevolência atendeu a este anseio profundamente acalentado em meu coração - a conquista do Mestrado. Este momento é o ápice de um sonho longamente nutrido e sua realização é uma dádiva divina.

Estendo meus agradecimentos ao meu companheiro, cuja compreensão e paciência foram fundamentais diante das minhas frequentes ausências e imersão total neste trabalho. Sua capacidade de entender e apoiar minha jornada foi um pilar inestimável neste processo.

Aos professores que me guiaram através de cada disciplina, meu reconhecimento sincero pela sabedoria e dedicação compartilhadas. Em especial, expresso minha gratidão ao Dr. Rafael Manzi, que me iniciou no caminho da pesquisa. Apesar das circunstâncias imprevistas que o afastaram da orientação no Mestrado de Desenvolvimento Regional-MDR, sua influência inicial permanece um marco significativo em minha trajetória acadêmica. Em sequência, sou profundamente grato ao Dr. Marcelo Ladvocat, cuja orientação zelosa e vasta bagagem de conhecimento foram cruciais para o desenvolvimento e aprimoramento deste trabalho, sem seu acolhimento nada teria sido possível.

Também gostaria de expressar minha profunda gratidão ao Prof. Dr. Edson José de Souza Júnior enquanto professor e articulador do grupo de pesquisa de sua iniciativa: Direito, Políticas Públicas e Desenvolvimento Regional, o qual tive a honra de fazer parte e ao grande professor Ycarim Melgaço Barbosa, Melgaço, que tive o privilégio de ser aluna (mesmo que por pouco tempo), e por ter sido tão acessível para aceitar o convite para integrar a banca de avaliação do meu trabalho final.

Agradeço enormemente todas as contribuições pontuais, generosas e respeitadas, com vistas a enriquecer significativamente o meu trabalho e que por isso teve um significado especial para mim.

Por fim, mas não menos importante, agradeço imensamente à Escola Judicial de Goiás (EJUG) pela oportunidade única proporcionada através da seleção de bolsas, da qual tive a honra de ser contemplada. Sem este apoio, a realização deste projeto não teria sido possível. Meu sincero obrigada à EJUG por acreditar no meu potencial e investir em meu desenvolvimento acadêmico e profissional.

RESUMO

A compreensão da política judiciária do Tribunal de Justiça de Goiás (TJ/GO), especialmente em relação à execução fiscal, é de grande relevância social, visto que essas ações têm reflexos direto na eficiência dos serviços públicos e no bem-estar da comunidade. Em Goiânia, a colaboração entre o Poder Judiciário e o Poder Executivo municipal é necessária para melhorias significativas nas execuções fiscais locais e, por conseguinte, em seu Desenvolvimento Regional. É preciso desenvolver políticas judiciárias capazes de enfrentar os desafios do alto volume de processos nesta área e do baixo retorno financeiro para o município. Nesse sentido, foi implementado o Projeto de Reestruturação da 1ª Vara de Fazenda Pública Municipal e Registros Públicos da Comarca de Goiânia entre 2017 e 2022, o que se impôs a necessidade de examinar como essa iniciativa, alinhada às Metas Nacionais do Judiciário e à Agenda 2030, aprimorou a eficiência processual, favoreceu a desjudicialização e impulsionou o desenvolvimento regional. Para tanto, nosso objetivo geral foi analisar as mudanças, benefícios e seus reflexos ocorridos na Vara piloto da Fazenda Pública Municipal que figurou com alta taxa de congestionamento, num período compreendido entre 2017 a 2022. Compõem nossos objetivos específicos: a) Avaliar os resultados obtidos a partir da implementação do Projeto Execução Fiscal Eficiente 1ª Vara de Execução Fiscal de Goiânia, discutindo também como as alterações na Lei de Alçada impactaram o volume de casos pendentes e a taxa de congestionamento; b) Explorar como o Projeto Execução Fiscal Eficiente alinhou-se com as Metas Nacionais do Judiciário e a Agenda 2030, focando especialmente na Meta 5 (Impulsionar processos à Execução) e na Meta 9 (Integrar a Agenda 2030 ao Poder Judiciário); e c) Compreender como o projeto contribuiu para o desenvolvimento regional, considerando a melhoria na gestão judiciária e a promoção de práticas sustentáveis. Os resultados indicam uma diminuição substancial no congestionamento processual nas Varas de Execução Fiscal, um alinhamento efetivo com as Metas Nacionais do Judiciário e a Agenda 2030, evidenciando melhorias na eficiência processual e na desjudicialização de litígios. Ademais, observou-se um reflexo positivo no desenvolvimento regional, com avanços na gestão judiciária e na promoção de práticas sustentáveis. Portanto, o Projeto Execução Fiscal Eficiente representou um avanço significativo na política judiciária do TJ/GO, trazendo melhorias na eficiência processual e contribuindo para a desjudicialização e o desenvolvimento regional sustentável. As mudanças implementadas refletem uma abordagem inovadora e estão alinhadas com os objetivos mais amplos de desenvolvimento sustentável e boa governança. O sucesso do projeto demonstrou ser um modelo replicável, ressaltando a importância de reformas judiciais que equilibram eficiência, justiça social e responsabilidade ambiental.

Palavras-chave: Política Judiciária; Desenvolvimento Regional Sustentável; Desjudicialização; Eficiência Processual.

ABSTRACT

Understanding the judicial policy of the Court of Justice of Goiás (TJ/GO), especially in relation to tax enforcement, is of great social relevance, as these actions have a direct impact on the efficiency of public services and the well-being of the community. In Goiânia, collaboration between the Judiciary and the municipal Executive Branch is necessary for significant improvements in local tax enforcement and, therefore, in its Regional Development. It is necessary to develop judicial policies capable of facing the challenges of the high volume of cases in this area and the low financial return for the municipality. In this sense, the Restructuring Project of the 1st Municipal Public Finance Court and Public Records of the District of Goiânia was implemented between 2017 and 2022, which created the need to examine how this initiative, aligned with the National Goals of the Judiciary and the 2030 Agenda, improved procedural efficiency, favored dejudicialization and boosted regional development. To this end, our general objective was to analyze the changes, benefits and their consequences that occurred in the pilot branch of the Municipal Public Treasury, which had a high rate of congestion, in a period between 2017 and 2022. Our specific objectives are: a) Evaluate the results obtained from the implementation of the Efficient Tax Execution Project 1st Tax Execution Court of Goiânia, also discussing how the changes in the Authority Law impacted the volume of pending cases and the congestion rate; b) Explore how the Efficient Tax Execution Project aligned with the National Goals of the Judiciary and the 2030 Agenda, focusing especially on Goal 5 (Drive processes towards Execution) and Goal 9 (Integrate the 2030 Agenda with the Judiciary); and c) Understand how the project contributed to regional development, considering the improvement in judicial management and the promotion of sustainable practices. The results indicate a substantial reduction in procedural congestion in the Tax Execution Courts, an effective alignment with the National Judiciary Goals and the 2030 Agenda, showing improvements in procedural efficiency and the de-judicialization of disputes. Furthermore, there was a positive impact on regional development, with advances in judicial management and the promotion of sustainable practices. Therefore, the Efficient Tax Execution Project represented a significant advance in the TJ/GO's judicial policy, bringing improvements in procedural efficiency and contributing to dejudicialization and sustainable regional development. The changes implemented reflect an innovative approach and are aligned with the broader objectives of sustainable development and good governance. The success of the project proved to be a replicable model, highlighting the importance of judicial reforms that balance efficiency, social justice and environmental responsibility.

Keywords: Judicial Policy; Sustainable Regional Development; Dejudicialization; Procedural Efficiency.

LISTA DE SIGLAS

BANCEJUD	Sistema eletrônico gerido pelo Banco Central do Brasil em parceria com o Conselho Nacional de Justiça
BI	Business Intelligence
CARF	Conselho Administrativo de Recursos Fiscais
CC	Código Civil
CDA	Certidão de Dívida Ativa
CF	Constituição Federal
CNJ	Conselho Nacional de Justiça
CNPJ	Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica
CPC	Código de Processo Civil
CPF	Cadastro Nacional da Pessoa Física
DR	Desenvolvimento Regional
DRJ	Delegacias da Receita Federal do Brasil
DRS	Desenvolvimento Regional Sustentável
EC	Emenda Constitucional
EF	Execução Fiscal
ENAJUS	Encontro Nacional sobre Justiça e Sustentabilidade
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IPEA	Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada
IPS	Índice de Preços ao Serviço
LEF	Lei de Execução Fiscal
ODS	Objetivos de Desenvolvimento Sustentável
OCDE	Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico
ONU	Organização das Nações Unidas
PRFN	Procuradoria da Fazenda Nacional
SISBAJUD	Sistema de Busca de Ativos do Poder Judiciário
STF	Supremo Tribunal Federal
TJ	Tribunal de Justiça
TJGO	Tribunal de Justiça de Goiás
TJRJ	Tribunal de Justiça do Estado do Rio de Janeiro
TJSP	Tribunal de Justiça do Estado de São Paulo
TRF	Tribunal Regional Federal
UFRGS	Universidade Federal do Rio Grande do Sul

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	10
CAPÍTULO 1 - O PAPEL DO PODER JUDICIÁRIO NA PROMOÇÃO DO DESENVOLVIMENTO REGIONAL SUSTENTÁVEL	15
1.1 Desjudicialização numa perspectiva de desenvolvimento regional.....	16
1.2 Sustentabilidade, poder judiciário e a promoção multilateral do desenvolvimento regional sustentável.....	20
1.3 Relação entre desenvolvimento econômico/regional e a política judiciária.....	24
1.4 Execução civil <i>versus</i> execução fiscal: entendendo o processo e seus interessados.....	33
CAPÍTULO 2 - METODOLOGIA	41
CAPÍTULO 3 - EFICIÊNCIA NA EXECUÇÃO FISCAL: DESAFIOS E AVANÇOS ...	44
3.1 Governança integrada e eficiência processual: o projeto piloto de execução fiscal da 1ª vara de fazenda pública municipal e de registros públicos de Goiânia em alinhamento com as metas nacionais do judiciário e a Agenda 2030	44
3.3 Modernização do sistema de execução fiscal em Goiânia: reflexos e implicações da lei nº. 10.841 de 2022 (Lei de Alçada) na administração municipal e judicial	55
3.4 Relatórios de estado do TJ/GO com foco na execução fiscal eficiente e sustentável.....	61
3.4.1 Relatório de gestão de 2013/2015	62
3.4.2 Relatório de Gestão 2015/2017	64
3.4.3 Relatório de gestão 2017/2019	66
3.4.4 Relatório de gestão 2019/2021	67
3.4.5 Relatório de gestão 2021/2023	69
3.5 O projeto execução fiscal eficiente: alternativas e desafios no judiciário.....	70
CONCLUSÃO.....	76
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	81
ANEXO A: Projeto Piloto - 1ª Vara da Fazenda Pública Municipal da Comarca de Goiânia	88
ANEXO B: PGP – Plano Geral do Projeto – Execução Fiscal Eficiente	111

INTRODUÇÃO

O Projeto Execução Fiscal Eficiente, implementado pelo Poder Judiciário do Estado de Goiás, surge como resposta ao desafio imposto pelo elevado volume de processos de execuções fiscais, que impactam significativamente na celeridade e eficiência do sistema judiciário brasileiro. De acordo com o CNJ (2022), a média de tempo para a conclusão desses processos pela Justiça Estadual, estimada em 6 anos e 7 meses, evidencia a necessidade urgente de ações que visem não apenas a acelerar a tramitação desses casos, mas também a diminuir o grande acúmulo desses processos nas estatísticas judiciais. Com o intuito de enfrentar esse cenário, o projeto busca otimizar a gestão processual e melhorar a prestação jurisdicional, especialmente nas unidades com maior volume de execuções fiscais municipais, situando-se como uma iniciativa inovadora no âmbito da administração pública.

A execução fiscal, enquanto mecanismo de coação estatal para a satisfação de obrigações tributárias, tem suas bases no Decreto-Lei nº 960/1938, evoluindo com a legislação subsequente, inclusive com a promulgação da Lei nº 6.830 em 1980, que introduziu mudanças significativas no tratamento da dívida ativa e nos procedimentos expropriatórios. Este contexto histórico e legislativo sublinha a complexidade e a persistência dos desafios enfrentados pelo sistema judiciário na recuperação de créditos tributários, frequentemente marcados pela morosidade e pela baixa probabilidade de sucesso na cobrança de dívidas antigas ou previamente inadimplidas. O Projeto Execução Fiscal Eficiente representa, assim, um esforço contemporâneo e estratégico para mitigar tais gargalos, promovendo uma gestão mais eficaz e ágil dos processos de execução fiscal.

Podemos apontar de forma exemplificativa que são objetivos do referido projeto: implementar práticas que aumentem a eficiência¹ na gestão dos processos de execução fiscal, visando reduzir o acúmulo e a morosidade processual; avaliar as causas do alto volume de processos nas Varas de Execução Fiscal e identificar os fatores que contribuem para o congestionamento; buscar alinhamento com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), especialmente em termos de acesso à justiça e construção de instituições eficazes,

¹ De acordo com o Tribunal Regional Federal da 3ª Região (TRF3), eficiência é conceituada como a qualidade na execução de uma tarefa ou função, visando a otimização dos recursos disponíveis como tempo, dinheiro e mão de obra. Este conceito destaca a competência e a excelência na realização de atividades, buscando minimizar os erros e o desperdício durante o processo. Um exemplo prático pode ser observado em equipes de futebol, onde uma equipe pode demonstrar eficiência ao manter a posse de bola e criar inúmeras oportunidades de gol, porém, isso não garante necessariamente a vitória nos jogos. Assim, a eficiência está mais atrelada ao método empregado para alcançar os resultados, diferenciando-se da eficácia, que é a capacidade de alcançar o resultado ou objetivo proposto, independentemente dos recursos utilizados para tal (TRF3, 2020, atualizado em 2023).

responsáveis e inclusivas.

A pesquisa visa promover ações que busquem a prevenção e a desjudicialização de litígios, ou seja, encontrar soluções para conflitos potenciais antes que eles se tornem processos judiciais; estabelecer um canal de comunicação e colaboração entre o Poder Judiciário e o Poder Municipal, especialmente na elaboração de atos normativos que afetem a execução fiscal; bem como, considerar as implicações econômicas das práticas de execução fiscal e como elas podem ser melhoradas para benefício da sociedade e da economia local, pontos que demonstram uma postura sustentável para a política judiciária com grande potencial de beneficiar toda a população que, em algum momento, socorre-se do Poder Judiciário.

Este projeto também está relacionado as Metas Nacionais para o Judiciário brasileiro em 2020, sendo que, muitas delas, dão sequência às Metas de 2015, quais sejam: Meta 1 - julgar mais processos que os distribuídos; Meta 2 - julgar processos mais antigos; Meta 3 - estimular a conciliação; Meta 4 - priorizar o julgamento dos processos relativos aos crimes contra a Administração Pública, à improbidade administrativa e aos ilícitos eleitorais; Meta 5 - Impulsionar processos à Execução; Meta 6 - priorizar o julgamento das ações coletivas; Meta 7- priorizar o julgamento dos processos dos maiores litigantes e dos recursos repetitivos; Meta 8- priorizar o julgamento dos processos relacionados ao feminicídio e à violência doméstica e familiar contra as mulheres e Meta -9 Integrar a Agenda 2030 ao Poder Judiciário realizando ações de prevenção e desjudicialização de litígios voltados aos Objetivos de desenvolvimento sustentável (ODS), da Agenda 2030.

Isto posto, o intuito desta pesquisa é fazer uma análise da política judiciária adotada na 1ª Vara de Execução Fiscal de Goiânia relativo à Meta 5- Impulsionar processos à Execução e da Meta 9 - Integrar a Agenda 2030 ao Poder Judiciário, e neste contexto, destacar o momento importante de sua implantação, já em meados de 2016, quando o projeto foi criado e implementado nos anos seguintes, bem como a pertinência de levantar problemas que permitam o seu aperfeiçoamento.

Nessa linha, o projeto se insere em uma visão mais holística de justiça, onde eficiência processual e sustentabilidade social se entrelaçam. A execução fiscal eficiente não se limita apenas a acelerar procedimentos judiciais, mas também contempla a implementação de práticas que contribuem para a redução de litígios desnecessários, promovendo uma cultura de conciliação e diálogo.

Esta abordagem está em sintonia com tendências globais de reforma judicial, que reconhecem a necessidade de sistemas de justiça mais ágeis, acessíveis e alinhados com princípios de desenvolvimento sustentável, como evidenciado nas diretrizes da Agenda 2030.

Assim, a análise deste projeto não só contribui para a compreensão das transformações dentro do sistema judiciário de Goiás, mas também oferece caminhos sobre como a justiça fiscal pode ser administrada de maneira mais eficaz e sustentável, refletindo uma preocupação crescente com a qualidade de vida, a equidade social e a responsabilidade ambiental.

Nossa principal justificativa de pesquisa reside na relevância e urgência de compreender as implicações das mudanças implementadas no sistema de execução fiscal, uma vez que, o projeto "Execução Fiscal Eficiente" representa uma iniciativa inovadora e estratégica, visando modernizar e otimizar o sistema de execução fiscal em Goiânia. Sua análise oferece uma oportunidade única para avaliar a eficácia de políticas judiciárias na melhoria da eficiência processual e na redução do congestionamento de processos, temas de grande interesse para o campo do Direito e da Administração Pública. Além disso, este estudo contribui significativamente para o corpo de conhecimento sobre a gestão judiciária, fornecendo informações para outras jurisdições enfrentando desafios semelhantes.

O Relatório Justiça em Números de 2021 ressalta o congestionamento problemático referente às execuções fiscais, chamando a atenção de especialistas em Direito Processual Civil e Tributário para compreenderem as causas da ineficiência dessas execuções no Brasil. Segundo o relatório, o Poder Judiciário brasileiro encerrou o ano de 2020 com um total de 75,4 milhões de processos em tramitação. Deste total, 13 milhões, ou 17,2%, estavam suspensos, sobrestados ou arquivados provisoriamente, aguardando alguma resolução jurídica futura. Desconsiderando esses casos, verifica-se que 62,4 milhões de processos estavam ativos no ano de 2020 (CNJ, 2021).

A morosidade na tramitação das execuções fiscais é uma questão de grande relevância na sociedade brasileira atual, especialmente após a Emenda Constitucional nº. 45 (Brasil, 2004), que inseriu na Constituição Federal de 1988 o princípio da razoável duração do processo e as formas para assegurar a celeridade de seu andamento, conforme estabelecido no artigo 5º, inciso LXXVIII, da atual Constituição Federal (Brasil, 1988).

Desta forma, temos por horizonte de pesquisa a seguinte questão norteadora: Qual foi o reflexo da implementação do Projeto Execução Fiscal Eficiente 1ª Vara de Execução Fiscal de Goiânia em relação a eficiência processual, a de judicialização de litígios e o desenvolvimento regional?

Logo, poderemos examinar se o projeto atingiu seus objetivos de melhoria na gestão processual e contribuiu para o enfrentamento dos desafios econômicos e sociais no contexto judiciário do Estado de Goiás entre 2017 e 2022.

Sendo assim, nosso objetivo geral visa analisar as mudanças, benefícios e reflexos

ocorridos na Vara piloto da Fazenda Pública Municipal que figurou com alta taxa de congestionamento, num período compreendido entre 2017 a 2022. Para tanto, buscaremos compreender como se deu a integração do planejamento das ações municipais, mudanças na Lei de Alçada pelo Poder Municipal para atender uma demanda do Judiciário referente ao Projeto de Execução Fiscal Eficiente, na 1ª Vara Pública Municipal, alinhado com a Agenda 2030.

Compõem nossos objetivos específicos: a) Avaliar os resultados obtidos a partir da implementação do Projeto Execução Fiscal Eficiente 1ª Vara de Execução Fiscal de Goiânia, discutindo também como as alterações na Lei de Alçada impactaram o volume de casos pendentes e a taxa de congestionamento; b) Explorar como o Projeto Execução Fiscal Eficiente alinhou-se com as Metas Nacionais do Judiciário e a Agenda 2030, focando especialmente na Meta 5 (Impulsionar processos à Execução) e na Meta 9 (Integrar a Agenda 2030 ao Poder Judiciário); e c) Compreender como o projeto contribuiu para o desenvolvimento regional, considerando a melhoria na gestão judiciária e a promoção de práticas sustentáveis.

Nossa hipótese inicial é que a implementação do Projeto Execução Fiscal Eficiente nas Varas de Execução Fiscal Municipal de Goiânia, que incluiu a revisão da Lei de Alçada e a promoção de alternativas à judicialização, resultou em uma redução significativa do congestionamento processual. Esta melhoria deve-se tanto à efetiva localização e responsabilização dos devedores inadimplentes quanto à adoção de métodos alternativos de resolução de conflitos, contribuindo assim para um sistema judiciário mais ágil e acessível, alinhado com os princípios de justiça e eficiência.

Esta pesquisa está intrinsecamente ligada às Metas Nacionais do Judiciário e à Agenda 2030 da ONU, especificamente no que tange à desjudicialização e ao acesso à justiça. A pesquisa irá explorar como iniciativas judiciais podem se alinhar com objetivos mais amplos de desenvolvimento sustentável e boa governança, oferecendo um modelo replicável para outras regiões e contribuindo para debates mais amplos sobre a reforma do sistema judiciário.

Ademais, dado o alto volume de processos de execução fiscal em Goiás e seu reflexo sobre a economia local e a sociedade, esta pesquisa é essencial para entender como mudanças na gestão processual e na legislação (como a Lei de Alçada) afetam não apenas a eficiência do sistema judiciário, mas também a vida dos cidadãos e a economia regional. Avaliar os efeitos dessas mudanças fornece uma base crítica para futuras políticas e reformas judiciais.

Este estudo é um passo importante para entender como as reformas judiciais podem ser efetivamente implementadas e quais são seus reflexos. Analisar o Projeto Execução Fiscal Eficiente oferece um caso prático e detalhado de como reformas judiciais podem ser planejadas

e executadas, contribuindo para um melhor entendimento de como alcançar sistemas de justiça mais eficientes e justos. Logo, dialogamos acerca da eficácia das políticas judiciais na melhoria da gestão processual, sua relação com objetivos de desenvolvimento sustentável mais amplos, e o reflexo socioeconômico dessas políticas. Além disso, ela preenche uma lacuna importante na literatura sobre reformas judiciais, oferecendo um estudo de caso detalhado e contextualizado dentro do sistema judiciário brasileiro.

Este trabalho dissertativo está estruturado em três capítulos. No Capítulo 1, intitulado “O Papel do Poder Judiciário na promoção do Desenvolvimento Regional Sustentável”, abordamos a desjudicialização sob a perspectiva do desenvolvimento regional, explorando a relação entre sustentabilidade, o papel do Poder Judiciário e o desenvolvimento regional sustentável. Também discutimos como o desenvolvimento econômico e regional está intrinsecamente ligado à política judiciária, fornecendo um alicerce teórico e conceitual para a pesquisa.

No capítulo 2, foi detalhado a abordagem metodológica da dissertação, incluindo a fundamentação e descrição da revisão interdisciplinar de literatura e a utilização de fontes primárias e secundárias, como textos legais e decisões judiciais. Apresenta como se deu a análise documental focada no Projeto Execução Fiscal Eficiente e nos Relatórios de Gestão, e explica a técnica de análise de conteúdo empregada para uma interpretação reflexiva e detalhada dos dados.

No capítulo, o último, intitulado “Eficiência na execução fiscal: desafios e avanços”, apresentamos os resultados da pesquisa. Analisa o contraste entre execução fiscal e execução comum, a eficiência processual do projeto piloto em Goiânia, e como este se alinha com as metas nacionais do Judiciário e a Agenda 2030. Discute a modernização do sistema de execução fiscal em Goiânia e o reflexo da Lei de Alçada na administração municipal e judicial. Examina os Relatórios de Gestão do TJ/GO focados na execução fiscal eficiente e sustentável, abordando as mudanças, desafios e alternativas no judiciário.

CAPÍTULO 1 - O PAPEL DO PODER JUDICIÁRIO NA PROMOÇÃO DO DESENVOLVIMENTO REGIONAL SUSTENTÁVEL

Primeiramente, cabe salientar que a presente temática de pesquisa dialoga com esforços prementes de pesquisadores como Freitas (2016) e outros apresentados ao longo deste estudo acerca da interseção entre Sustentabilidade e Direito, bem como do Poder Judiciário como órgão propulsor do Desenvolvimento Regional Sustentável (DRS). Esta relação é construída a partir da adoção de práticas judiciais que transcendem a mera busca pela eficiência processual, engajando-se ativamente na promoção da sustentabilidade social e econômica.

Conforme Alencar, Mendes e Barreto (2019), tais premissas devem estar presentes em todas as áreas do Direito e esferas do Poder Judiciário, inclusive nas execuções fiscais, cujo teor une interesses individuais e coletivos representados pela figura dos Entes Federados. Neste contexto, a administração da justiça é compreendida não como um objetivo isolado, mas como um meio para alcançar o bem-estar coletivo das gerações atuais e futuras. A ideia central é que a justiça, enquanto instrumento de governança, deve alinhar-se aos princípios de sustentabilidade, garantindo assim que as decisões judiciais contribuam para o acesso eficaz ao Poder Judiciário e a equidade social através de suas decisões, refletindo um compromisso com o desenvolvimento sustentável em todas as suas dimensões.

De acordo com Dias (2015), a sustentabilidade envolve a integração de políticas e práticas que asseguram o equilíbrio entre as necessidades econômicas, sociais e ambientais, o que é fundamental para o desenvolvimento regional sustentável. No contexto da pesquisa proposta, o Projeto Execução Fiscal Eficiente reflete essa abordagem ao buscar a otimização dos processos judiciais e, simultaneamente, promover a desjudicialização e a resolução alternativa de conflitos. Essas iniciativas estão alinhadas com a Agenda 2030 das Nações Unidas, a qual estabelece objetivos globais que incluem acesso à justiça e construção de instituições eficazes, responsáveis e inclusivas, conforme destacado pelo CNJ (2022).

Além disso, nosso estudo enfoca o reflexo socioeconômico das políticas judiciais, uma preocupação central para o desenvolvimento regional sustentável. Conforme observado por Bodnar (2009), a sustentabilidade no âmbito jurídico não se restringe à eficiência processual, mas também envolve considerar as implicações econômicas e sociais das práticas judiciais. Isso inclui avaliar como tais práticas afetam a vida cotidiana dos cidadãos e contribuem para o bem-estar econômico da região.

A pesquisa de Ladvocat e Lucas (2019) sobre a descentralização fiscal no Brasil revela que as políticas fiscais e judiciais são fundamentais para abordar as disparidades regionais e

promover o crescimento econômico. Esta perspectiva é crucial para entender como o Poder Judiciário pode contribuir para o desenvolvimento regional sustentável.

Também advogamos pela ideia de que a melhoria da gestão processual e a implementação de práticas sustentáveis no sistema judiciário podem ter efeitos benéficos não apenas para a eficiência judicial, mas também para a qualidade de vida e a equidade social. Esse ponto de vista está em consonância com a perspectiva de Souza e Mafra (2014), que destacam a importância do transconstitucionalismo² e do direito no contexto do desenvolvimento sustentável, salientando a necessidade de abordagens jurídicas que transcendam as fronteiras tradicionais e considerem reflexos mais amplos no desenvolvimento regional.

Para tanto, precisamos tratar da desjudicialização com medida de sustentabilidade no interior do Poder Judiciário, reconhecendo a importância dessa prática não apenas como uma ferramenta para reduzir a sobrecarga de casos nos tribunais, mas também como um meio eficaz para promover a sustentabilidade no sistema de justiça. A desjudicialização, ao encorajar a resolução de conflitos fora do âmbito judicial tradicional, contribui para um judiciário mais ágil e sustentável, aliviando a pressão sobre recursos limitados e permitindo uma administração da justiça mais eficiente e centrada no cidadão.

Além disso, ao fomentar métodos alternativos de resolução de conflitos, como a mediação e a conciliação, a desjudicialização alinha-se com uma abordagem mais holística e sustentável da justiça, que valoriza o diálogo e a harmonização de interesses, promovendo assim resultados mais equitativos e duradouros. Portanto, a incorporação da desjudicialização como uma estratégia de sustentabilidade no Poder Judiciário representa um passo significativo em direção a um sistema de justiça mais responsável, eficiente e alinhado com as necessidades e desafios contemporâneos.

1.1 Desjudicialização numa perspectiva de desenvolvimento regional

No cenário jurídico atual, o conceito de desjudicialização assume uma dimensão significativa, sendo identificado como um processo que busca transferir a solução de

² O transconstitucionalismo, conforme Neves (2009) descreve, refere-se à interação e ao diálogo entre várias ordens jurídicas - locais, nacionais, regionais, internacionais e globais - sem uma hierarquia predeterminada entre elas. Esta teoria destaca a importância de abordagens cooperativas em um mundo globalizado, onde questões jurídicas ultrapassam fronteiras nacionais. Propõe um novo paradigma para a solução de conflitos e integração normativa, considerando a multiplicidade de sistemas legais e a necessidade de harmonização das leis em diferentes níveis.

controvérsias e questões legais do domínio convencional do sistema judiciário para métodos alternativos fora dos tribunais (Teixeira, 2022). Essa tendência crescente reflete o entendimento de que a prática habitual de resolver litígios exclusivamente por meio do sistema judicial pode ser custosa, prolongada e, em muitos casos, não corresponde adequadamente às necessidades de uma sociedade que está em constante transformação (Farias, 2011). Assim, a desjudicialização é vista como uma abordagem mais ágil e eficaz, alinhada às exigências contemporâneas de resolver disputas de maneira mais eficiente e adaptada.

No núcleo da desjudicialização, conforme discutido por Teixeira (2022), encontra-se o impulso para adotar métodos alternativos de solução de conflitos, incluindo mediação, conciliação e arbitragem. Estas abordagens promovem uma participação mais ativa das partes envolvidas na resolução consensual de seus litígios. Comparativamente aos processos judiciais tradicionais, estes métodos oferecem flexibilidade e adaptabilidade, com benefícios como rapidez, confidencialidade e a preservação de relações amistosas entre as partes após a resolução do conflito.

Sousa (2021) apresenta importantes discussões sobre o princípio do acesso à justiça, focando especialmente na desjudicialização. Segundo Sousa, a desjudicialização busca transferir certos assuntos do âmbito judicial para o administrativo. Essa noção, conforme descrita na Agenda 2030 do Portal do CNJ, visa principalmente a redução da judicialização. Isso é feito identificando a raiz dos problemas e buscando resoluções pacíficas através de técnicas de conciliação ou mediação. O objetivo é abordar as causas de litígios antes que eles se intensifiquem, evitando assim a necessidade de ações judiciais. Sousa enfatiza a importância de uma abordagem coletiva para resolver conflitos em sua origem, empregando métodos de prevenção e resolução adequados. Essa prevenção, segundo ela, pode ser alcançada por meio de várias estratégias, como justiça multiportas, material educativo, manuais e a implementação eficaz de políticas públicas.

Contudo, a desjudicialização não está isenta de desafios intrigantes. A transferência de disputas para fora do sistema judiciário pode aliviar a carga de trabalho dos tribunais, mas a ausência de regulamentação adequada ou a falta de especialização em determinadas áreas podem comprometer a qualidade das decisões tomadas. Questões como o acesso igualitário a esses métodos alternativos, a garantia de imparcialidade e a efetiva implementação de acordos são aspectos que requerem análise detalhada. (Farias, 2011).

A desjudicialização é um fenômeno dinâmico no ambiente jurídico e, como tal, demanda uma avaliação contínua de seus reflexos, vantagens e limitações. Encontrar um equilíbrio entre reduzir a sobrecarga dos tribunais e assegurar uma justiça efetiva e equânime representa um

desafio complexo. Esse equilíbrio necessita de abordagens cuidadosas, legislação aprimorada e constante aperfeiçoamento dos métodos alternativos de solução de conflitos, conforme indicado por Farias (2011).

A desjudicialização, portanto, emerge como uma ferramenta estratégica para aliviar a sobrecarga do sistema judiciário e potencializar a resolução de conflitos de forma mais célere e eficaz. Ao priorizar mecanismos de conciliação e mediação, promove-se uma cultura de paz e entendimento mútuo, em detrimento das prolongadas e desgastantes disputas judiciais. Essa abordagem não apenas favorece a resolução imediata das controvérsias, mas também potencializa a conscientização da sociedade sobre a importância da prevenção de litígios. Em um contexto goiano, a efetivação dessa proposta pode se traduzir em significativas melhorias na qualidade de vida dos cidadãos, ao passo que reduz a burocracia e fortalece a sustentabilidade social.

Ao abordar a temática da desjudicialização, Didier Junior (2009) assinala que, a judicialização é uma realidade intrincada e de múltiplas facetas, que se transformou em um traço proeminente em distintos arranjos de governança. A ocorrência da judicialização não segue um padrão uniforme, apresentando variações em termos de repercussão em diversas esferas políticas, instituições e localidades, inclusive dentro do cenário brasileiro. No contexto da execução de políticas judiciais, o artigo investiga a interligação entre a judicialização e a estrutura processual das políticas públicas. Dito isso, pode-se partir para um conceito do termo judicialização.

Nesse sentido, Barroso (2010, p. 05), a seu turno, entende que:

Judicialização significa que questões relevantes do ponto de vista político, social ou moral estão sendo decididas, em caráter final, pelo Poder Judiciário. Trata-se, como intuitivo, de uma transferência de poder para as instituições judiciais, em detrimento das instâncias políticas tradicionais, que são o Legislativo e o Executivo.

Neste contexto, “judicialização” refere-se ao crescente papel do Judiciário na tomada de decisões sobre assuntos que, em outras circunstâncias, seriam tratados pelos poderes Legislativo ou Executivo. Isso implica uma mudança na dinâmica do poder, onde o Judiciário assume uma função mais proeminente, frequentemente preenchendo lacunas deixadas pelos outros poderes ou atuando quando há impasses ou inércia nas esferas legislativa e executiva. Essencialmente, Barroso (2010) está destacando uma transformação no equilíbrio de poder entre os três ramos do governo, com um aumento notável na influência e autoridade do Judiciário em temas fundamentais para a sociedade.

Para contornar a judicialização com a desjudicialização é preciso que Políticas Públicas sejam desenvolvidas. De acordo com Silva (2008), autor de “O Judiciário e as Políticas Públicas: entre transformação social e o obstáculo à realização dos direitos sociais”, as políticas públicas são predominantemente conduzidas pelo Poder Executivo e pela administração pública. Diante desse cenário, a administração pública deve buscar métodos para se capacitar a oferecer serviços públicos de alta qualidade e também encontrar abordagens para estabelecer um diálogo efetivo com o Poder Judiciário, que tem influência constante na implementação das políticas públicas.

Desta forma, podemos compreender que o fenômeno da judicialização é intrinsecamente interligado à ressignificação do modelo de desjudicialização em certas ações. Esse fenômeno, por sua vez, oferece um terreno fértil para a exploração de novas perspectivas e áreas de pesquisa, como é o caso do Projeto de Execução Eficiente³. O projeto visou, portanto, estudar e entender as formas utilizadas para sanar o congestionamento de processos nas Varas e o diálogo entre os Poderes Municipal e Judiciário na elaboração dos atos normativos (Lei de Alçada) referente à execução fiscal, bem como o reflexo do ponto de vista econômico. (França et al., 2022).

Esse projeto foi elaborado pela Diretoria de Gestão Estratégica do Tribunal de Justiça, impulsionado pelo propósito enraizado de instaurar melhorias substanciais na gestão processual das Varas de Execução Fiscal Municipal. Ao identificar a pressão decorrente da alta demanda nessas varas e os elementos subjacentes ao congestionamento do acervo processual, surgiu uma necessidade de otimizar a eficácia do Poder Judiciário diante da morosidade excessiva que afligia o sistema. Contudo, o horizonte de ambição se estende além da simples mitigação do congestionamento, abarcando a integração estratégica do Poder Judiciário com a visão da Agenda 2030. Esse desiderato resulta na formulação de ações proativas voltadas para a prevenção e desjudicialização de litígios, o que contribui para uma postura sustentável do Poder Judiciário. (Brasil, CNJ, 2019).

A desjudicialização, ao promover métodos alternativos de resolução de conflitos como mediação, conciliação e arbitragem, contribui para a construção de uma cultura de diálogo e compreensão mútua, aspectos fundamentais para a sustentabilidade social em uma região. Esta abordagem estimula a participação ativa da comunidade na resolução de suas próprias disputas, fortalecendo as relações locais e promovendo uma maior coesão social. Além disso, a redução do tempo e dos custos associados aos processos judiciais pode ter um reflexo econômico

³ Projeto Piloto “Execução Fiscal Eficiente nas Varas de Execução Fiscal Municipal de Goiânia (2017 a 2022)”.

positivo na região, liberando recursos que podem ser reinvestidos em outras áreas de desenvolvimento. (Serra; Rolim; Bastos, 2020).

Ademais, a redução da carga processual nos tribunais pode resultar em uma administração da justiça mais eficiente e em menores custos operacionais, o que, por sua vez, pode contribuir para uma alocação mais eficiente dos recursos públicos. Isso é particularmente importante em um contexto regional, cujos recursos podem ser limitados e a necessidade de eficiência é acentuada, contribuindo, assim, para a sustentabilidade econômica. (Ladvocat; Lucas, 2019).

A implementação de práticas de desjudicialização também deve se encarada como uma estratégia para atingir um judiciário mais acessível e inclusivo, alinhado com o objetivo de promover a paz, a justiça e instituições eficazes. Logo, a desjudicialização, quando contextualizada no desenvolvimento regional sustentável, emerge não apenas como uma ferramenta para desafogar o sistema judiciário, mas também como um mecanismo para promover a justiça social, econômica e ambiental em uma escala mais ampla. Isso reflete a importância de abordagens inovadoras e sustentáveis na administração da justiça, essenciais para o bem-estar das comunidades locais e para o desenvolvimento sustentável como um todo. (Sousa, 2021).

1.2 Sustentabilidade, poder judiciário e a promoção multilateral do desenvolvimento regional sustentável

Conforme Alencar, Mendes e Barreto (2019), a Sustentabilidade é um paradigma vinculante que se encontra presente na Constituição Federal de 1988 e outras leis brasileiras. Nesse sentido, as autoras indicam que a sustentabilidade é frequentemente associada aos direitos fundamentais, especialmente ao direito a um meio ambiente ecologicamente equilibrado. Isso é explicitamente afirmado no artigo 225 da Constituição Federal do Brasil, que diz: “Todos têm direito ao meio ambiente ecologicamente equilibrado, bem de uso comum do povo e essencial à sadia qualidade de vida, impondo-se ao Poder Público e à coletividade o dever de defendê-lo e preservá-lo para as presentes e futuras gerações” (Brasil, 1988).

Outra questão apontada pelas autoras supracitadas é que o conceito de desenvolvimento sustentável abrange a ideia de que o desenvolvimento econômico deve ocorrer sem esgotar os recursos naturais, garantindo a sustentabilidade para as gerações futuras. Este princípio pode

ser relacionado a várias leis infraconstitucionais, como a Política Nacional do Meio Ambiente, Lei n. 6938 (Brasil, 1981), que estabelece princípios para a utilização de recursos ambientais com o objetivo de assegurar a sustentabilidade.

Da mesma forma, a relação entre direitos humanos e sustentabilidade é intrínseca, especialmente no que tange ao direito a uma vida digna em um ambiente saudável. Isso está alinhado com o artigo 5º da Constituição, que elenca os direitos e garantias fundamentais. Diversas políticas públicas e leis setoriais abordam a sustentabilidade em diferentes contextos, como a Lei da Política Nacional de Resíduos Sólidos (Lei nº. 12.305/2010), que busca a gestão sustentável de resíduos, e a Lei da Política Nacional sobre Mudança do Clima (Lei nº. 12.187/2009), que estabelece diretrizes para a redução de emissões de gases de efeito estufa. Com isso, queremos apontar que a sustentabilidade está intrinsicamente ligada a diversos artigos da Constituição e leis brasileiras, refletindo sua importância fundamental para o desenvolvimento socioeconômico e o bem estar coletivo.

De acordo com Freitas (2016), as dimensões da sustentabilidade são divididas em cinco categorias principais: social, ética, ambiental, econômica e jurídico-política. Cada uma dessas dimensões aborda um aspecto diferente, mas interligado, do conceito de sustentabilidade.

A dimensão social foca no bem-estar humano e na equidade social. Inclui a garantia de acesso a serviços básicos, como saúde e educação, a promoção da igualdade de gênero e a erradicação da pobreza e da fome. O objetivo é alcançar uma sociedade em que as necessidades humanas básicas de todas as pessoas sejam satisfeitas e onde todos tenham a oportunidade de realizar seu potencial (Freitas, 2016).

A sustentabilidade ética está relacionada com a responsabilidade moral das ações humanas em relação ao meio ambiente e à sociedade. Envolve a consciência da interdependência entre os seres humanos e o meio ambiente, e a necessidade de agir de maneira que seja justa e responsável, não apenas para as gerações atuais, mas também para as futuras (Freitas, 2016).

A dimensão ambiental aborda a proteção e a conservação do meio ambiente natural. Inclui a gestão sustentável dos recursos naturais, a minimização da poluição e a mitigação dos reflexos das mudanças climáticas. O objetivo é garantir que os ecossistemas naturais sejam preservados e que os recursos naturais estejam disponíveis para as gerações futuras (Freitas, 2016).

A sustentabilidade econômica envolve o desenvolvimento econômico que é financeiramente viável a longo prazo. Isso inclui práticas de negócios sustentáveis, o uso eficiente dos recursos, a promoção de tecnologias sustentáveis e a criação de um mercado que

valorize a sustentabilidade. O objetivo é criar um sistema econômico que contribua para o bem-estar da sociedade sem esgotar os recursos naturais (Freitas, 2016).

Já em relação a dimensão jurídico-política, Freitas (2016) aponta que se refere à criação e implementação de leis, políticas e regulamentações que apoiam os princípios da sustentabilidade. Inclui a governança eficaz, a transparência, a participação pública nas decisões políticas, e o respeito ao Estado de Direito. O objetivo é assegurar que as estruturas jurídicas e políticas estejam alinhadas com os objetivos de sustentabilidade e que promovam a justiça social e a proteção ambiental.

Cada uma dessas dimensões é fundamental para o conceito de sustentabilidade, conforme entendido por Freitas (2016), e todas elas estão interconectadas, significando que o progresso em uma área pode influenciar e ser influenciado pelas outras.

No que tange ao Poder Judiciário em si, Poder, dentre os três poderes que compõem o Estado brasileiro, a Constituição Federal de 1988 (CF/88) reserva o capítulo III - Do Poder Judiciário, a partir do seu artigo 92 para tratar das particularidades, função social e outros aspectos relevantes desse poder que organiza toda a vida jurídica da sociedade.

As funções essenciais do Poder Judiciário na Constituição Federal do Brasil de 1988 são fundamentais para o funcionamento do sistema de justiça e para a manutenção do Estado Democrático de Direito. Dentre elas, podemos apontar que a principal função do Poder Judiciário é julgar, conforme o artigo 92 da Constituição, que estabelece os órgãos do Poder Judiciário. Esta função envolve a aplicação das leis aos casos concretos, interpretando-as e garantindo que sejam cumpridas. Para tanto, as decisões judiciais devem ser devidamente fundamentadas, conforme o artigo 93, IX, da Constituição.

O Judiciário tem o papel de garantir os direitos e liberdades individuais, coletivos e sociais, protegendo os cidadãos contra abusos e ilegalidades, conforme estabelecido no artigo 5º, XXXV, que afirma que “a lei não excluirá da apreciação do Poder Judiciário lesão ou ameaça a direito”. Também é responsável pela fiscalização da constitucionalidade das leis e atos normativos, através do controle de constitucionalidade, seja por via de ação direta ou por meio de controle difuso.

O Judiciário possui o papel de resolver conflitos entre pessoas naturais, jurídicas e entre entes federativos, assegurando a justa composição das lides. Atuar na manutenção do equilíbrio entre os Poderes da República (Executivo, Legislativo e Judiciário), intervindo quando há excessos ou abusos por parte de um dos outros poderes, conforme o princípio da separação dos poderes. E além de aplicar a lei, o Judiciário tem um papel na promoção da justiça social, buscando equidade nas suas decisões e considerando as particularidades de cada caso. Ele

também tem a função de assegurar que a Administração Pública atue de acordo com a lei. Essas funções são essenciais para a manutenção do Estado de Direito, garantindo que as leis sejam aplicadas de maneira justa e equânime, protegendo os direitos fundamentais dos cidadãos e mantendo a ordem jurídica e institucional do país (Brasil, 1988).

Além de sua função primária de administração da justiça, o Poder Judiciário tem um papel significativo na influência e moldagem do desenvolvimento econômico regional. As decisões e práticas judiciais, especialmente em áreas como execução fiscal e resolução de conflitos, podem ter efeitos profundos na economia local. Políticas judiciais eficientes e sustentáveis podem promover um ambiente mais favorável aos negócios, estimular investimentos e contribuir para um crescimento econômico equilibrado. Neste contexto, a descentralização fiscal, como discutido por Ladvocat e Lucas (2019, p. 270), desempenha um papel crucial. Eles afirmam que “[...] a decentralized fiscal structure can reduce regional disparities by implementing better government policies that favor local economic development”⁴. Esta observação ressalta a importância de estratégias judiciais alinhadas com as políticas fiscais para impulsionar o desenvolvimento regional.

Logo, não podemos negar o reflexo do Poder Judiciário na sociedade e, consequentemente, sua função social, um fenômeno que evoca reflexões desde os pensamentos de Montesquieu sobre a separação dos poderes até as discussões contemporâneas sobre a justiça social e a governança democrática. Esta instituição, intrinsecamente ligada à vida cotidiana das pessoas e ao tecido social, desempenha uma função social crucial, não apenas na aplicação da lei, mas também como um pilar na manutenção da ordem democrática e no fortalecimento dos direitos humanos. Nesse contexto, surge a questão fundamental: por que o Poder Judiciário e suas ações precisam ser sustentáveis? A sustentabilidade, abordada em múltiplas dimensões - social, econômica, ambiental, ética e jurídico-político, conforme delineado por pensadores como Freitas (2016) é essencial para garantir que as decisões e políticas judiciais sejam perenes, equitativas e ressoem positivamente nas gerações futuras, alinhando-se aos princípios de justiça intergeracional e ao conceito de desenvolvimento sustentável proposto pela Comissão Brundtland em 1987.

Este papel vital do Judiciário, enfatizado por filósofos do Direito como Hans Kelsen em sua teoria da norma fundamental, e reiterado por Amartya Sen na sua abordagem sobre justiça como liberdade, coloca em perspectiva a importância da garantia de um sistema jurídico

⁴ “[...] uma estrutura fiscal descentralizada pode reduzir as disparidades regionais através da implementação de melhores políticas governamentais que favoreçam o desenvolvimento econômico local.” (Ladvocat e Lucas, 2019, p. 270, Tradução nossa).

acessível, eficiente e imparcial. Assim, o Judiciário não só interpreta e aplica a lei, mas também incorpora um elemento essencial na promoção de um ambiente equitativo e justo, onde os direitos fundamentais, conforme delineados na Constituição Federal brasileira de 1988 e nos tratados internacionais de direitos humanos, são protegidos e promovidos.

Diante da impossibilidade de abordar a totalidade das ações judiciais voltadas para a sustentabilidade, alinhamo-nos a um conjunto diversificado de acadêmicos e especialistas, cujos esforços se concentram nesta temática vital. Neste diálogo, exploramos a implementação do “Projeto Execução Fiscal Eficiente” nas Varas de Execução Fiscal Municipal de Goiânia. Esta iniciativa, articulada em sintonia com as Metas Nacionais do Judiciário e a visão global da Agenda 2030 das Nações Unidas, representa um microcosmo de como as práticas judiciais podem ser reformuladas para promover a eficiência processual.

A análise se aprofunda em como este projeto contribuiu para a desjudicialização de litígios e impulsionou o desenvolvimento regional, inserindo-se no contexto maior das estratégias de desenvolvimento sustentável. Essa investigação, inspirada em abordagens como as de Amartya Sen sobre desenvolvimento como liberdade e as reflexões de Roscoe Pound sobre as funções sociais da lei, visa compreender como intervenções judiciais específicas podem catalisar mudanças significativas em níveis regional e nacional.

1.3 Relação entre desenvolvimento econômico/regional e a política judiciária

A relação entre desenvolvimento econômico/regional e a política judiciária é um tema de grande relevância que envolve complexas interações entre os aspectos econômicos, sociais, culturais e legais de uma região. Busca-se, assim, traçar uma discussão sobre como a política judiciária desempenha um papel fundamental na promoção do desenvolvimento econômico regional.

A atividade econômica é responsável por fornecer bens e serviços essenciais para atender às necessidades individuais e coletivas da sociedade. O crescimento econômico de uma indústria, país ou região resulta em um aumento na disponibilidade desses bens e serviços. Contudo, a avaliação desse crescimento é uma tarefa desafiadora, devido à limitação de dados empíricos disponíveis e às variações nas condições sociais e institucionais de diferentes regiões (Coutinho; Mesquita; Nasser, 2019).

Para realizar comparações significativas, deve-se levar em consideração tanto a dimensão temporal quanto a espacial, uma vez que não existe um padrão uniforme de consumo

e produção. Além disso, a caracterização de uma região é uma tarefa complexa, pois vai além de sua dimensão geográfica, abrangendo fatores ambientais, culturais, econômicos e políticos, e requer um entendimento profundo de sua história. A compreensão contemporânea de uma região não se baseia mais no determinismo geográfico, mas sim em concepções que consideram as influências das ações humanas, como as relações sociais, políticas e econômicas (Cunha, Simões e Paula, 2005).

A análise do espaço desempenha um papel central em diversas disciplinas científicas, cada uma delas com suas abordagens distintas. No espectro extremo, há os matemáticos que lidam com relações definidas por coordenadas abstratas, enquanto os geógrafos adotam uma abordagem mais concreta, considerando o espaço em termos de clima e relevo. Entre esses extremos, uma variedade de conceitos contribui para a compreensão do espaço. Uma abordagem comum para definir regiões é baseada em características naturais, como solo, vegetação e clima. (Markusen, 1981).

No entanto, mesmo essa abordagem enfrenta desafios significativos, uma vez que diferentes especialistas podem delimitar regiões com base em critérios naturais distintos. Em 1941, a primeira divisão regional do Brasil procurou resolver essa divergência, reconhecendo três tipos de regiões: elementares, definidas por um único elemento físico; geográficas, onde várias regiões elementares se sobrepõem; e integrais, abrangendo aspectos complexos que incluem fatores humanos e ambientais (Vieira; Santos, 2012).

Uma análise histórica do espaço regional implica a consideração de seus usos ao longo do tempo, envolvendo contribuições não apenas da História, mas também de disciplinas das ciências sociais, como a Geografia e a Economia. Cada região possui dimensões técnicas, econômicas, culturais, além de ser um espaço político, natural e geográfico. A compreensão contemporânea das regiões deve considerar sua natureza dinâmica e as mudanças ao longo do tempo.

Espaço e tempo são dimensões fundamentais da vida humana, e sua interligação é evidente tanto na natureza quanto na sociedade. Nos tempos atuais, o advento da tecnologia da informação e das redes de comunicação tem impactado a percepção do espaço e do tempo, tornando possível a vivência em lugares específicos enquanto se experimentam múltiplas atribuições e vivências em diferentes lugares, graças à superação das barreiras temporais e espaciais facilitada pela comunicação digital e pela disseminação da informação (Mendes; Gomes Júnior, 2021).

A região pode ser considerada uma produção cultural que introduz, ao mesmo tempo, a questão da diversidade social e cultural, da dinâmica histórica e da mutabilidade das

experiências concretas, e da necessidade de se ultrapassar o puro dado material, a paisagem natural, na dimensão do espaço vivido. Isso explica as relações entre história e região, entre história e espaço, entre tempo e espaço (Cunha, Simões e Paula, 2005). Como um caminho para não se abandonar essa dualidade tempo/espaço, é necessário evitar o anacronismo, pensar o espaço passado, ainda que animado por problemas presentes.

A região é uma produção cultural, é uma criação histórica e, neste sentido, é o espaço irreduzível da liberdade e da criatividade com base num estoque de recursos dados pela natureza: aqui a pedra e a montanha, lá o mar e a floresta, mais além os desertos, as imensidões (Cunha, Simões e Paula, 2005).

Existem duas definições comuns de região que estão subjacentes à maioria das abordagens que a utilizam como referência na produção de conhecimento: a região concebida como uma unidade econômica (por exemplo, o Brasil ou a Inglaterra) ou a região considerada como sinônimo de classe econômica (por exemplo, colonização interna ou área de domínio). No entanto, é importante observar que nem todos os habitantes de um país exploram os habitantes de outros países. (Perroux, 1975).

Da mesma forma, a classe capitalista não se limita a explorar a classe trabalhadora em uma localidade específica, podendo fazê-lo em qualquer lugar do mundo. A noção de região, portanto, é uma construção territorial, não sociológica. O que efetivamente ocorre são relações sociais em um espaço delimitado. Uma alternativa é a utilização do termo "regionalismo" como uma maneira de subordinar o aspecto espacial ao aspecto social, mas é importante destacar que regionalismo não equivale a região.

O regionalismo envolve a reivindicação de um grupo de pessoas identificado territorialmente em relação a um ou vários mecanismos do Estado, que é a arena de sua luta. Por meio da ação humana no espaço, o ser humano constrói seu ambiente geográfico e econômico, moldando-o de acordo com seus interesses e necessidades (Cavalcante, 2020; Serra; Rolim e Bastos, 2020).

Os espaços econômicos são abstratos e derivam de relações de natureza econômica que envolvem atividades humanas voltadas para a produção, distribuição e consumo, todas operando sobre um espaço geográfico específico. Nesse contexto, é importante observar que um mesmo território pode abrigar diversos espaços sobrepostos, uma vez que o espaço econômico nem sempre coincide com o espaço cultural, por exemplo.

A complexidade da ocupação de uma região e das interações entre os grupos que nela operam demanda uma análise minuciosa dos processos que se sobrepõem nos diversos espaços dentro da mesma região. Portanto, os pesquisadores interessados no desenvolvimento

econômico regional devem dedicar atenção especial à delimitação do espaço econômico relevante para a região e ter o cuidado de evitar avaliações baseadas em uma suposta correspondência entre espaços de naturezas distintas na mesma região (Coutinho; Mesquita; Nasser, 2019).

Nesse contexto, a contribuição de Perroux (1975) é de suma importância, visto que o autor estabelece três conceitos fundamentais de espaço econômico. O primeiro é o espaço de planejamento, que se refere ao território abrangido por um plano elaborado por uma empresa ou uma entidade pública. Por exemplo, um município elabora um plano para atender às necessidades da população que reside em seu município. O segundo é o espaço polarizado, caracterizado pela interdependência econômica entre diferentes regiões, que, do ponto de vista econômico, consiste em espaços heterogêneos subordinados uns aos outros. O terceiro é o espaço homogêneo, em que a definição da região se baseia em características da geografia física, como a floresta Amazônica, que abrange toda a região do bioma amazônico.

No entanto, a contribuição de Perroux (1975) enfrenta desafios diante da complexidade contemporânea, marcada pela redução do espaço-tempo devido às formas digitais de comunicação e ao aprimoramento dos sistemas de transporte. Nesse cenário, a relação entre o regional e o global assume dimensões desconhecidas em relação às experiências humanas anteriores. A produção destinada a satisfazer as necessidades humanas torna-se mais complexa devido ao surgimento de novas necessidades relacionadas à globalização do consumo e à criação de produtos que atendem à diversidade do mercado global.

No contexto de transnacionalização, que se intensificou no pós-Segunda Guerra Mundial, os espaços nacionais e regionais passaram a se subordinar aos interesses do capital financeiro global, composto por capitais voláteis que circulam em escala global e se deslocam para diferentes regiões conforme as oportunidades de maximização dos lucros. Atualmente, restam poucas alternativas às políticas regionais, que podem ser resumidas em duas abordagens: uma passiva, que implica aceitar essa lógica de subordinação, e outra mais negativa, que envolve ações locais de resistência ao capital global, visando conquistar uma certa autonomia em relação à integração econômica mundial. Portanto, surge a necessidade premente de repensar o desenvolvimento econômico e as políticas associadas aos modelos tradicionais de desenvolvimento (Alves, 2022).

O conceito de desenvolvimento econômico, em consonância com os modelos propostos pelos economistas clássicos, estava intrinsecamente ligado ao aumento da produção interna, impulsionado pelo processo de substituição de importações. Esse incremento na produção interna tinha como resultado efeito positivo na cadeia produtiva. A lógica subjacente a essa

abordagem era a seguinte: um aumento na produção interna geraria uma renda interna mais substancial, o que, por sua vez, estimularia o consumo. Esse encadeamento de consumo, produção e renda explicava o crescimento das atividades econômicas e o surgimento de polos de crescimento industrial ao longo do século XX no Brasil (Mendes; Gomes Júnior, 2021).

Contudo, é fundamental questionar a associação conceitual entre a expansão industrial e o desenvolvimento econômico e social, como delineado nas obras mencionadas anteriormente. A mera implantação de atividades industriais não assegura, por si só, uma distribuição mais equitativa da renda. A pesquisa no campo do desenvolvimento regional, durante a década de 1960, emergiu como um tópico de destaque para investigação, com a disseminação da teoria dos polos de crescimento econômico.

No entanto, muitas vezes, o conteúdo foi negligenciado em detrimento da forma, e as explicações foram subjugadas pelas técnicas e modelos empregados, muitas vezes negligenciando fundamentos teóricos sólidos. Na história econômica, as informações quantitativas devem ser utilizadas como ferramentas para atingir objetivos específicos, em vez de serem consideradas um fim em si mesmas (Moura Filho, 2008).

Os modelos de desenvolvimento regional desenvolvidos buscaram criar uma distinção nítida entre o espaço geográfico natural e o espaço econômico, criando um espaço discriminatório, acessível a apenas alguns. Em uma escala global, foram estabelecidos dois circuitos distintos: o dos países desenvolvidos e o dos países subdesenvolvidos. As teorias dos polos de crescimento frequentemente levaram em consideração apenas os circuitos dos países desenvolvidos, que eram capazes de impulsionar o crescimento econômico, resultando em disparidades regionais. Regiões mais ricas tendiam a atrair mais investimentos, enquanto as regiões mais pobres perdiam investimentos. Essa perspectiva prevalece nas abordagens econômicas sobre o desenvolvimento econômico regional e muitas vezes omite a inclusão de variáveis não econômicas que poderiam potencializar o desenvolvimento (Mendes; Gomes Júnior, 2021).

Nos países em desenvolvimento, a formação de regiões com maior capacidade de atrair recursos econômicos resulta em desequilíbrios significativos entre as regiões. O crescimento estimulado por empresas multinacionais não necessariamente leva à erradicação da pobreza. A solução para esse problema envolve a criação de uma estrutura de produção que combine os benefícios da inovação provenientes dos países desenvolvidos com os setores não modernos, permitindo uma distribuição mais equitativa dos recursos.

O desafio central não reside no crescimento da oferta de bens, impulsionado pela aceleração da inovação após a Segunda Guerra Mundial, mas sim na distribuição tanto espacial

quanto individual da riqueza gerada nesse processo. Os investimentos privados são movidos pela busca por maiores lucros, o que frequentemente se concretiza quando esses investimentos se concentram em áreas dinâmicas. Dessa forma, o Estado, muitas vezes enfraquecido em países em desenvolvimento, desempenha um papel fundamental na promoção de políticas de desenvolvimento (Janssen, 2020).

Uma análise do desenvolvimento econômico regional vai além da mera apresentação de séries históricas de crescimento econômico e indicadores sociais. Embora esses indicadores não devam ser subestimados, é essencial adotar uma abordagem qualitativa do desenvolvimento. Uma análise histórica mais abrangente transcende os modelos de desenvolvimento baseados apenas na avaliação de índices econômicos. É necessário articular a análise do desenvolvimento de duas maneiras. Primeiramente, rejeitando a avaliação restrita a indicadores econômicos. Em segundo lugar, construindo uma história do desenvolvimento capaz de incorporar tempo e espaço como variáveis que contribuem para compreender a evolução histórica das diferentes concepções sobre o que é desenvolvimento e como alcançá-lo (Santos; Carniello, 2011).

A teoria econômica contemporânea, que fundamenta as políticas públicas relacionadas ao desenvolvimento econômico, está fundamentada no utilitarismo, que motiva os indivíduos a buscar a maximização de suas necessidades com o mínimo de esforço. Essa estrutura econômica promove o crescimento, mas ao mesmo tempo dificulta as ações de desenvolvimento. É essencial questionar a racionalidade econômica clássica, uma vez que as escolhas individuais não estão condicionadas exclusivamente à busca pela maximização de rendimentos, mas também são influenciadas por circunstâncias individuais (como idade, gênero, saúde, habilidades, etc.) e pelas disparidades no contexto social e natural (poluição, criminalidade local, saúde pública). A promoção do desenvolvimento econômico regional requer a construção de novos referenciais legítimos para sua realização, que vão além da mera acumulação de recursos financeiros (Mendes; Gomes Júnior, 2021).

A avaliação dos indicadores de desenvolvimento econômico regional em relação à satisfação das necessidades básicas, tanto materiais quanto imateriais, não deve se basear exclusivamente na renda individual, mas deve levar em conta outras fontes de bem-estar, uma vez que as condições materiais são importantes, mas não são suficientes. O bem-estar das pessoas depende não apenas da posse de bens materiais, mas também da acessibilidade aos meios que permitem o pleno desenvolvimento das potencialidades individuais e coletivas.

No âmbito regional, as teorias de desenvolvimento econômico costumavam se concentrar nos investimentos e na tecnologia como fatores de crescimento e desenvolvimento. As políticas de desenvolvimento visavam atrair investimentos acompanhados de inserção

tecnológica, com o intuito de aumentar a produtividade do trabalho e, consequentemente, a competitividade regional. No entanto, muitas vezes, essas políticas negligenciavam os fatores internos, culturais e sociais que contribuem tanto para a prosperidade empresarial quanto, sobretudo, para o enriquecimento humano em uma determinada região (Bresser-Pereira, 2022).

Nas concepções da economia clássica, os agentes econômicos, sejam empresas, estados ou indivíduos, baseiam suas decisões econômicas exclusivamente na busca por benefícios materiais. No entanto, é importante reconhecer que outras motivações influenciam as ações relacionadas ao alcance do desenvolvimento e moldam a própria definição de que forma de desenvolvimento é desejável. Essas motivações estão entrelaçadas com valores sociais, culturais e psicológicos. Portanto, o desenvolvimento depende não apenas de indicadores econômicos, mas também de determinantes culturais e sociais.

Diante disso, torna-se evidente a necessidade de políticas de desenvolvimento que transcendam questões puramente econômicas e que se apoiem nos aspectos sociais e políticos das partes envolvidas. Em um mundo globalizado, com múltiplos modelos de desenvolvimento moldados por uma infinidade de variáveis econômicas quantificadas e analisadas, as políticas de desenvolvimento regional precisam ser repensadas e podem ser categorizadas em quatro domínios distintos: conquistas, cultura de valores, dimensão relacional e motivações intrínsecas (Bresser-Pereira, 2022).

No que diz respeito ao domínio das conquistas, esse se refere ao que os agentes econômicos podem desfrutar com base em suas posses. Além disso, a geração dessas conquistas e a maneira como são utilizadas de acordo com as necessidades desempenham um papel fundamental. No contexto do desenvolvimento regional, as decisões individuais estão intimamente ligadas ao contexto social local. Embora a disponibilidade de recursos financeiros e bens materiais seja importante para o desenvolvimento econômico, uma distribuição mais equitativa de recursos pode conciliar o desenvolvimento com a melhoria da qualidade de vida (Bresser-Pereira, 2022).

De acordo com a definição de Vaz (2005), a produtividade social é tão importante quanto a quantidade e a qualidade da produção de bens e serviços realizados por uma comunidade em um determinado período, sendo importante considerar como esses bens e serviços contribuem para o bem-estar das pessoas e como são distribuídos. A riqueza material pode não ser a chave para a felicidade, uma vez que a quantidade de bens não determina a felicidade das pessoas. No entanto, o acesso a bens materiais amplia as possibilidades de escolha, o que é uma consequência do crescimento econômico.

O desenvolvimento econômico regional também incorpora fatores relacionados à

cultura. Nas últimas décadas, houve um aumento notável na rejeição da ideia de que a vida social e cultural é diretamente e linearmente determinada pelas dimensões da economia e da vida material. Os elementos relacionados ao desenvolvimento econômico endógeno estão intrinsecamente ligados às dinâmicas locais que evoluíram ao longo do tempo. A cultura local é moldada por instituições e dinâmicas sociais e desempenha um papel único na promoção do desenvolvimento regional em cada região (Oliveira, 2021).

A dimensão da racionalidade e da instituição define o papel do ser humano na explicação do desenvolvimento regional e das instituições que o sustentam. Os contatos sociais entre os membros de uma sociedade, juntamente com questões econômicas, como a disposição das pessoas para atender às necessidades da comunidade e a prestação de serviços com base em normas resultantes de relações institucionais, são fatores importantes. A participação direta dos indivíduos contribui para a formação de capital social, que é uma consequência das relações de confiança estabelecidas entre os membros de uma comunidade (Oliveira, 2021).

As motivações sociais e ambientais também desempenham um papel importante no desenvolvimento e nem sempre são orientadas pelo interesse econômico de maximização do lucro. Mesmo que a maximização de lucro seja uma regra geral no sistema capitalista, as interações econômicas nas diversas sociedades não podem ser analisadas exclusivamente do ponto de vista econômico, guiadas pela lógica da lucratividade.

Kula (1970) menciona o exemplo dos agricultores poloneses do século XIX, cujo comportamento ia de encontro ao que a teoria econômica clássica de mercado pregava: quando os preços agrícolas aumentavam, eles produziam menos, e quando os preços diminuam, produziam mais. Portanto, é necessário incluir novas variáveis na busca qualitativa do desenvolvimento que ultrapassem as barreiras puramente econômicas. As políticas de desenvolvimento regional precisam ser reavaliadas e categorizadas de maneira a abranger não apenas as realizações baseadas nos recursos disponíveis em busca da produtividade social, mas também os valores culturais locais, as relações sociais entre os indivíduos da região e, acima de tudo, a busca por valores que vão além do âmbito econômico.

A discussão sobre o desenvolvimento econômico regional muitas vezes se concentra na promoção de investimentos e na melhoria da competitividade. Os governos e os atores econômicos frequentemente buscam criar um ambiente favorável aos negócios, onde a segurança jurídica desempenha um papel importante. Uma política judiciária eficaz, que garante a aplicação justa e consistente das leis, é fundamental para atrair investidores e incentivar o crescimento econômico. Quando os agentes econômicos têm confiança de que os contratos serão aplicados e os direitos de propriedade serão protegidos, estão mais propensos a

investir em uma determinada região. Portanto, a estabilidade legal proporcionada pela política judiciária desempenha um papel essencial na criação de um ambiente propício ao desenvolvimento econômico (Oliveira, 2021).

Além disso, as questões legais estão intrinsecamente ligadas à distribuição de recursos e à equidade regional. Como mencionado nos textos, o desenvolvimento não deve ser meramente quantificado em termos de crescimento econômico, mas também em termos de qualidade de vida e bem-estar social. A política judiciária desempenha um papel importante na garantia de que as disparidades regionais não levem a conflitos sociais ou a uma concentração desigual de riqueza. O sistema judicial deve assegurar que as leis sejam aplicadas de maneira justa e que os recursos sejam distribuídos de forma equitativa, evitando assim tensões e desigualdades regionais que possam prejudicar o desenvolvimento sustentável (Porto; Diehl, 2022).

Além disso, a cultura local e os valores regionais desempenham um papel importante no desenvolvimento econômico. A política judiciária deve estar alinhada com esses valores culturais e sociais, respeitando as práticas locais e Agenda 2030, bem como as metas do CNJ e ao fazer isso, a política judiciária pode contribuir para a promoção de uma cultura de valores que valoriza o desenvolvimento regional sustentável e a coesão social.

Por fim, as motivações sociais e ambientais também são elementos importantes a serem considerados na relação entre desenvolvimento econômico/regional e política judiciária. A política judiciária deve levar em conta não apenas os interesses econômicos de maximização de lucro, mas também as preocupações sociais e ambientais. Isso implica em garantir que os direitos individuais e coletivos sejam protegidos, bem como o acesso a recursos naturais e a um ambiente saudável. A política judiciária desempenha um papel fundamental na resolução de conflitos relacionados a questões ambientais e na promoção de um desenvolvimento que leve em consideração não apenas a busca pelo lucro, mas também a qualidade de vida e o bem-estar das comunidades (Porto; Diehl, 2022).

A relação entre o desenvolvimento econômico/regional e a política judiciária é intrinsecamente ligada à eficiência do sistema judiciário. Uma política judiciária eficiente reduz diretamente os custos econômicos associados à resolução de disputas, facilitando um ambiente mais propício ao crescimento econômico. Isso inclui não apenas a agilização dos processos legais, mas também a promoção da equidade regional e o apoio aos valores culturais locais, considerando as preocupações sociais e ambientais. Portanto, a eficácia do judiciário é crucial para o desenvolvimento sustentável, influenciando positivamente tanto o ambiente econômico quanto o social de uma região.

1.4 Execução civil *versus* execução fiscal: entendendo o processo e seus interessados

A execução fiscal, conforme descrito por Renato Lopes Becho (2018), é um processo judicial utilizado pelo Estado para cobrar dívidas tributárias ou não tributárias formalizadas como Certidões de Dívida Ativa (CDA), incluindo impostos, taxas, multas e contribuições não pagas por pessoas físicas ou jurídicas. O interesse primário na execução fiscal vem do governo (municipal, estadual ou federal), que busca recuperar receitas para financiar serviços e infraestruturas públicas.

Pessoas ou empresas devedoras têm interesse direto no processo e precisam resolver suas dívidas para evitar consequências legais, como a penhora de bens. De forma indireta, a sociedade tem interesse na execução fiscal, pois a eficiência neste processo impacta a arrecadação de receitas necessárias para o financiamento de serviços públicos e projetos de desenvolvimento, conforme apontado por Geilsa Kátia Sant'Ana (2021). Adicionalmente, o sistema judiciário também se interessa, representando uma parcela significativa do volume de processos nas cortes, como indicado no Relatório Justiça em Números 2021 do CNJ.

Quanto às diferenças entre Execução Fiscal (EF) e Execução Comum (EC), a EF, regida pela Lei nº. 6.830/80 (Brasil, 1980), tem o objetivo de cobrar dívidas de natureza tributária e não tributária devidas ao Estado. O processo de EF é iniciado com a inscrição do débito em dívida ativa e a emissão da Certidão de Dívida Ativa (CDA), que possui presunção de certeza e liquidez. Este tipo de execução possui procedimentos, regras e prazos específicos, destacados por Araken de Assis (2016).

Por outro lado, a Execução Comum, regida pelo Código de Processo Civil (CPC) (Brasil, 2015), tem como objetivo cobrar dívidas de natureza civil, como obrigações contratuais não cumpridas. Qualquer pessoa física ou jurídica pode ser credora ou devedora, e a execução requer um título executivo extrajudicial ou judicial. Os procedimentos na execução comum são mais amplos e flexíveis em comparação com a execução fiscal, conforme analisado por Dinamarco (1997, 2004).

Desta forma, a principal diferença entre as duas execuções está na natureza das dívidas cobradas e na legislação específica que rege cada tipo de execução, com a execução fiscal sendo mais rígida e específica devido à sua natureza pública e ao interesse estatal envolvido, enquanto a execução comum lida com uma variedade mais ampla de dívidas no âmbito civil e comercial. A rigidez da execução fiscal é reflexo da importância de assegurar a efetividade na recuperação

de créditos públicos, essencial para o financiamento de atividades estatais, conforme indicado por Sant'Ana (2021) e Becho (2018).

Por outro lado, a execução comum, como explica Humberto Theodoro Jr. (2003), é orientada pelo Código de Processo Civil e abrange um espectro mais diversificado de relações privadas, refletindo a necessidade de flexibilidade nas relações contratuais e comerciais, conforme esboçado adiante.

Assim, enquanto a execução fiscal segue um regime jurídico especial, dada a sua finalidade de arrecadar recursos para o Estado, a execução comum opera dentro de um quadro mais geral de direito processual civil, lidando com uma gama variada de obrigações, como apontado por Dinamarco (1997, 2004). Ambas as formas de execução são fundamentais para a manutenção da ordem jurídica e econômica, mas diferem significativamente em termos de partes envolvidas, procedimentos, e natureza das obrigações que visam satisfazer.

Em uma abordagem ampla, o termo execução é definido como a ação de realizar ou efetivar algo, seja de maneira voluntária ou involuntária. A execução natural, segundo essa perspectiva, ocorre quando o devedor cumpre sua obrigação espontaneamente, sem a necessidade de intervenções externas. Esta situação é diametralmente oposta ao fenômeno do inadimplemento. Dinamarco (2004) enfatiza que o inadimplemento é uma condição crucial para a execução, pois representa a não satisfação do direito reivindicado pelo credor. A obrigação se torna executável quando o prazo é cumprido ou uma condição específica é atendida, porém, na ausência de cumprimento por parte do devedor, o inadimplemento se estabelece, estando intrinsecamente ligado à exigibilidade da obrigação.

Na seara do direito das obrigações, Pablo Stolze e Pamplona Filho (2019, p. 57) aponta que:

A relação jurídica obrigacional não é integrada por qualquer espécie de direito subjetivo. Somente aqueles de conteúdo econômico (direitos de crédito), passíveis de circulação jurídica, poderão participar de relações obrigacionais, o que descarta, de plano, os direitos da personalidade. É bom que se diga, nesse ponto, que o direito de crédito, a que corresponde o dever de prestar, é de natureza essencialmente pessoal, não se confundindo, portanto, com os direitos reais em geral.

Conforme elucidado por Stolze e Pamplona Filho (2019), existe uma classificação fundamental das obrigações, que se origina no Direito Romano (*dare, facere, non facere*) e foi incorporada na legislação brasileira no Código Civil de 2002. Essa classificação divide as obrigações em três categorias principais: dar, fazer e não fazer. A obrigação de dar refere-se à

entrega de algo, seja em dinheiro ou em espécie. A obrigação de fazer implica a realização de um ato ou serviço, enquanto a obrigação de não fazer exige a abstenção de uma ação específica.

Na execução civil, o objetivo é satisfazer um crédito reconhecido judicialmente ou por título extrajudicial, onde o devedor é compelido a cumprir com a obrigação, seja ela de dar, fazer ou não fazer. A execução civil se baseia em princípios como a efetividade, a menor onerosidade para o devedor e a máxima utilidade para o credor. Ela pode se dar por meio de penhora de bens, expropriação ou outras medidas que garantam a satisfação do credor (Stolze e Pamplona Filho, 2019).

Por outro lado, a execução fiscal é um procedimento especial de cobrança de dívidas ativas de natureza tributária ou não tributária. Essas dívidas são oriundas de créditos da Fazenda Pública, como impostos e multas administrativas. A execução fiscal é regida pela Lei nº. 6.830/80 (Lei de Execuções Fiscais) e tem características específicas, como a presunção de certeza e liquidez da dívida ativa e a possibilidade de protesto de certidões de dívida ativa (BRASIL, 1980).

Ambos os processos têm em comum o objetivo de assegurar o cumprimento de obrigações, mas diferem nas suas naturezas jurídicas, procedimentos e no tipo de crédito que buscam satisfazer. Enquanto a execução civil é mais ampla e abrange uma variedade de obrigações, a execução fiscal é específica para créditos da Fazenda Pública, com regras e procedimentos próprios.

A inadimplência, portanto, ocorre quando um indivíduo não consegue cumprir uma obrigação específica, o que resulta na imposição de uma sanção executiva para alcançar resultados práticos. Neste contexto, o Estado é compelido a realizar atos executivos com o intuito de satisfazer a obrigação, configurando-se assim a execução forçada. Araken de Assis (2016) descreve o poder da tutela executiva como a capacidade de concretizar no mundo real o direito de uma parte.

O ato executivo possui características distintas dos demais atos processuais e daqueles originados do juiz, ressaltando-se sua capacidade de induzir mudanças no mundo físico. O objetivo da execução, por meio de tais atos, é alinhar o mundo físico ao veredito judicial, utilizando o poder coercitivo do Estado (art. 782, §2º, do CPC). Estas alterações físicas, por sua vez, requerem a intrusão tanto na esfera jurídica quanto patrimonial do executado, uma vez que, no direito brasileiro, os meios de coerção são considerados admissíveis. O elemento distintivo do ato executivo é seu conteúdo coercitivo, conforme descrito por Assis (2016).

Lebre de Freitas (2004) apresenta a perspectiva de que o propósito primordial da ação executiva é a reparação eficaz de um direito que foi violado. Essa ação não se concentra em

apenas declarar direitos preexistentes ou em formação, mas sim em assegurar a reparação material coercitiva do direito do credor. Este processo marca a transição da declaração concreta da norma jurídica para sua aplicação prática, ativando o mecanismo de garantia.

Conforme estipulado no artigo 797 do Código de Processo Civil (CPC), a execução é realizada no interesse do credor e tem como objetivo assegurar o mesmo resultado que seria alcançado se o devedor cumprisse a obrigação espontaneamente (execução específica). A conversão em dinheiro, que ocorre nas obrigações de fazer e não fazer, é considerada uma exceção (art. 499 do CPC), pois o credor não deve ser compelido a aceitar uma prestação diferente daquela estipulada no título, embora, até nesse cenário, se considere que a execução foi efetiva (Brasil, 2015).

Neste contexto, o Poder Judiciário tem como obrigação fornecer exatamente aquilo que foi solicitado, isto é, garantir a entrega específica do objeto desejado. Por exemplo, se uma parte solicita o pagamento de uma quantia com base em confissão de dívida, o juiz deve assegurar o pagamento requerido, mesmo que isso implique na conversão da venda judicial de bens em dinheiro, pois isso corresponde à satisfação do que foi buscado judicialmente pelo requerente (Richter; Silva, 2018).

Embora não especificamente focado na execução, o conceito desenvolvido é aplicável de maneira indistinta a esse tipo de processo, pois o objetivo é conceder "fisicamente" aquilo que foi requisitado, seja por título judicial ou extrajudicial, para satisfazer (efetivar) o direito conferido. Nesse sentido, Dinamarco (1997) destaca que o ideal alcançável por meio da execução é a produção dos mesmos efeitos que resultariam da satisfação voluntária do direito pelo devedor ou por um terceiro, ou seja, a concretização do intento da lei em seu resultado econômico objetivo.

Os artigos 783 e 785 do CPC estabelecem que a execução para cobrança de crédito deve sempre se basear em um título que represente uma obrigação certa, líquida e exigível. Quanto à legitimidade ativa para iniciar a execução, esta é detalhada no artigo 778 do CPC, que especifica:

Art. 778. Pode promover a execução forçada o credor a quem a lei confere título executivo.

§1º Podem promover a execução forçada ou nela prosseguir, em sucessão ao exequente originário:

I - o Ministério Público, nos casos previstos em lei;

II - o espólio, os herdeiros ou os sucessores do credor, sempre que, por morte deste, lhes for transmitido o direito resultante do título executivo;

III - o cessionário, quando o direito resultante do título executivo lhe for transferido por ato entre vivos;

IV - o sub-rogado, nos casos de sub-rogação legal ou convencional.

§2º A sucessão prevista no §1º independe de consentimento do executado.

Dentro da doutrina jurídica, identifica-se o advogado como um dos legitimados ativos na execução. De acordo com o artigo 23 da Lei nº. 8.906/94, o advogado possui o direito de executar os honorários advocatícios de sucumbência. Quanto aos legitimados do polo passivo da execução, estes estão especificados no artigo 779 do Código de Processo Civil (CPC):

Art. 779. A execução pode ser promovida contra:

I - o devedor, reconhecido como tal no título executivo;

II - o espólio, os herdeiros ou os sucessores do devedor;

III - o novo devedor que assumiu, com o consentimento do credor, a obrigação resultante do título executivo;

IV - o fiador do débito constante em título extrajudicial;

V - o responsável titular do bem vinculado por garantia real ao pagamento do débito;

VI - o responsável tributário, assim definido em lei.

Após a iniciação da execução, caso o débito não seja quitado voluntariamente, o procedimento seguinte envolve a penhora de bens pertencentes ao devedor (seu patrimônio). Contudo, a legislação escolheu preservar certos bens, tornando-os impenhoráveis, como listado no artigo 833 do CPC (Brasil, 2015).

Prosseguindo com o estudo sobre execução civil, é relevante examinar o histórico e os aspectos gerais da execução fiscal no Brasil. Durante o Estado Novo, sob a liderança de Getúlio Vargas, foram implementadas medidas visando a expansão das instituições e o desenvolvimento de políticas públicas, com o objetivo de fomentar o crescimento econômico e institucional. A execução fiscal iniciou-se com o Decreto-Lei nº. 960, de 17 de dezembro de 1938, atribuindo ao Judiciário a competência para processar a ação executiva e estabelecendo normas de citação, penhora, impugnação, avaliação de bens, arrematação, adjudicação, remissão, embargo de terceiros e recursos (Brasil, 1938).

As normas processuais originais foram posteriormente revogadas pela Lei Federal nº. 5.869/1973, que instituiu o Código de Processo Civil de 1973 (CPC/1973). As normas de natureza material continuaram vigentes até a promulgação da Lei Federal nº. 6.830/1980, Lei de Execução Fiscal (LEF), uma legislação específica que permanece em vigor por mais de quarenta anos no país.

A execução forçada caracteriza-se pela intervenção coercitiva na esfera jurídica do devedor com o intuito de alcançar um resultado real ou jurídico, ao qual o devedor está obrigado ou pelo qual responda. Sem uma agressão direta ao patrimônio do devedor, não se pode, tecnicamente, falar em execução forçada, conforme Theodoro Jr. (2003, p. 8).

Focalizando no âmbito tributário, a execução fiscal é o principal meio de cobrança direta à disposição dos fiscos brasileiros. Através dela, o Poder Judiciário, por sub-rogação, realiza uma agressão direta ao patrimônio do devedor, visando à liquidação do crédito tributário não cumprido voluntariamente pelo sujeito passivo da relação jurídica. Portanto, após a constituição do crédito tributário, emerge a obrigação do sujeito passivo de liquidá-lo em favor do sujeito ativo, preferencialmente até a data de vencimento do tributo. Atualmente, uma grande parcela dos obrigados parece cumprir espontaneamente as exigências legais, efetuando o pagamento do tributo no prazo adequado.

O foco desta pesquisa recai sobre a minoria processualmente significativa de tributos que não são pagos voluntariamente dentro do prazo estipulado. Surge então a questão: quais são as medidas que o fisco pode e de fato adota em face do inadimplemento do devedor tributário? Segundo a legislação brasileira, a resposta é regida por normas legais específicas.

O Decreto nº. 70.235/1972 orienta a cobrança administrativa de tributos federais. Este decreto oferece limitada margem de atuação, principalmente devido à decisão da Assembleia Nacional Constituinte de adotar os princípios da inafastabilidade da jurisdição e do devido processo legal. Portanto, quais são as ações efetivas que a Administração Tributária pode executar para a cobrança de tributos federais? Conforme o artigo 21 do Decreto nº. 70.235/1972, atualizado pela Lei nº. 8.748 de 1993, caso a exigência não seja cumprida ou contestada, a autoridade preparadora declara a revelia e o processo permanece no órgão preparador por trinta dias para tentativa de cobrança amigável. Após este período, sem que o crédito tributário tenha sido quitado, o devedor é declarado remisso e o processo é encaminhado para a cobrança executiva (Brasil, 1972).

A cobrança direta, realizada através da execução fiscal, é mais abrangente do que a administrativa e possui maior eficácia na satisfação dos interesses dos cofres públicos. Em resumo, o procedimento da execução fiscal envolve a seguinte sequência de ações: o juiz, ao verificar a adequação da petição inicial, notifica o devedor para efetuar o pagamento ou apresentar bens à penhora em cinco dias. Na ausência de cumprimento, emite um mandado de penhora, executado por um oficial de justiça, que identifica bens suficientes do devedor para cobrir a dívida e notifica o contribuinte (Becho, 2018).

Caso o prazo de defesa transcorra sem contestação ou os embargos à execução sejam julgados improcedentes, o bem é levado a leilão público. Se houver arrematação, o exequente é notificado para confirmar se o valor arrecadado é suficiente para quitar a dívida pública. Em caso afirmativo, o juiz ordena a transferência dos valores para os cofres da União e encerra o processo. Se o valor não for suficiente, o processo continua pelo crédito remanescente (becho,

2018). Assim, é evidente que, apesar da simplificação intencional, a cobrança judicial apresenta maior complexidade e eficácia em comparação à administrativa.

É possível afirmar que a legislação relacionada à execução fiscal no Brasil centraliza suas operações no Poder Judiciário, que detém exclusividade sobre os atos processuais. Essa característica é uma peculiaridade distintiva do Sistema Tributário Nacional do país. Segundo Geilsa Kátia Sant'ana, a sobrecarga do Judiciário brasileiro, resultante da grande quantidade de processos executivos, é uma particularidade exclusiva do sistema brasileiro, que se apoia integralmente na gestão judicial (Sant'ana, 2021).

A controvérsia entre a execução fiscal e a execução civil ganhou destaque com a promulgação da Lei de Execução Fiscal (Lei nº. 6.830/1980). O legislador brasileiro, ao estabelecer esta lei, buscou diferenciar significativamente a execução fiscal das demais, conferindo vantagens expressivas ao credor Fazenda Pública (Brasil, 1980).

Becho (2018, p. 251) realça que as execuções não fiscais, acessíveis a uma ampla gama de credores (como pessoas físicas, jurídicas, bancos, prestadores de serviços, comércio, entre outros), representam aproximadamente apenas 10% do total das execuções fiscais. Esta disparidade sugere que os privilégios concedidos aos credores fiscais, não disponíveis aos demais, podem ter se tornado contraproducentes. Assim, o princípio da razoável duração do processo é amplamente evidenciado nas demandas tributárias, que constituem uma parcela significativa do total de processos judiciais (Brasil, 1988).

Conforme relatado pelo Relatório Justiça em Números, as demandas de execução fiscal são um fator significativo no congestionamento do Poder Judiciário. Estes processos representam, em média, 36% do total de ações pendentes e 68% das execuções pendentes no Judiciário, alcançando um índice de congestionamento de 87%. Além disso, o período médio de tramitação de uma execução fiscal no Judiciário é de oito anos e um mês, mostrando um aumento em relação ao ano anterior, mas ainda melhor do que o registrado em 2018 (CNJ, 2021).

De acordo com o Conselho Nacional de Justiça (2011), uma equipe de pesquisa da UFRGS identificou várias considerações e conclusões importantes, entre as quais se destacam: a) O Judiciário Nacional não está adequadamente equipado para lidar com as demandas tributárias. b) As funções administrativa e judicial são substancialmente indistintas, com a possibilidade de conferir coisa julgada material a atos administrativos. Isso indica uma divisão de poderes arcaica, na qual a administração ainda é dependente. Na execução do título executivo extrajudicial, quando embargado, permite ao contribuinte refazer no Judiciário toda a discussão já realizada na esfera administrativa. Não existe uma norma que promova o aproveitamento de

elementos do julgamento administrativo no âmbito judicial, o que pode resultar em duplicação de trabalho.

c) A ineficiência do atual sistema de execução fiscal é evidenciada pela baixa arrecadação e representa uma das principais razões para os contribuintes optarem por não pagar os tributos no prazo. O Estoque da Dívida Ativa da União representa cerca de metade do valor total da Dívida Pública da União. d) Houve um aumento na demanda na esfera administrativa, com o CARF passando de 30.000 processos em 2008 para 70.000 em 2010. A maioria das decisões das DRJs são julgadas improcedentes e geralmente confirmadas pelo CARF, mas muitos desses casos acabam no Judiciário. e) A eliminação da duplicidade de discussão (administrativa e judicial) sobre questões fiscais e a atribuição de julgamento a um órgão eficiente e equitativo aumentariam a confiança do cidadão na tributação e a eficiência da cobrança (CNJ, 2011).

A movimentação processual da Procuradoria Regional da Fazenda Nacional (PRFN) da 4ª Região e do TRF da 4ª Região representa 47,4% do total nacional, correspondendo a cerca de 79% dos 19.570 recursos especiais ao STJ em 2009. Portanto, quatro quintos da demanda da 1ª Seção estão relacionados a recursos envolvendo tributos federais (CNJ, 2011). Ante o exposto, o Projeto-Piloto na 1ª Vara da Fazenda Municipal do TJGO demonstra-se um grande auxílio para a superação das metas e redução do acervo de execução fiscal no país.

CAPÍTULO 2 - METODOLOGIA

Considerando as instruções de Gil (2008) que destaca a importância de uma revisão de literatura bem-estruturada para a construção de um marco teórico sólido, a presente pesquisa está alicerçada em uma criteriosa revisão da literatura imbuída de uma perspectiva interdisciplinar, conforme pode ser observado no primeiro capítulo deste estudo e no qual discutimos aspectos teóricos e conceituais relevantes para a posterior discussão de nosso objeto de estudo central.

Pode-se observar que o primeiro aborda conceitos de sustentabilidade, direito, e o papel do Poder Judiciário no desenvolvimento regional sustentável. Esta abordagem é consistente com Gil (2002), que enfatiza a importância da revisão da literatura para estabelecer o contexto teórico e conceitual de uma pesquisa. O texto também apresenta uma integração de conceitos de várias áreas, incluindo direito, economia, e políticas públicas, adotando uma postura interdisciplinar. Prodanov e Freitas (2013) destacam a relevância da interdisciplinaridade na pesquisa científica, proporcionando uma compreensão mais holística do tema estudado.

Nossa perspectiva teórico-metodológica está também alicerçada em Minayo (2001), o qual salienta a necessidade de uma abordagem metodológica flexível e adaptável, capaz de abarcar a complexidade do fenômeno estudado, conforme buscamos realizar. Gerhardt *et al.* (2009) argumentam que a escolha dos métodos deve estar alinhada com os objetivos da pesquisa, o que também buscamos fazer ao tratar a relação entre direito e sustentabilidade.

Severino (2013), por sua vez, valoriza a contextualização histórica e social para a compreensão de fenômenos jurídicos e políticos, por isso, antes de adentrar no objeto em si e na análise dos documentos que dispõem sobre ele, buscamos explanar a discussão teórica pertinente que o envolve.

No que se refere as nossas fontes, é importante destacar a utilização de textos legais e decisões judiciais como fontes primárias, juntamente com a literatura acadêmica e científica como fontes secundárias, o que é uma prática recomendada por Santos (2009) para garantir a profundidade e a validade da pesquisa.

Nossa pesquisa utiliza da análise documental para extrair resultados e conclusões pertinentes para a área de estudo. Como fonte primária documental, analisamos o “Projeto de Reestruturação da 1ª Vara de Fazenda Pública Municipal e Registros Públicos da Comarca de Goiânia”, o qual descreve as mudanças implementadas pelo Tribunal de Justiça de Goiás para melhorar a eficiência e reduzir o congestionamento processual nas Varas de Execução Fiscal de Goiânia. As práticas e estratégias adotadas para aumentar a eficiência, promover a

desjudicialização e a colaboração entre o Poder Judiciário e o Poder Executivo Municipal serão analisadas para compreender alinhamento com os ODS e Metas Nacionais.

Também analisaremos os Relatórios de Gestão (2013-2023) produzidos pelo próprio Tribunal, os quais contêm informações sobre a administração e resultados do TJGO ao longo de vários biênios. Tais relatórios dispõem sobre todas as iniciativas do TJ, incluindo a evolução das práticas judiciais, iniciativas de reforma, e o cumprimento de metas estratégicas, porém nos focaremos apenas sobre as propostas de execução fiscal eficientes. Estes relatórios são fontes ideais para nossa análise porque oferecem um contexto mais amplo para avaliar os reflexos do projeto na prestação jurisdicional e na eficiência administrativa.

No que se refere a pesquisa documental, realizamos um levantamento nas páginas oficiais do TJ e sua análise e Relatório Justiça em números do CNJ, coleta de dados sobre a implantação de medidas decorrentes do alto congestionamento nas Varas de Execuções fiscais; Resoluções, como a Resolução nº 125 de 29 de novembro de 2010, Resolução CNJ n. 325, de 29 de junho de 2020, Código de Processo Civil e Lei Municipal de Alçada de 2013 e 2022.

A metodologia empregada para analisar os documentos relacionados ao "Projeto Execução Fiscal Eficiente" foi elaborada para oferecer uma avaliação abrangente do seu êxito e dos desafios enfrentados. Essa análise detalhada fornecerá informações sobre como o Tribunal de Justiça de Goiás (TJGO) tem se adaptado e respondido às demandas por uma justiça mais ágil, transparente e comprometida com princípios de sustentabilidade e inclusão social. Esta abordagem está em consonância com as diretrizes modernas de administração pública e governança judicial, que enfatizam a importância de sistemas judiciais que não apenas atendam às necessidades legais, mas que também promovam a equidade e a sustentabilidade (OECD, 2019).

Para garantir a validade e a confiabilidade das informações, a pesquisa utilizou fontes oficiais e reconhecidas. Relatórios e dados estatísticos produzidos pelo próprio TJ/GO e pela 1ª Vara de Fazenda Pública municipal e Registros Públicos da Comarca de Goiânia. O Conselho Nacional de Justiça (CNJ) também foi uma fonte indispensável para informações sobre normativas, diretrizes e estatísticas do sistema judiciário brasileiro. A Organização das Nações Unidas (ONU) fornece padrões globais e diretrizes sobre justiça, desenvolvimento sustentável e direitos humanos, que são essenciais para entender o alinhamento do projeto com as metas internacionais. O Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) é uma fonte primária de dados demográficos e socioeconômicos do Brasil, oferecendo um panorama para compreender o reflexo regional do projeto. Por fim, o Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA)

contribui com estudos e análises sobre políticas públicas, sendo um recurso crucial para avaliar as implicações políticas e econômicas das ações do TJGO.

Assim, a análise destes documentos, provenientes de fontes oficiais e respeitadas, foi fundamental para uma compreensão abrangente e fundamentada sobre a eficácia do "Projeto Execução Fiscal Eficiente", bem como sobre a capacidade do TJGO de se adaptar e responder às necessidades de uma justiça mais eficiente e alinhada com os princípios de desenvolvimento sustentável e inclusão social.

A análise e interpretação dos dados coletados nesta pesquisa foram conduzidas por meio da técnica de análise de conteúdo, conforme delineado por Bardin (2011). Esta abordagem metodológica é reconhecida por sua capacidade de sistematizar e quantificar significados presentes em um conjunto de comunicações, tornando-a particularmente eficaz para a compreensão de fenômenos complexos (Bardin, 2011). Conforme Bardin, a análise de conteúdo transcende a leitura superficial do texto, permitindo a extração de nuances, temas e padrões subjacentes que não são imediatamente evidentes.

Essa técnica envolve, inicialmente, a categorização dos dados, que consiste na classificação de elementos do texto em categorias predeterminadas, baseadas nos objetivos da pesquisa. A categorização facilita a organização e a interpretação dos dados, permitindo uma análise mais estruturada. Segue-se a fase de codificação, onde os dados são transformados em unidades que podem ser mais facilmente analisadas. A codificação é fundamental para a quantificação dos dados, possibilitando a comparação entre diferentes textos e contextos (Bardin, 2011).

Além disso, a análise de conteúdo proposta por Bardin (2011) implica em uma interpretação reflexiva, onde os resultados quantitativos são analisados à luz do contexto maior do estudo. Esta etapa é crucial para garantir que a análise vá além de uma simples contagem de palavras ou frequência de termos, abrangendo uma compreensão mais profunda do significado dos textos analisados. Dessa forma, a aplicação desta metodologia em nossa pesquisa permitiu uma análise detalhada e rigorosa dos documentos, textos legais e relatórios judiciais, contribuindo significativamente para a compreensão do reflexo das mudanças implementadas pelo Projeto Execução Fiscal Eficiente.

CAPÍTULO 3 - EFICIÊNCIA NA EXECUÇÃO FISCAL: DESAFIOS E AVANÇOS

3.1 Governança integrada e eficiência processual: o projeto piloto de execução fiscal da 1ª vara de fazenda pública municipal e de registros públicos de Goiânia em alinhamento com as metas nacionais do judiciário e a Agenda 2030

O “Projeto de Reestruturação da 1ª Vara de Fazenda Pública municipal e Registros Públicos da Comarca de Goiânia”, desenvolvido pelo Tribunal de Justiça do Estado de Goiás (TJ/GO), foi implementado entre 2017 e 2022, com foco na eficiência e modernização do sistema de execução fiscal em Goiânia. A iniciativa busca abordar o problema de congestionamento de processos nas Varas de Execuções Fiscais Municipais, alinhando-se com as metas nacionais do judiciário e a Agenda 2030.

O referido projeto foi assinado em novembro de 2016. Ele conta com os seguintes itens de sumário: 1) Identificação do Projeto; 2) Apresentação; 3) Pré-diagnóstico do ambiente atual; 3.1) Acervo; 3.2) Recursos humanos; 4) Escopo do Projeto; 5) Não escopo do projeto; 6) Premissas do projeto; 7) Restrições do projeto; 8) cronograma; 9) Aprovação do projeto.

Na seção de identificação do projeto podemos constatar que o *locus* para sua execução será a 1ª Vara de Fazenda pública Municipal e de Registros Públicos da Comarca de Goiânia, sendo gerente do Projeto, o Juiz titular da referida vara, o Dr. Felipe Vaz.

A equipe do projeto foi composta pela Presidência do tribunal, Secretária de Gestão Estratégica; Diretoria-Geral; Diretoria de Informática; Diretoria do Foro da Comarca de Goiânia; 1ª Vara de Fazenda pública Municipal e de Registros Públicos da Comarca de Goiânia; Prefeitura de Goiânia; Procuradoria Geral do Município; Secretário de Finanças do município de Goiânia e Diretoria Financeira. A variedade de órgãos e sujeitos envolvidos demonstra um esforço de diálogo para promover a governança pública, bem como, que tanto o Poder Executivo quanto o Poder Judiciário não têm interesses opostos, pois ambos estão a serviço do estado perseguindo o bem coletivo, conforme preceitos sustentáveis.

O projeto aponta para o macrodesafio 07 – impulso às execuções fiscais e cíveis; objetivo estratégico 08 – Adotar mecanismos tempestivos que impulsionem a efetividade das execuções fiscais e cíveis; meta 10 do Plano de Gestão 2015-2017 – implementar cinco ações de melhoria da gestão das execuções fiscais e cíveis, o que demonstra um planejamento focado e possível no tempo estabelecido.

O projeto em questão enfatiza uma atenção especial em relação ao aumento das execuções judiciais em diversos tribunais do Brasil por parte do Conselho Nacional de Justiça (CNJ). O referido órgão, ao elaborar o relatório “Justiça em Números 2016” (referente a 2015), dedica um capítulo para discutir as implicações das execuções fiscais na Justiça Estadual de todo o país.

Esta iniciativa está alinhada com a Resolução nº. 125 de 29 de novembro de 2010 do Conselho Nacional de Justiça (CNJ) que estabelece a Política Judiciária Nacional para o tratamento adequado dos conflitos de interesses no âmbito do Poder Judiciário. Esta resolução é significativa para nossa pesquisa, pois foca em métodos alternativos de resolução de conflitos, como mediação e conciliação, promovendo a eficiência do judiciário e a redução da judicialização de litígios. Isso se alinha com o objetivo de melhorar a gestão processual e a celeridade na execução fiscal, como no caso do projeto Execução Fiscal Eficiente do TJGO, ao incentivar abordagens menos litigiosas e mais colaborativas para a resolução de disputas. A implementação dessas práticas pode contribuir para a redução do congestionamento de processos e para uma justiça mais ágil e acessível, objetivos centrais do projeto mencionado.

A postura do CNJ diante deste desafio é de grande relevância, considerando que é uma entidade governamental brasileira encarregada da supervisão e administração do Poder Judiciário nacional, com a exceção do Supremo Tribunal Federal (STF). O CNJ foi instituído pela Emenda Constitucional nº. 45, de 30 de dezembro de 2004, conhecida como “Reforma do Judiciário”. Seu propósito é fomentar a eficiência administrativa, assegurar a autonomia do Judiciário, melhorar o desempenho da função jurisdicional e aperfeiçoar o serviço público na Justiça.

Dentre as atribuições do CNJ, destaca-se a análise da gestão administrativa e financeira do Judiciário e a fiscalização do cumprimento dos deveres funcionais dos juízes. O CNJ também é encarregado de formular e implementar políticas judiciárias, expedir normas regulamentares dentro de sua competência ou sugerir medidas. Além disso, é responsável por uniformizar práticas e procedimentos administrativos.

O CNJ tem autoridade para processar queixas, petições e representações contra membros ou entidades do Judiciário, incluindo seus serviços auxiliares, Serventia extrajudiciais e entidades de serviços notariais e de registro. O Conselho pode assumir processos disciplinares em andamento e determinar remoção, disponibilidade ou aposentadoria com benefícios proporcionais ao tempo de serviço, sempre garantindo o direito à ampla defesa. O CNJ também elabora e executa o planejamento estratégico nacional do Judiciário, promovendo integração institucional e propondo ações para aumentar a eficiência e eficácia do sistema.

O CNJ desenvolve políticas em diversas áreas, como acesso à justiça, direitos humanos, sustentabilidade, tecnologia, dados e estatísticas, visando à modernização e à garantia dos direitos no sistema judiciário. Também cabe ao CNJ coordenar a formação e o desenvolvimento de magistrados e servidores judiciais. A atuação do CNJ é crucial para assegurar que o Judiciário opere com transparência, eficiência e moralidade, e, especialmente, em consonância com os princípios de sustentabilidade.

Neste contexto, ressalta-se a importância da sustentabilidade como um pilar essencial nas ações do CNJ, especialmente no que tange à responsabilidade social e ambiental. A integração de práticas sustentáveis no âmbito judicial não só atende aos critérios de eficiência e moralidade, mas também contribui para a preservação do meio ambiente e o desenvolvimento sustentável, refletindo um compromisso ético com as gerações futuras.

O projeto piloto da 1ª Vara também está atento ao passo significativo dado pelo Código de Processo Civil de 2015 (CPC/2015) na direção de uma execução mais equilibrada. O CPC/2015 implementou alterações fundamentais nas execuções judiciais no Brasil, diferenciando-se significativamente do código anterior. Essas modificações visam aprimorar a eficácia e a equidade do processo de execução, adaptando-se às demandas de um sistema judiciário mais dinâmico e justo.

Uma das principais mudanças introduzidas pelo CPC de 2015 em relação às execuções de modo geral é a valorização de métodos consensuais de resolução de conflitos, como a conciliação e a mediação, antes de se proceder com a execução (Brasil, 2015). Esta abordagem procura diminuir a litigiosidade e facilitar soluções mais rápidas e menos custosas para as partes envolvidas. Outro aspecto relevante é a transformação do cumprimento de sentença em uma fase do processo de conhecimento, substituindo o antigo procedimento que tratava a execução de sentença como um processo à parte. Essa inovação agiliza o procedimento e reduz a burocracia (Brasil, 2015).

O uso de sistemas eletrônicos para o bloqueio de ativos financeiros, como o BacenJud (atualmente Sisbajud), foi consolidado pelo novo CPC. Isso facilitou significativamente o processo de penhora, tornando-o mais rápido e eficiente, e limitando as chances do devedor de ocultar ou dissipar seus bens (Brasil, 2015). Além disso, o CPC de 2015 simplificou a execução de dívidas de menor valor, acelerando o processo e diminuindo os custos associados.

O procedimento de impugnação à execução também sofreu alterações importantes. O prazo para a impugnação passou a ser contado a partir da garantia do juízo, e o novo código especificou mais claramente as matérias que podem ser alegadas na impugnação (Brasil, 2015).

A execução provisória foi facilitada, permitindo à parte vencedora iniciar a execução mais rapidamente, mesmo na pendência de recursos, embora com certas restrições.

Houve ainda a introdução de uma ordem preferencial para a penhora de bens, com o intuito de minimizar os reflexos sobre o devedor. O novo CPC ampliou as proteções ao devedor, estabelecendo limites para a penhora de salários e assegurando a proteção do mínimo existencial (Brasil, 2015).

Estas mudanças refletem um esforço para equilibrar a eficiência na execução com a proteção dos direitos das partes, alinhando o sistema judiciário brasileiro com práticas mais modernas, justas e sustentáveis.

À época da elaboração do projeto piloto, apresentou-se a seguinte problemática:

Os processos de execução fiscal são os grandes responsáveis pela alta litigiosidade da Justiça Estadual, tendo em vista que representam aproximadamente 42% do total de casos pendentes e apresentaram taxa de congestionamento de 91,7%, que é a maior dentre os tipos de processos analisados. Devido ao seu grande impacto nos indicadores globais da Justiça Estadual, esta classe foi tratada em separado no Relatório Justiça em números. (Projeto Piloto da 1ª Vara de Fazenda Pública municipal e Registros Públicos da Comarca de Goiânia, 2016, p. 4).

Desta forma, podemos observar que o referido projeto destaca um aspecto crítico do sistema judiciário brasileiro, particularmente na Justiça Estadual: a alta litigiosidade provocada pelos processos de execução fiscal. Este trecho ilustra claramente a magnitude do problema, indicando que tais processos representam cerca de 42% do total de casos pendentes e têm uma taxa de congestionamento de 91,7%, a mais alta entre todas as classes de processos analisados.

A importância dessa informação se destaca ao revelar que a ineficiência no sistema judiciário frequentemente não se limita a manifestar apenas sintomas superficiais; ela aponta para uma causa fundamental significativa. Tal ineficiência, muitas vezes, origina-se do ajuizamento de execuções fiscais (EF) sem etapas essenciais, como o prévio protesto, a falta de indicação de endereço atualizado do devedor, ou a ausência de indicação de bens passíveis de penhora. Portanto, é evidente que a responsabilidade pela ineficiência do sistema judiciário também pode ser atribuída, em parte, ao próprio credor, que deixa de cumprir com procedimentos que poderiam agilizar o processo de execução.

A elevada proporção de processos de execução fiscal e a consequente alta taxa de congestionamento refletem desafios estruturais e operacionais. Estes desafios impactam diretamente a agilidade e a efetividade do judiciário, levando a atrasos na resolução de disputas e aumentando o acúmulo de casos pendentes.

Além disso, a menção de que essa classe de processos foi tratada separadamente no "Relatório Justiça em Números" sublinha a importância dada a esta questão. Isso indica um reconhecimento de que as execuções fiscais requerem atenção especial e talvez abordagens diferenciadas para lidar com sua complexidade e volume.

Logo, a iniciativa do projeto se alinhou a necessidade de reformas judiciais e administrativas focadas na otimização de processos, sobretudo com o advento de novas tecnologias, abordagens alternativas de resolução de conflitos e revisão de procedimentos legais. A ideia vem buscando de lá para cá, reduzir o congestionamento e melhorar a eficiência, garantindo assim um sistema de justiça mais ágil e acessível.

Em 2016, os dados apresentados pelo relatório do Conselho Nacional de Justiça (CNJ) revelaram uma situação preocupante no que se refere aos processos de execução fiscal na Justiça Estadual brasileira. A quantidade de processos dessa natureza atingiu o expressivo número de 25.009.802, representando 79% do total de execuções. Contrapondo-se a este elevado número, havia uma taxa de apenas 4% de processos efetivamente concluídos e arquivados. Esta discrepância entre o volume de processos em andamento e o baixo índice de resolução indicava um possível risco de colapso do sistema judiciário nesta área.

Diante desse cenário, torna-se evidente a necessidade de medidas urgentes e inovadoras para enfrentar tal desafio. Uma abordagem que poderia ser considerada é a adoção de princípios de sustentabilidade no sistema judiciário. Isso envolveria a implementação de estratégias que não apenas atendam às necessidades atuais, mas também garantam a eficácia e eficiência a longo prazo.

A integração de tecnologias digitais, por exemplo, poderia otimizar o gerenciamento de processos, reduzindo o tempo de tramitação e aumentando a taxa de conclusão de casos. Além disso, a promoção de métodos alternativos de resolução de conflitos, como a mediação e a conciliação, poderia diminuir a entrada de novos processos no sistema, contribuindo para uma redução gradual do acúmulo existente.

Adotar uma abordagem sustentável no Judiciário também implica em investir na capacitação e no bem-estar dos profissionais envolvidos, assegurando que o sistema não apenas sobreviva, mas prospere de forma saudável e equilibrada. Esta perspectiva alinhada à sustentabilidade não apenas aborda o problema imediato do excesso de processos, mas também se preocupa em estabelecer um sistema judiciário mais resiliente e adaptável para o futuro.

De acordo com o relatório mais recente do Conselho Nacional de Justiça (CNJ) de 2023, observamos várias tendências e mudanças significativas no panorama das execuções fiscais no Brasil, especialmente em relação à sua contribuição para a morosidade do Poder Judiciário.

Através de uma leitura atenta do referido Relatório, observamos que, no que tange a representatividade das execuções fiscais no cenário atual, tais processos compõem aproximadamente 34% do total de casos pendentes e 64% das execuções pendentes no Poder Judiciário, com uma taxa de congestionamento de 88%. Isso significa que apenas 12 de cada 100 processos de execução fiscal foram resolvidos em 2022. Se desconsiderarmos esses processos, a taxa de congestionamento do Judiciário cairia de 72,9% para 66,9% (CNJ, 2023).

No que se refere a distribuição por segmentos da justiça, a maioria dos processos de execução fiscal está concentrada na Justiça Estadual, que responde por 85% desses casos. A Justiça Federal tem 15%, enquanto a Justiça do Trabalho e a Justiça Eleitoral possuem, respectivamente, apenas 0,17% e 0,01%. Essa distribuição demonstra a predominância da execução fiscal no sistema de justiça estadual.

Desta forma, é importante pensar no acúmulo destes processos nos tribunais, de modo que cerca de 27,3 milhões de execuções fiscais estão pendentes, com uma concentração significativa em tribunais específicos. Por exemplo, o Tribunal de Justiça do Estado de São Paulo (TJSP) tem 44,9% desses processos, seguido pelo Tribunal de Justiça do Estado do Rio de Janeiro (TJRJ) com 14,3% e o Tribunal Regional Federal da 3ª Região (SP/MS) com 6,2%. Também se observou um aumento de 2,4% nas execuções pendentes em 2022, impulsionado principalmente pelo aumento de 23% nas execuções judiciais. As execuções fiscais cresceram 1,5%, e os novos casos dessa natureza aumentaram 14% em 2022, comparados ao ano anterior.

Já em relação a taxa de congestionamento na execução fiscal foi relativamente estável ao longo dos anos, com uma pequena diminuição para 88,4% em 2022. O tempo médio de tramitação do processo de execução fiscal no Judiciário é de aproximadamente 6 anos e 7 meses. Na Justiça Trabalhista, esse tempo sobe para uma média de 10 anos e 7 meses, indicando um longo período de resolução desses casos.

De acordo com o relatório de 2023, a produtividade dos magistrados na fase de conhecimento em 2022 foi de 1.106, enquanto na fase de execução foi de 600. Para os servidores, o Índice de Produtividade dos Servidores (IPS) foi de 94 no conhecimento e de 50 na execução. Esses números mostram que a quantidade de processos baixados é maior na fase de conhecimento do que na de execução.

A comparação que fazemos entre os cenários das execuções fiscais no sistema judiciário brasileiro em 2015-2020 e em 2023 revela mudanças notáveis e desafios persistentes. Inicialmente, observa-se uma redução na taxa de congestionamento de execuções fiscais, que era de 91,7% e caiu para 88% em 2023. Essa diminuição, embora modesta, sugere um progresso no tratamento e na resolução desses processos. Além disso, a proporção de execuções fiscais

no total de casos pendentes também diminuiu, passando de 42% para 34%, indicando um esforço efetivo para gerir melhor essa categoria de processos. No entanto, ainda é evidente que as execuções fiscais continuam a ser um fator significativo de morosidade, especialmente na Justiça Estadual, que concentra a maior parte desses processos.

Refletindo sobre esses dados, percebe-se que, apesar dos esforços para otimizar o sistema judiciário e implementar reformas, como a introdução de novas tecnologias e abordagens de resolução de conflitos, os desafios inerentes às execuções fiscais persistem. Ainda que haja avanços, o volume elevado desses processos e o tempo prolongado de tramitação revelam a complexidade e a gravidade do problema. Isso aponta para a necessidade de estratégias mais robustas e inovadoras, que possam acelerar o tratamento desses casos, melhorar a eficiência do sistema e, consequentemente, reduzir a sobrecarga sobre o Judiciário. Ademais, essas reflexões destacam a importância de se continuar investindo em melhorias processuais e estruturais no sistema judiciário, visando um serviço mais ágil e acessível à sociedade.

A análise dos cenários das execuções fiscais no Judiciário brasileiro, considerando os períodos de 2015-2020 e 2023, baseado em nosso referencial teórico, permite uma compreensão aprofundada das dinâmicas e desafios enfrentados pelo sistema. Segundo o CNJ (2022), a democratização do acesso à justiça é um aspecto central, revelando a necessidade de abordagens mais eficientes e inovadoras no tratamento das execuções fiscais. Essa necessidade é corroborada pelo trabalho de Didier Júnior (2009), que enfatiza a importância de um sistema judiciário eficaz e responsivo, especialmente em relação às execuções fiscais, que têm um reflexo significativo no congestionamento dos tribunais. A redução observada na taxa de congestionamento desses processos, embora pequena, é um indicativo de progresso, alinhando-se com as ideias de Aguiar Júnior (2016) na eficácia do planejamento e gestão no Judiciário.

Além disso, a necessidade de sustentabilidade e eficiência administrativa no sistema judiciário, conforme discutida por Bodnar (2009), reflete-se nos esforços contínuos para otimizar o tratamento das execuções fiscais. Ainda que os números mostrem um avanço na gestão desses processos, as estatísticas apontam para a persistência de desafios significativos, como destacado nos relatórios de gestão do Tribunal de Justiça do Estado de Goiás (2013-2023). Esses relatórios enfatizam a importância da continuidade nas reformas e na adoção de tecnologias e métodos inovadores para melhorar a eficiência do sistema, em linha com o pensamento de Dias (2015) sobre a importância da governança e da inovação para a sustentabilidade. Assim, a comparação dos dois cenários ressalta tanto os progressos alcançados

quanto os desafios remanescentes, apontando para a necessidade de esforços contínuos e adaptativos no sistema judiciário brasileiro.

Para monitorar e avaliar a eficiência das iniciativas de execução fiscal implementadas pela 1ª Vara de Fazenda Pública Municipal e Registros Públicos de Goiânia, foi empregada a robusta ferramenta de business intelligence, Microsoft Power BI. Esta escolha estratégica faz parte do projeto "Execução Fiscal Eficiente", que busca otimizar o processamento de dívidas ativas através de análises criteriosas e gestão de dados aprimorada.

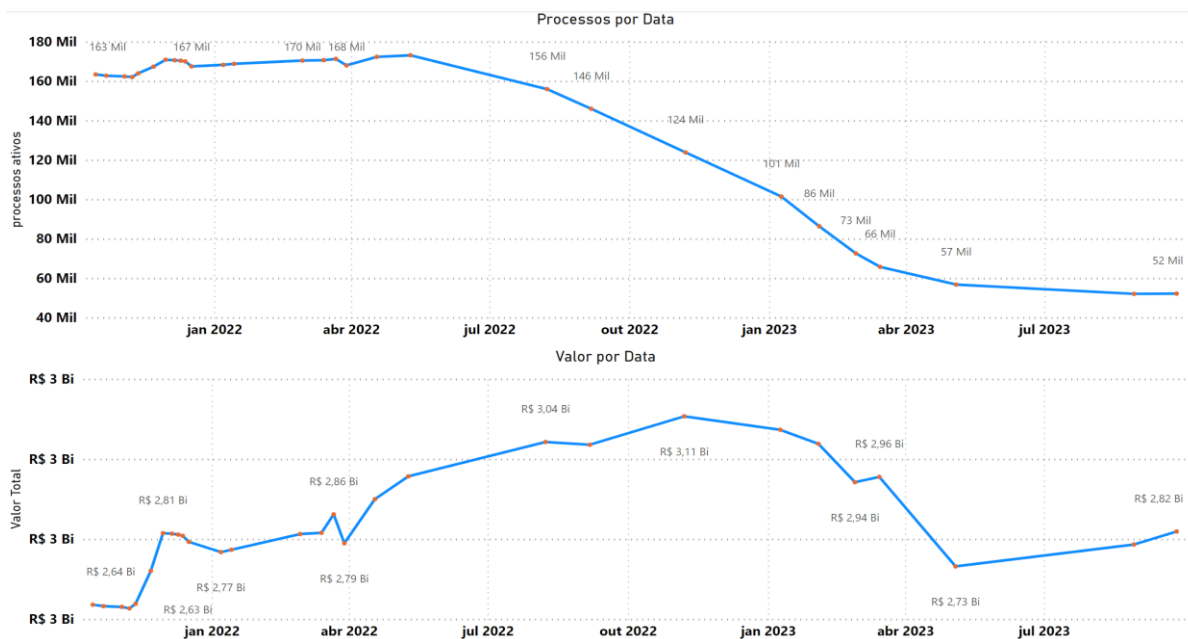
O painel de controle desenvolvido no Power BI oferece uma visão panorâmica da execução fiscal, apresentando variáveis cruciais como o número de processos em tramitação, o valor monetário envolvido em cada caso, a categorização dos processos por temática, a distribuição anual das ações, e as identificações das partes envolvidas - tanto credoras quanto devedoras - através de CPFs e CNPJs. A data de início de cada processo e a data da última atividade registrada também estão inclusas, fornecendo uma perspectiva temporal sobre o andamento das ações fiscais.

Através da análise destes dados, são gerados relatórios que permitem a criação de filtros personalizados, facilitando um exame detalhado e a tomada de decisão informada. A interface intuitiva do Power BI permite a manipulação desses filtros, promovendo um diagnóstico preciso da carga de trabalho e da eficácia das medidas adotadas.

Os gráficos resultantes revelam uma notável diminuição no acúmulo de processos. Essa melhoria quantitativa é uma evidência clara do sucesso das políticas implementadas, refletindo uma gestão mais ágil e um sistema judiciário que se move em direção a uma maior eficiência e celeridade na resolução de pendências fiscais. A redução do congestionamento processual não apenas melhora a operacionalidade da vara em questão, mas também ressalta a importância da transformação digital e análise de dados no contexto jurídico-administrativo atual.

Os resultados obtidos em relação à redução do congestionamento são os apresentados no gráfico a seguir que demonstra uma redução expressiva:

Gráfico 1- redução do congestionamento



Fonte: TJGO, Power Bi (2024).

Com a imagem acima, podemos observar que a primeira parte do gráfico é rotulado como "Processos por Data" e mostra o número de processos em tramitação ao longo do tempo. Observa-se uma tendência decrescente no número de processos. Em janeiro de 2022, o número era aproximadamente 180 mil, que diminuiu consistentemente até julho de 2023, onde o número está em torno de 52 mil. A segunda parte do gráfico é rotulada como "Valor por Data" e mostra o valor total desses processos ao longo do tempo. Este gráfico também exibe uma tendência de queda. O valor começa em cerca de R\$ 3,2 bilhões em janeiro de 2022 e diminui para cerca de R\$ 2,82 bilhões em julho de 2023.

As informações dispostas no gráfico são parte de uma análise do projeto "execução fiscal eficiente", que visa acompanhar a eficiência das ações de execução fiscal na 1ª Vara de Fazenda Pública municipal e Registros Públicos da Comarca de Goiânia. Os dados, como quantidade de processos, valor de cada ação, assuntos dos processos, partes envolvidas, CPF/CNPJ, data de distribuição e última movimentação, são usados para criar filtros e auxiliar na análise do painel de execução fiscal.

Os resultados obtidos indicam uma redução expressiva do congestionamento, o que pode ser interpretado como uma melhoria na eficiência da tramitação dos processos na vara em questão. Isso pode ser resultado de várias ações, como melhor gestão dos processos, implementação de novas tecnologias ou políticas, ou outras iniciativas para aumentar a eficiência das execuções fiscais.

Nesse sentido, o projeto de execução fiscal se configura como uma ferramenta estratégica, permitindo que cada jurisdição faça o monitoramento efetivo de suas execuções fiscais, servindo de alicerce para uma tomada de decisões embasada e dinâmica. Por meio de um painel interativo, cada comarca tem a capacidade de visualizar em tempo real os dados pertinentes aos processos em andamento, propiciando um diagnóstico detalhado da situação atual.

O desenvolvimento do painel analítico no Power BI foi uma iniciativa colaborativa, onde se promoveu um diálogo construtivo entre os especialistas em dados e os gestores de cada unidade judiciária envolvida. Esses encontros periódicos tiveram como objetivo validar a integridade e a relevância das informações apresentadas, garantindo a precisão e a utilidade dos dados para todos os usuários finais.

Durante estas sessões de trabalho, foram realizados ajustes finos e calibrações essenciais, com o intuito de alinhar o painel às necessidades específicas de cada unidade. Foi um espaço aberto para troca de ideias, onde os responsáveis tinham a oportunidade de sugerir melhorias e compartilhar insights sobre como maximizar o potencial da ferramenta. O foco dessas interações era capacitar cada unidade a utilizar o painel não só como um reflexo da situação atual, mas também como um instrumento proativo para identificar estratégias eficazes de redução do número de processos em tramitação.

Essas reuniões revelaram-se fundamentais para transformar o painel de uma simples representação visual de dados em um mecanismo poderoso de gestão processual, possibilitando a adoção de métodos mais eficientes e a implementação de práticas que contribuem para a agilidade processual e para a diminuição progressiva do congestionamento nas comarcas.

Embora o Conselho Nacional de Justiça (CNJ) não tenha exercido supervisão direta sobre este projeto, as diretrizes estabelecidas por este órgão para a melhoria da produtividade dos tribunais e a definição de metas nacionais agem como catalisadores, impulsionando o desenvolvimento de iniciativas inovadoras como a do projeto de Execução Fiscal Municipal. Estes estímulos são cruciais para incentivar a eficiência e a modernização dentro do sistema judiciário.

Na prática, a aplicação deste sistema de monitoramento e gestão tem demonstrado resultados expressivos. Por exemplo, na comarca de Goiânia, observou-se uma transformação significativa: o acervo processual, que totalizava aproximadamente 163 mil processos no ano de 2021, experimentou uma redução substancial. Em 2023, evidenciando a eficácia do uso dos painéis de controle, o acervo foi reduzido para 20.195 processos. Este declínio acentuado é um

testemunho do poder da análise de dados e da gestão informada na otimização dos procedimentos de execução fiscal,

Cabe acrescentar que, de acordo com o servidor Ilton Machado Borges Junior, assessor técnico da Inovajus, à época projetista, os resultados alcançados na comarca de Goiânia com a implementação dos painéis de Business Intelligence (BI) propiciaram a expansão do projeto para outras comarcas, tais como Aparecida de Goiânia, Anápolis, Rio Verde, Trindade, Valparaíso, Águas Lindas, entre outras. Em 2021, o Tribunal de Justiça oficializou o projeto sob o título "Execução Fiscal Eficiente". Essa iniciativa permitiu elucidar para magistrados e Procuradorias Municipais os altos custos associados aos processos de baixo valor e o ônus significativo que a execução judicial representava para os municípios.

Para o servidor Ilton Machado, foi apresentado um novo paradigma: os valores em questão não deixariam de ser recuperados, mas a recuperação se daria fora do âmbito judicial, através de abordagens extrajudiciais. Exemplos dessas abordagens incluem a atuação dos Centros Judiciários de Solução de Conflitos (CEJUSCs) e o uso de protestos em cartórios extrajudiciais. Essas estratégias representaram uma mudança significativa na maneira de tratar as execuções fiscais, aliviando o sistema judiciário de processos de menor valor e potencializando a eficiência na recuperação de ativos para os municípios.

Ele destaca que o impacto do projeto "Execução Fiscal Eficiente" é notável, contribuindo de maneira singular para a redução no influxo de novos processos no judiciário, otimizando a arrecadação municipal e possibilitando uma diminuição expressiva no acervo de processos. De aproximadamente 600 mil processos em 2018, houve uma redução para pouco mais de 200 mil ao final de 2023. Esse resultado extraordinário sublinha a eficácia do projeto em transformar a gestão e execução fiscal, aliviando o sistema judiciário e promovendo uma administração fiscal mais eficiente e justa para os municípios envolvidos.

O projeto se posiciona de maneira estratégica em relação aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável propostos pela Agenda 2030 da ONU, demonstrando um compromisso firme com a adoção de práticas judiciárias voltadas à sustentabilidade e eficiência. Um dos aspectos notáveis dessa iniciativa é a promoção da conciliação e mediação como métodos alternativos para a resolução de conflitos, representando uma solução inovadora para os desafios enfrentados nos processos de execução fiscal. Esta abordagem não somente contribui para a redução dos tempos e custos relacionados ao litígio, mas também oferece benefícios significativos tanto para os entes municipais quanto para os contribuintes, promovendo o acesso à justiça para todos.

Além disso, a implementação de estratégias proativas de cobrança extrajudicial, incluindo notificações prévias e audiências de conciliação, marca um progresso importante no sentido de aprimorar a eficácia na arrecadação tributária e evitar litígios prolongados. Essas iniciativas não apenas facilitam a recuperação de ativos fiscais, mas também contribuem para desonerar o sistema judiciário, evidenciando um planejamento estratégico alinhado com os princípios de eficiência e sustentabilidade.

Outro avanço significativo é a criação de um sistema de informações integrado, que estabelece um ecossistema informatizado e unificado para a gestão da execução fiscal. Essa inovação representa um salto qualitativo na otimização dos processos, promovendo maior eficiência operacional e transparência. Esses elementos são fundamentais para a boa governança e para fortalecer a confiança do público, alinhando-se perfeitamente aos objetivos de desenvolvimento sustentável e demonstrando o potencial transformador de práticas judiciais inovadoras e sustentáveis.

Portanto, este projeto não só caminha em direção à desjudicialização dos litígios fiscais, mas também propõe um aumento no valor de alçada como uma estratégia pragmática para desafogar os tribunais. Elevando esse limiar, estimula-se a resolução de disputas de menor complexidade por vias alternativas, o que se traduz em processos mais céleres e economicamente viáveis. Essa abordagem ressoa com os preceitos de sustentabilidade, ao buscar a eficácia processual e ao incentivar soluções amigáveis, configurando-se assim como uma iniciativa que contribui para a sustentabilidade ambiental, social e econômica do sistema judiciário.

3.3 Modernização do sistema de execução fiscal em Goiânia: reflexos e implicações da lei nº. 10.841 de 2022 (Lei de Alçada) na administração municipal e judicial

A Lei nº. 10.841/22, sancionada em 01 de novembro de 2022, representa um marco importante na legislação municipal de Goiânia, especialmente no que diz respeito ao ajuizamento de ações de execuções fiscais. Esta lei modifica a Lei nº. 9.282, de 14 de junho de 2013, com o objetivo específico de elevar o valor mínimo para o ajuizamento dessas ações pelo órgão de representação judicial e extrajudicial do Município de Goiânia.

A alteração estabelecida pela Lei nº. 10.841/22 aumenta o valor de alçada para o ajuizamento de ações de execuções fiscais para R\$ 10.000,00 (dez mil reais). Este ajuste no valor de alçada significa que somente serão ajuizadas ações de execução fiscal para débitos

inscritos em dívida ativa do Município de Goiânia que excedam essa quantia. Este aumento tem implicações significativas para a administração fiscal do município e para os contribuintes, pois altera a forma como as pequenas dívidas são tratadas pelo sistema judiciário.

Essa lei também confere ao Chefe do Poder Executivo a autoridade para estabelecer, por decreto, reajustes futuros no valor de alçada, permitindo assim uma adaptação dinâmica a mudanças econômicas ou necessidades administrativas. Esta flexibilidade é crucial para manter a eficácia da legislação ao longo do tempo.

A Lei nº. 9.282, à qual a Lei nº. 10.841 faz alterações, foi originalmente sancionada com o intuito de autorizar o Chefe do Poder Executivo Municipal a firmar um Termo de Cooperação Técnica com o Tribunal de Justiça do Estado de Goiás. Este termo visava a implementação de sistemas eficientes para a gestão das ações de execuções fiscais, incluindo protocolização, fiscalização, controle, administração e distribuição automática dessas ações. A lei também abordava questões relacionadas à arrecadação e transação de débitos tributários.

Com a promulgação da Lei nº. 10.841, observa-se um esforço contínuo da administração municipal de Goiânia em otimizar e modernizar o processo de execução fiscal. Esta legislação reflete uma abordagem mais eficiente e racionalizada na gestão das dívidas fiscais do município, contribuindo para a sustentabilidade fiscal e administrativa da cidade. Além disso, a lei alinha-se com tendências mais amplas de desjudicialização e eficiência processual, buscando reduzir a carga sobre o sistema judiciário e promover uma resolução mais rápida e eficaz de litígios fiscais.

A primeira parte da Lei discute uma alteração significativa na Lei Municipal de Alçada. A alçada representa o valor mínimo de uma dívida que pode ser objeto de execução fiscal, ou seja, o valor a partir do qual uma instituição, como a Procuradoria-Geral do Município, pode iniciar um processo de execução fiscal para cobrar débitos. Nesse caso, a nova legislação estabelece que o valor de alçada seja fixado em R\$ 10.000,00 (dez mil reais), representando um aumento significativo em relação ao valor anterior que era de R\$ 1.426,00 (Um mil quatrocentos e vinte e seis reais).

O aumento do valor de alçada pode ser interpretado como um esforço para facilitar o processo de execução fiscal por parte do Município de Goiânia. Isso pode acelerar a cobrança de débitos fiscais e contribuir para a recuperação de recursos para o município. No entanto, também pode ter implicações para aqueles que possuem dívidas menores, uma vez que agora podem estar sujeitos a execuções fiscais em valores mais baixos.

A mudança no valor de alçada, estabelecendo-o em R\$ 10.000,00 (dez mil reais), traz consigo uma série de possíveis vantagens e desvantagens para o Município de Goiânia e para

aqueles que possuem dívidas fiscais menores. Por um lado, essa alteração pode facilitar o processo de execução fiscal por parte do município, acelerando a cobrança de débitos fiscais e contribuindo para a recuperação de recursos. Com um limite superior para a ação, o município pode concentrar seus esforços em casos de dívidas mais expressivas, agilizando o processo de cobrança desses devedores. A elevação do valor de alçada pode, assim, aumentar a eficiência na arrecadação.

No entanto, essa mudança também pode ter implicações para aqueles que possuem dívidas menores. Antes, esses devedores poderiam não estar sujeitos a execuções fiscais, mas agora enfrentam o risco de serem alvo de tais ações em valores mais baixos.

Isso pode representar um reflexo financeiro significativo para cidadãos e pequenas empresas com dívidas menores. Além disso, a diminuição do valor de alçada pode sobrecarregar o sistema judicial local, uma vez que uma quantidade maior de processos será direcionada para a esfera de execução fiscal. Isso pode aumentar a demanda sobre os tribunais e órgãos jurídicos, exigindo recursos adicionais e tempo para lidar com os novos casos. Portanto, a eficácia dessa alteração dependerá da capacidade do sistema em equilibrar essas considerações e garantir que a justiça seja alcançada de maneira justa e eficiente.

A legislação também concede ao Chefe do Poder Executivo o poder prerrogativa de ajustar o valor de alçada por meio de decreto. Isso confere uma flexibilidade considerável para adaptar o limite de alçada de acordo com as necessidades e as condições econômicas do município. Essa autonomia pode ser vista como uma ferramenta útil para garantir que o valor de alçada permaneça relevante e eficaz ao longo do tempo.

A legislação que confere ao Chefe do Poder Executivo o poder de ajustar o valor de alçada por meio de decreto traz consigo uma série de vantagens e desvantagens. Uma das principais vantagens é a flexibilidade conferida ao município. Isso permite que o valor de alçada seja adaptado de acordo com as necessidades e as condições econômicas em constante evolução. Essa autonomia pode ser vista como uma ferramenta útil para garantir que o valor de alçada permaneça relevante e eficaz ao longo do tempo. Em um cenário de mudanças econômicas significativas, o Chefe do Poder Executivo pode agir rapidamente para ajustar o valor de alçada, assegurando que ele continue a cumprir seu propósito original de equilibrar a eficiência na cobrança de dívidas fiscais com a proteção dos interesses dos cidadãos com dívidas menores.

Por outro lado, a flexibilidade conferida ao Chefe do Poder Executivo também pode ser vista como uma desvantagem. A possibilidade de ajustes frequentes no valor de alçada pode gerar incerteza entre os devedores fiscais, uma vez que eles não terão uma ideia clara de qual

limite se aplica em um determinado momento. Isso pode criar desconfiança e insegurança jurídica, prejudicando a relação entre os contribuintes e o município.

Além disso, a autonomia para ajustar o valor de alçada também pode abrir margem para potenciais abusos. É importante garantir que os ajustes sejam feitos com transparência e considerando o interesse público, a fim de evitar que o valor de alçada seja alterado de forma arbitrária em benefício exclusivo do município. Portanto, a capacidade de ajustar o valor de alçada por decreto oferece tanto vantagens quanto desvantagens, e a eficácia dessa medida dependerá de como ela é implementada e supervisionada, buscando um equilíbrio entre a flexibilidade necessária e a previsibilidade essencial.

A Procuradoria-Geral do Município é uma instituição fundamental no que se refere à execução fiscal e ao cumprimento das leis fiscais. Essas mudanças na Lei Municipal de Alçada terão um reflexo direto nas operações e nas estratégias dessa instituição. É importante que a Procuradoria-Geral do Município esteja alinhada com as alterações e pronta para implementá-las de acordo com a nova regulamentação. A importância do tema em questão não pode ser subestimada, uma vez que ele se relaciona diretamente com a operação e a estratégia da Procuradoria-Geral do Município, uma instituição importante para a execução fiscal e o cumprimento das leis fiscais. As mudanças na Lei Municipal de Alçada têm o potencial de afetar significativamente o modo como a Procuradoria-Geral do Município conduz suas atividades e desempenha um papel fundamental na busca por receitas fiscais para o município.

Primeiramente, a Procuradoria-Geral do Município de Goiânia deve estar ciente das alterações na Lei de Alçada e entender como elas impactarão sua abordagem em relação à cobrança de débitos fiscais. É essencial que essa instituição se adapte e esteja pronta para implementar as mudanças de acordo com a nova regulamentação, garantindo que suas ações estejam em conformidade com a lei. Além disso, a Procuradoria-Geral do Município deve estar preparada para lidar com os desafios e oportunidades que surgem com as mudanças na lei. Isso inclui garantir que os processos de execução fiscal sejam eficientes e justos, protegendo os interesses do município sem prejudicar os contribuintes que possuam dívidas fiscais menores. A instituição também deve considerar como as flexibilidades na regulamentação, como o poder de ajustar o valor de alçada por meio de decreto, serão gerenciadas para evitar abusos.

Em última análise, a importância do tema reside na necessidade de garantir que a Procuradoria-Geral do Município esteja alinhada com as mudanças na legislação, pronta para implementá-las de maneira eficaz e equitativa. Isso é essencial para manter a integridade do sistema de execução fiscal, equilibrando a arrecadação de receitas com a justiça e o respeito aos

direitos dos cidadãos, tornando o tema importante para o funcionamento adequado do município e o cumprimento de suas obrigações fiscais.

Essas mudanças podem ter reflexo nas relações e na integração com outras instituições, como órgãos judiciais e jurídicos, e até mesmo com empresas e contribuintes. A integração de sistemas e a cooperação entre entidades envolvidas na execução fiscal podem ser afetadas pelas mudanças na regulamentação.

As mudanças na Lei Municipal de Alçada podem ter implicações significativas nas relações e integração com diversas instituições envolvidas na execução fiscal. Isso inclui órgãos judiciais e jurídicos, bem como empresas e contribuintes, criando um reflexo que se estende para além dos limites da Procuradoria-Geral do Município. Em primeiro lugar, as alterações podem afetar as relações com órgãos judiciais, uma vez que a Procuradoria-Geral do Município pode estar envolvida em processos judiciais para recuperar dívidas fiscais. A mudança no valor de alçada pode influenciar a forma como esses processos são conduzidos e quais casos serão tratados em âmbito judicial. Portanto, a cooperação e comunicação eficaz com o sistema judiciário se tornam essenciais para garantir a eficiência e a legalidade dos procedimentos.

Além disso, a cooperação com outras entidades jurídicas, como escritórios de advocacia e consultores fiscais, também pode ser afetada. As novas regulamentações podem exigir uma revisão das estratégias de cooperação e comunicação para garantir que os interesses do município sejam protegidos e que os procedimentos sejam conduzidos de acordo com as novas regras.

A integração de sistemas e compartilhamento de informações entre diferentes instituições envolvidas na execução fiscal são fatores essenciais para a eficiência do processo. Qualquer mudança na legislação que afete os procedimentos e as regras pode requerer ajustes nos sistemas e nas práticas de compartilhamento de dados. Portanto, a Procuradoria-Geral do Município deve estar preparada para lidar com essas implicações, garantindo que os sistemas estejam atualizados e em conformidade com as novas regulamentações. Além disso, as mudanças podem ter implicações nas relações com empresas e contribuintes. Aqueles que possuem dívidas fiscais menores podem agora estar sujeitos a execuções fiscais em valores mais baixos, o que pode afetar as relações e a confiança entre as partes envolvidas. Portanto, a Procuradoria-Geral do Município deve considerar como essas mudanças afetarão as estratégias de comunicação e negociação com os contribuintes.

As mudanças na Lei Municipal de Alçada têm implicações que se estendem para além da Procuradoria-Geral do Município, afetando a relação com órgãos judiciais, instituições jurídicas, empresas e contribuintes. É fundamental que a Procuradoria-Geral do Município

esteja ciente dessas implicações e esteja preparada para se adaptar e cooperar eficazmente com todas as partes envolvidas, garantindo a eficiência e a legalidade da execução fiscal no município de Goiânia. Em resumo, as mudanças na Lei Municipal de Alçada, como a alteração do valor de alçada para ajuizamento de execuções fiscais, são um exemplo de como a legislação fiscal e a regulamentação municipal podem ter um reflexo significativo nas operações e na cooperação entre instituições em uma jurisdição específica. É essencial que todas as partes envolvidas estejam cientes das mudanças e estejam preparadas para se adaptar a elas, a fim de garantir uma administração fiscal eficaz e justa.

Portanto, a discussão sobre a Lei nº. 10.841 e a modernização do sistema de execução fiscal em Goiânia se mostra fundamental para responder à questão norteadora da pesquisa e alcançar seus objetivos, especialmente no que tange à eficiência processual, desjudicialização de litígios e desenvolvimento regional sustentável. A análise da implementação desta lei contribui para compreender como mudanças estratégicas no valor de alçada influenciam a gestão dos processos de execução fiscal, impactando direta e indiretamente a sustentabilidade fiscal e administrativa do município.

Primeiramente, ao elevar o valor mínimo para o ajuizamento de ações de execução fiscal, a Lei nº. 10.841 reflete um esforço para otimizar a gestão dos recursos judiciais. Isso está alinhado com a Meta 5 das Metas Nacionais do Judiciário, que visa impulsionar processos à execução. Ao focar em dívidas maiores, o sistema judiciário pode reduzir a morosidade e o acúmulo de processos, contribuindo para uma administração mais eficiente e ágil. Isso, por sua vez, está em consonância com a Agenda 2030, que enfatiza a necessidade de instituições responsáveis e inclusivas.

Além disso, a mudança na Lei de Alçada ressalta a importância da desjudicialização, um componente vital da Agenda 2030 e das Metas Nacionais do Judiciário, especialmente a Meta 9. Ao limitar o ajuizamento de ações para dívidas de maior valor, o município de Goiânia promove alternativas à judicialização para dívidas menores. Isso não só alivia a carga sobre o sistema judiciário, mas também incentiva abordagens mais conciliatórias e eficientes na resolução de conflitos fiscais.

A análise das implicações econômicas e sociais da Lei nº. 10.841 é crucial para compreender seu reflexo no desenvolvimento regional. Ao modificar a abordagem em relação às dívidas fiscais, a lei influencia a dinâmica econômica local, afetando tanto os contribuintes quanto a receita municipal. Isso demonstra uma postura sustentável na política judiciária, onde se busca equilibrar a necessidade de eficiência fiscal com a proteção dos cidadãos e empresas, especialmente aqueles com dívidas menores. A pesquisa, ao explorar esses aspectos, oferece

insights valiosos sobre como as reformas legais e judiciais podem contribuir para um desenvolvimento regional mais sustentável.

Em suma, a Lei nº. 10.841 serve como um exemplo relevante para entender as implicações de mudanças legislativas na gestão judiciária e fiscal, destacando como tais mudanças podem alinhar-se com objetivos mais amplos de desenvolvimento sustentável e boa governança. Nossa pesquisa, ao abordar esta lei, não apenas contribui para a resposta de nossa questão norteadora, mas também contribui significativamente para o entendimento de como a execução fiscal eficiente pode ser um vetor para a sustentabilidade e eficiência no âmbito judiciário e administrativo.

3.4 Relatórios de estágio do TJ/GO com foco na execução fiscal eficiente e sustentável

Os Relatórios de Gestão do Tribunal de Justiça de Goiás (TJ/GO) são documentos elaborados a cada biênio pelo Plenário do Tribunal e têm a finalidade de avaliar o desempenho do Tribunal no desenvolvimento de suas metas distribuídas em diversas frentes, dentre elas a gestão de processos de execução fiscal. Eles fornecem uma visão geral de como as iniciativas e as reformas implementadas estão impactando a eficiência processual e a administração da justiça.

Os Relatórios a seguir discutidos servem como ferramentas de transparência e responsabilização. Eles permitem que o público e as partes interessadas acompanhem os esforços do Tribunal na melhoria de seus serviços e na implementação de políticas públicas. Os relatórios ajudam no planejamento estratégico ao fornecer informações sobre áreas que necessitam de melhorias e ajustes. Eles orientam a tomada de decisões para futuras políticas e estratégias judiciais.

Desta forma, a análise destes relatórios é crucial para entender como o TJ/GO está abordando a execução fiscal eficiente, fornecendo dados e informações que dialogam com nossos objetivos. Os relatórios nos ajudam a compreender se as práticas de execução fiscal estão alinhadas com objetivos de sustentabilidade e desenvolvimento regional. A análise desses documentos pode revelar como essas práticas estão contribuindo para os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável e para a Agenda 2030.

Os relatórios também ilustram as inovações implementadas e os desafios enfrentados pelo TJ/GO. Esta análise pode ser vital para entender as barreiras e oportunidades na modernização do sistema judiciário e na gestão de execuções fiscais. Podem nos possibilitar

visualizar os reflexos das políticas de execução fiscal na sociedade e na economia local. Isso é crucial para avaliar como as reformas judiciais influenciam o desenvolvimento regional e a qualidade de vida dos cidadãos.

Ao comparar com a literatura acadêmica, as estratégias do TJ/GO podem ser relacionadas com os conceitos discutidos por autores como França *et al.* (2024), que ressaltam a importância da eficiência processual e da modernização do sistema judiciário. Essas reformas são essenciais para reduzir o congestionamento dos tribunais e melhorar o acesso à justiça, o que está em consonância com os princípios de sustentabilidade e responsabilidade social.

Além disso, os relatórios evidenciam a relevância de uma abordagem holística e integrada no judiciário, promovendo práticas que não apenas atendem às necessidades atuais, mas também preparam o sistema para desafios futuros. Esta visão é corroborada pelo trabalho de França *et al.* (2024), que destaca a necessidade de inovação contínua e adaptação às mudanças sociais e tecnológicas.

Portanto, ao refletir sobre os resultados apresentados nos relatórios do TJ/GO, é possível perceber um alinhamento claro com as tendências modernas de governança judiciária, enfatizando a eficiência, a sustentabilidade e a responsabilidade social como pilares essenciais para o desenvolvimento do sistema judiciário.

3.4.1 Relatório de gestão de 2013/2015

No período de 2013 a 2015, o Tribunal de Justiça de Goiás (TJ/GO) focou intensamente na eficiência da execução fiscal, tanto em nível municipal quanto estadual. Este esforço foi encapsulado na meta 16, que visava aprimorar o gerenciamento desses processos dentro do Judiciário goiano. A importância dessa meta foi enfatizada por seu alto nível de dificuldade e um índice de realização de 68,42%. A presidência do Tribunal e a Corregedoria-Geral da Justiça foram os principais responsáveis por essa iniciativa.

Dentro dos procedimentos internos, o TJ/GO enfrentou o desafio de modernizar o tratamento das execuções fiscais. Uma análise inicial revelou que Goiânia estava entre as cidades com maior volume de litígios na Justiça, representando 27% das ações judiciais em Goiás. Para superar isso, várias estratégias foram adotadas, incluindo a priorização de comarcas com alto volume de execuções fiscais, a integração de sistemas informatizados entre o TJGO e os poderes executivos estadual e municipal, a virtualização de novos processos, a revisão dos critérios para judicialização dessas ações e a centralização de julgamentos de impostos

municipais em uma única vara em Goiânia. Essas medidas resultaram em uma gestão mais eficiente e uma expectativa de redução no volume desses processos.

Além disso, o relatório destaca a realização do 1º Workshop de Execução Fiscal, visando a aceleração no recebimento de créditos fiscais. Segundo relatório, a colaboração direta entre o Tribunal e as prefeituras já era um avanço significativo. Um resultado notável foi um Termo de Cooperação entre o TJGO e a Prefeitura de Goiânia, que estabeleceu um valor de alçada e uma guia única para custas e tributos municipais.

Foi também observado, através do cruzamento de dados informatizados, que muitas ações de execução fiscal em Goiânia e Trindade, já resolvidas, continuavam tramitando, causando trabalho desnecessário. Outro ponto importante foi a reorganização da competência da 1ª Vara da Fazenda Pública Municipal e Registros Públicos de Goiânia, centralizando julgamentos de impostos municipais. Esta medida, inspirada em experiências de São Paulo e Brasília, visou melhorar a comunicação entre prefeituras e o Judiciário e agilizar o trâmite dessas ações.

Finalmente, o relatório menciona o sucesso do Workshop de Execução Fiscal, que contou com a participação de diversas autoridades judiciais e administrativas, buscando soluções para agilizar o processo. A necessidade de um diálogo efetivo entre o Judiciário e o Poder Público foi enfatizada, destacando a gestão como um meio de reduzir o volume de processos judiciais.

Desta forma, na análise do Relatório de Gestão 2013/2015 do TJ/GO, observa-se uma ênfase na modernização e eficiência dos processos de execução fiscal, refletindo uma abordagem estratégica para a gestão judicial. Segundo Abreu (2013), a autonomia financeira do Judiciário é fundamental para tais iniciativas. A meta 16 do relatório, conforme discutido por Curador (2016), representa um desafio relevante na busca pela eficiência. Esta necessidade de inovação na gestão judicial, como apontado por Oliveira (2013), sugere a desjudicialização como um meio para melhorar o acesso à justiça, um aspecto crucial na melhoria da eficiência processual e desenvolvimento regional.

O relatório demonstra a importância de iniciativas que alinham a gestão judicial com as necessidades e desafios contemporâneos, destacando o papel do Judiciário na promoção de um desenvolvimento regional mais equitativo e eficiente. Essas observações corroboram com a análise de Farah (2001) sobre a inovação em arranjos institucionais para políticas públicas. Além disso, a integração de sistemas informatizados e a cooperação com o poder executivo, conforme o relatório, refletem a abordagem colaborativa defendida por Aragão (2020a, 2020b), enfatizando a importância da cooperação judiciária.

A reorganização da competência da 1ª Vara da Fazenda Pública Municipal de Goiânia, como descrito no relatório, ilustra uma estratégia eficaz para lidar com o volume de processos e melhora na comunicação entre as prefeituras e o Judiciário, aspectos ressaltados por Barata (2021) e Alves (2022). Essas mudanças refletem um esforço concreto para atender às Metas Nacionais do Judiciário e a Agenda 2030, alinhando-se com a questão norteadora da dissertação em foco e destacando a relevância da reforma judicial no contexto atual.

Nesse sentido, podemos apontar que o Relatório de Gestão de 2013/2015 do Tribunal de Justiça de Goiás (TJ/GO) enfatiza a importância da modernização e eficiência nos processos de execução fiscal, alinhando-se com as discussões de Abreu (2013) sobre a autonomia financeira do Judiciário e sua capacidade de inovar e gerenciar eficientemente seus recursos. A meta 16, apontada por Curador (2016), reflete o desafio de melhorar a eficiência processual, uma questão também destacada por Oliveira (2013) ao sugerir a desjudicialização como meio de otimizar o acesso à justiça.

A integração de sistemas informatizados e a colaboração entre o Tribunal e o poder executivo, como relatado, são fundamentais para a eficiência processual, ressoando com as ideias de Aragão (2020a, 2020b) sobre a cooperação judiciária. Além disso, a reestruturação da 1ª Vara da Fazenda Pública Municipal de Goiânia, mencionada no relatório, ilustra uma estratégia eficaz para lidar com o volume de processos e melhorar a comunicação, conforme enfatizado por Barata (2021) e Alves (2022).

Portanto, o Relatório de Gestão 2013/2015 do TJ/GO é um exemplo prático de como os tribunais podem responder às demandas contemporâneas por maior eficiência e transparência, alinhando-se às Metas Nacionais do Judiciário e à Agenda 2030. Essa abordagem reflete uma tendência crescente na gestão judicial, focada na sustentabilidade e na otimização de recursos, como discutido por Bodnar (2009) e Dias (2015).

3.4.2 Relatório de Gestão 2015/2017

O “Relatório de Gestão 2015-2017” do Tribunal de Justiça do Estado de Goiás (TJGO), em suas páginas 18, 19, 94-97, detalha as iniciativas e os resultados obtidos pelo Judiciário goiano em vários desafios estratégicos. O documento abrange temas como a efetividade na prestação jurisdicional, garantia dos direitos de cidadania, combate à corrupção, celeridade processual, gestão de demandas repetitivas e execuções fiscais e cíveis, aprimoramento da justiça criminal, gestão de pessoas, custos, infraestrutura e tecnologia.

Uma ênfase particular é dada à gestão das execuções fiscais e cíveis, destacando ações como a autorização de protestos extrajudiciais de certidões de dívida ativa, alterações de competências jurídicas, e a implementação de guias únicas para execuções fiscais. O relatório também realça a importância de mutirões de negociação fiscal, que tiveram um papel crucial na arrecadação de tributos e na redução do volume de processos.

O documento é um exemplo prático de como a administração judiciária pode se adaptar e responder aos desafios contemporâneos, utilizando estratégias eficazes para melhorar a eficiência do sistema judiciário. Ele reflete um esforço significativo para modernizar e otimizar os processos judiciais, visando uma prestação jurisdicional mais ágil e eficiente.

O “Relatório de Gestão 2015-2017” do TJGO também enfoca a melhoria da infraestrutura tecnológica e física para aprimorar a prestação de serviços judiciais. Investimentos em tecnologia da informação, incluindo a digitalização de processos e a implementação de sistemas de gerenciamento eletrônico, foram essenciais para aumentar a eficiência e a transparência. Além disso, o relatório aborda a importância de uma gestão eficaz de recursos humanos, incluindo a capacitação de funcionários e magistrados, para enfrentar os desafios e demandas crescentes do judiciário.

O documento também destaca o papel da governança e da gestão estratégica no sucesso das operações judiciais. Estratégias voltadas para a prestação de serviços de qualidade, com foco no usuário, mostram um compromisso com a melhoria contínua e a inovação no setor judiciário. Por fim, o relatório sublinha a importância da colaboração interinstitucional e da comunicação efetiva, tanto interna quanto com o público, como elementos chave para a eficácia da justiça e para a manutenção da confiança pública no sistema judicial.

O Relatório de Gestão 2015-2017 do TJGO, ao focar na gestão de execuções fiscais e cíveis, demonstra uma abordagem inovadora e alinhada com as diretrizes contemporâneas de eficiência e transparência judiciária. Este foco reflete o compromisso do TJGO em atender às crescentes demandas por uma justiça mais célere e eficiente, um tema central nas discussões de Dias (2015) e Farias (2011) sobre a evolução da justiça e sua adaptabilidade às necessidades sociais.

Além disso, a ênfase na desjudicialização e na cooperação interinstitucional ressoa com os estudos de Oliveira (2013) e Teixeira (2022), que destacam a importância de abordagens inovadoras na resolução de litígios. Este relatório, portanto, não apenas informa sobre as realizações do TJGO, mas também serve como um estudo de caso prático sobre a eficácia de reformas judiciais voltadas à eficiência processual e ao desenvolvimento sustentável, ecoando as preocupações de autores como Barroso (2009, 2010) e Slomski *et al.* (2010).

3.4.3 Relatório de gestão 2017/2019

O “Relatório de Gestão 2017-2019” do TJGO oferece uma visão abrangente das estratégias e ações implementadas para aprimorar o judiciário de Goiás. Este documento, contendo um total de 218 páginas, dividido em diversas seções, detalha iniciativas cruciais, como o Projeto Acelerar, que visa aumentar a eficiência processual em várias comarcas, e o Serviço Voluntário em Goiânia, focado na diminuição da sobrecarga de processos.

Uma de suas seções destaca o uso intensivo de tecnologia na gestão processual, destacando a importância da digitalização e automação para agilizar os procedimentos judiciais. Além disso, o relatório examina políticas específicas voltadas para a melhoria da justiça criminal e a gestão de recursos, sublinhando a necessidade de estratégias eficientes e sustentáveis.

O relatório também destaca ações para melhorar a execução de processos fiscais e cíveis, mostrando um esforço significativo para lidar com casos de alta complexidade e volume. Essas ações são parte de um esforço maior para aumentar a efetividade e a responsabilidade do judiciário perante a sociedade.

A implementação de assistência remota em varas de execução fiscal é outro ponto crucial, demonstrando a busca por soluções inovadoras para desafios tradicionais. Essa abordagem não apenas melhora a eficiência, mas também facilita o acesso à justiça para a população.

Em síntese, o relatório reflete um compromisso contínuo com a inovação e a excelência no serviço judiciário, priorizando a agilidade, a transparência e a eficácia. Ele serve como um exemplo de como a administração judiciária pode se adaptar a um ambiente em constante mudança, mantendo o foco no atendimento eficaz às necessidades da população e na promoção da justiça.

Desta forma, podemos apontar que o Relatório de Gestão 2017-2019 do TJGO demonstra uma notável inclinação para a inovação e utilização de tecnologias avançadas no sistema judiciário. Como apontado por Didier Júnior (2009), a digitalização e a automação dos processos judiciais são passos cruciais para a modernização da justiça, contribuindo para uma maior eficiência e transparência. Este movimento vai ao encontro do que Oliveira (2013) descreve como essencial para a democratização do acesso à justiça, permitindo uma maior aproximação do judiciário com a sociedade.

A ênfase do relatório nas estratégias para lidar com a alta carga de processos cíveis e fiscais reflete a preocupação crescente com a sobrecarga do sistema judiciário, um tema

amplamente discutido por autores como Farias (2011) e Teixeira (2022). Estes esforços são fundamentais para a desjudicialização e para o melhoramento da eficiência dos tribunais, alinhando-se com as estratégias de modernização e gestão processual avançada.

As iniciativas para melhorar a execução de processos fiscais e cíveis, conforme descritas no relatório, são um reflexo da necessidade de enfrentar desafios complexos, como destacado por Souza e Mafra (2014). A abordagem do TJGO para estes desafios mostra um compromisso com a justiça social e com a implementação de soluções inovadoras, que são cruciais para atender às necessidades emergentes em uma sociedade em constante mudança.

Logo, o relatório ilustra um esforço contínuo para aprimorar a administração judiciária, em linha com as ideias de Silva (2008), que enfatiza a importância do Judiciário nas políticas públicas e na transformação social. Este enfoque não apenas melhora a eficiência operacional, mas também reforça a legitimidade e a responsabilidade do judiciário perante a sociedade, um aspecto fundamental para a manutenção da confiança pública no sistema judiciário.

Sendo assim, o “Relatório de Gestão 2017-2019” do TJGO serve como um exemplo robusto de como a administração judiciária pode se adaptar e responder aos desafios contemporâneos, mantendo um compromisso firme com a inovação, eficiência e justiça social.

3.4.4 Relatório de gestão 2019/2021

O “Relatório de Gestão 2019-2021” do Tribunal de Justiça do Estado de Goiás (TJGO) oferece insights valiosos sobre as estratégias implementadas para otimizar a eficiência e eficácia judiciais. O relatório evidencia o emprego de Business Intelligence (BI) em várias iniciativas, como a gestão de processos de execução fiscal e a identificação de grandes litigantes. Estas ferramentas possibilitaram uma gestão mais inteligente e um monitoramento eficiente dos processos.

Um dos projetos destacados é o “Projeto Execução Fiscal Eficiente”, que teve um reflexo significativo na redução do acervo processual, demonstrando o sucesso das inovações tecnológicas na gestão judiciária. A colaboração entre diferentes entidades governamentais e a aprovação de leis específicas contribuíram para este sucesso, refletindo uma abordagem holística e integrada.

Além disso, o relatório aborda a importância da modernização tecnológica e da implementação de práticas eficientes em governança e gestão. Essas iniciativas visam

impulsionar o TJGO para a era digital, destacando a necessidade contínua de inovação e adaptação em um ambiente judiciário em constante evolução.

O relatório também reflete um alinhamento com as diretrizes do Conselho Nacional de Justiça (CNJ), com metas inovadoras que abrangem desde o aperfeiçoamento do sistema de processo judicial eletrônico até métodos consensuais de resolução de conflitos. A redução da taxa de congestionamento e a modernização tecnológica foram prioridades claras, mostrando um compromisso com a eficiência e a melhoria contínua.

A implementação de painéis gerenciais de Business Intelligence (BI) nas varas de execução fiscal exemplifica como a análise de dados pode transformar a gestão processual. Estes painéis permitiram uma visão imediata do acervo, facilitando a identificação de processos prioritários e a otimização do tempo de tramitação.

Desta forma, entendemos que o uso intensivo de Business Intelligence (BI) no TJGO, conforme destacado no relatório, é um exemplo claro da crescente tendência de digitalização e modernização nos sistemas judiciários. Esta abordagem, conforme apontado por Souza e Mafrá (2014), reflete a necessidade de adaptar as práticas judiciais às exigências de um mundo cada vez mais data-driven. A implementação de ferramentas de BI na gestão de processos de execução fiscal e na identificação de grandes litigantes demonstra um alinhamento com as práticas modernas de gestão e governança, ressaltando a importância da análise de dados na otimização de processos judiciais.

O "Projeto Execução Fiscal Eficiente", mencionado no relatório, ilustra a eficácia das inovações tecnológicas na redução do acervo processual. Conforme Didier Júnior (2009) aponta, a inovação tecnológica é um dos pilares fundamentais para a eficiência judiciária. A colaboração intergovernamental e a aprovação de leis específicas, como mencionado no relatório, são estratégias chave para implementar essas inovações, refletindo uma abordagem holística necessária para a modernização efetiva do sistema judiciário.

A modernização tecnológica e a implementação de práticas eficientes de governança e gestão, como reportado no relatório, são vitais para impulsionar o TJGO rumo à era digital. Este foco em inovação e adaptação, conforme Oliveira (2013) descreve, é essencial para garantir que o sistema judiciário permaneça relevante e eficaz em um ambiente em constante mudança. Além disso, o alinhamento com as diretrizes do Conselho Nacional de Justiça (CNJ) reflete um compromisso com a melhoria contínua e a eficiência processual.

A implementação de painéis gerenciais de BI nas varas de execução fiscal, como ilustrado no relatório, é um exemplo notável de como a tecnologia pode transformar a gestão processual. Essas ferramentas, destacadas por autores como Silva (2008), permitem uma visão

mais clara e imediata dos processos, facilitando a identificação de prioridades e a otimização dos tempos de tramitação. Isso demonstra a importância de ferramentas analíticas avançadas na administração judiciária moderna.

Desta forma, o relatório demonstra um forte compromisso do TJGO com a inovação, a eficiência processual e a adoção de tecnologias avançadas para melhorar a prestação de serviços judiciais. Este documento é um testemunho da evolução contínua e da adaptabilidade do sistema judiciário para atender às demandas crescentes e complexas da sociedade moderna.

3.4.5 Relatório de gestão 2021/2023

O Relatório de Gestão Bienal 2021/2023 elaborado pelo Tribunal de Justiça de Goiás (TJGO) é um documento que detalha as iniciativas e os sucessos obtidos pela administração e pelo setor judiciário do Judiciário goiano durante esse período. Este relatório é uma ferramenta essencial para assegurar aos cidadãos uma jurisdição rápida, transparente e eficaz, alinhada com os princípios de DRS. Para atingir esses objetivos, foram implementadas várias ações, projetos e programas para melhorar a estrutura e os serviços jurisdicionais. Essas iniciativas apoiaram a formulação, o desenvolvimento e a consolidação de políticas judiciárias que contribuíram para o cumprimento dos grandes desafios estabelecidos na Resolução nº. 325/2020, a qual define a Estratégia Nacional do Poder Judiciário, proposta pelo Conselho Nacional de Justiça (CNJ). Na página 41 deste relatório, destaca-se o “Projeto Execução Fiscal Eficiente”.

Neste projeto, o TJGO adotou uma abordagem inovadora para garantir a rapidez e eficácia na gestão jurisdicional das cobranças de créditos fiscais e não fiscais. Os resultados mostraram um reflexo positivo significativo, com 320.170 dos 413.228 processos de execução fiscal, representando 87,89% do total. As melhores práticas desse projeto foram apresentadas e compartilhadas com outros tribunais durante o Encontro de Administração da Justiça (ENAJUS) em 2022.

Em Goiânia, novembro de 2022 marcou a promulgação da Lei Municipal nº. 10.282, que aumentou o valor de alçada para as execuções fiscais na cidade. Essa mudança, sugerida pelo Judiciário goiano, teve como objetivo diminuir em 40% o total de ações de execução fiscal em Goiânia, além de racionalizar a entrada de novos casos, estabelecendo um valor mínimo de R\$ 10 mil para a cobrança judicial.

O relatório demonstra um compromisso com a eficácia e transparência jurisdicionais, alinhando-se aos princípios de Desenvolvimento Regional Sustentável (DRS). Seguindo a

Resolução nº. 325/2020 do CNJ, o TJGO enfatiza a importância de políticas judiciárias eficientes, conforme destacado por Dias (2015). A implementação de ações e programas voltados para a melhoria estrutural e de serviços jurisdicionais, como mencionado no relatório, reflete uma compreensão profunda da necessidade de um judiciário adaptável e responsivo às exigências contemporâneas.

O “Projeto Execução Fiscal Eficiente” do TJGO, destacado no relatório, exemplifica uma abordagem inovadora na gestão de cobranças de créditos fiscais e não fiscais. Conforme evidenciado por Didier Júnior (2009), tais iniciativas são fundamentais para aumentar a rapidez e eficácia na gestão jurisdicional. A significativa redução do acervo processual e a apresentação das melhores práticas em fóruns como o ENAJUS em 2022 demonstram o sucesso e o potencial replicável dessas inovações.

A Lei Municipal nº. 10.282 de Goiânia, como relatado, é um exemplo da influência positiva do judiciário na formulação de políticas públicas, em linha com as observações de Silva (2008). Aumentando o valor de alçada para as execuções fiscais, o Judiciário goiano contribuiu para a diminuição significativa no número de ações, demonstrando uma abordagem pragmática para lidar com a sobrecarga do sistema judiciário.

As estatísticas fornecidas no relatório sobre a redução de processos em várias comarcas e unidades judiciárias refletem a eficácia das medidas implementadas. Este sucesso, conforme Oliveira (2013) sugere, é indicativo de uma gestão judiciária que não apenas se concentra na eficiência processual, mas também se preocupa com a acessibilidade e a rapidez na entrega da justiça. A redução substancial nos acervos de execução fiscal em cidades como Anápolis, Aparecida de Goiânia, e outras, aponta para uma gestão judiciária eficaz e orientada para resultados.

3.5 O projeto execução fiscal eficiente: alternativas e desafios no judiciário

O projeto “Execução Fiscal Eficiente” do TJGO destaca-se por sua abordagem inovadora, focando em tecnologias de informação para agilizar os processos judiciais, refletindo a necessidade de um judiciário adaptável e eficiente, como discutido por Oliveira (2013). A ênfase na capacitação contínua dos profissionais e na manutenção de sistemas atualizados ressalta a importância de investimentos em infraestrutura e formação, alinhando-se com as perspectivas de Dias (2015) sobre a sustentabilidade e o desenvolvimento regional.

A abordagem estratégica do projeto para a gestão de recursos e revisão de critérios de judicialização ilustra a necessidade de colaboração entre o Judiciário e os poderes executivos, ecoando a visão de Silva (2008) sobre a influência do Judiciário nas políticas públicas. A desjudicialização, proposta como alternativa, requer equilíbrio para proteger os direitos dos cidadãos, enfatizando a eficiência processual.

O Termo de Cooperação entre o TJGO e a Prefeitura de Goiânia evidencia a importância da cooperação interinstitucional, um aspecto crucial para a eficiência, mas que também apresenta desafios em termos de coordenação e alinhamento de políticas, conforme destacado por Aragão (2020a, 2020b). A governança efetiva do projeto demanda comunicação contínua e comprometimento com objetivos comuns, ressaltando a necessidade de um judiciário colaborativo e integrado.

A eficiência na execução fiscal tem um reflexo direto no acesso à justiça, beneficiando a sociedade como um todo. No entanto, é vital que a eficiência não comprometa a justiça e equidade dos processos, especialmente para as partes mais vulneráveis da população, como enfatizado por Didier Júnior (2009). A sustentabilidade e o desenvolvimento regional, alinhados com as Metas Nacionais do Judiciário e a Agenda 2030, apontam para um futuro onde o sistema judiciário contribui continuamente para o bem-estar social e econômico.

A produção regular de relatórios de gestão enfatiza a transparência e a necessidade de comunicação eficaz com o público, refletindo um compromisso com a confiança pública no sistema judiciário, conforme sublinhado por Gerhardt *et al.* (2009). A extensão do projeto para outras jurisdições, considerando fatores como adaptabilidade local e colaboração interjurisdicional, oferece um modelo promissor para modernizar e aprimorar o sistema judiciário brasileiro, enfrentando os desafios de infraestrutura e sustentabilidade financeira para assegurar melhorias duradouras e um reflexo positivo na justiça e na sociedade.

Nesse sentido, o projeto Execução Fiscal Eficiente demonstra um comprometimento com a inovação, especialmente na adoção de tecnologias de informação para agilizar processos. Este aspecto é crucial, considerando o congestionamento histórico de processos nas varas fiscais. Entretanto, a implementação efetiva dessas tecnologias representa um desafio significativo, exigindo não apenas investimentos em infraestrutura, mas também na formação e adaptação dos profissionais do judiciário. A capacitação contínua dos funcionários e a manutenção de sistemas atualizados são essenciais para sustentar a eficiência alcançada.

O projeto reflete uma abordagem estratégica para lidar com a alta carga processual, enfatizando a gestão eficiente de recursos e a revisão dos critérios de judicialização. Contudo, a eficácia dessa estratégia depende da colaboração constante entre o Judiciário e os poderes

executivos estadual e municipal. A desjudicialização, sugerida como uma alternativa para reduzir o volume de processos, requer um equilíbrio delicado para assegurar que os direitos dos cidadãos sejam protegidos enquanto se busca a eficiência processual.

Ele também ilustra a importância da cooperação interinstitucional, como evidenciado pelo Termo de Cooperação entre o TJGO e a Prefeitura de Goiânia. Essa abordagem colaborativa é essencial para a eficiência, mas também apresenta desafios relacionados à coordenação e alinhamento de políticas entre diferentes entidades governamentais. A governança efetiva do projeto requer comunicação contínua e um compromisso compartilhado com os objetivos.

A eficiência na execução fiscal tem um reflexo direto sobre o acesso à justiça. Reduzir o congestionamento de processos permite que outras demandas judiciais sejam atendidas mais rapidamente, beneficiando a sociedade como um todo. No entanto, é fundamental garantir que essa eficiência não comprometa a justiça e a equidade dos processos de execução fiscal, principalmente para as partes mais vulneráveis da população.

O alinhamento do projeto com as Metas Nacionais do Judiciário e a Agenda 2030 aponta para uma preocupação com a sustentabilidade e o desenvolvimento regional. Este enfoque é louvável, mas também coloca o desafio de manter essas iniciativas a longo prazo, garantindo que as melhorias no sistema judiciário contribuam continuamente para o desenvolvimento social e econômico da região.

A produção periódica dos relatórios de gestão evidencia um compromisso com a transparência, crucial para manter a confiança pública no sistema judiciário. Embora a publicação desses relatórios seja um passo positivo, é essencial que haja um esforço contínuo para garantir que as informações sejam acessíveis e compreensíveis para o público geral. A transparência não se limita à publicação de dados, mas também envolve a comunicação eficaz sobre como as mudanças afetam a população e o sistema judiciário.

A extensão do “Projeto Execução Fiscal Eficiente” desenvolvido pelo Tribunal de Justiça do Estado de Goiás (TJ/GO) para outras Varas, Comarcas e Estados pode ser considerada como uma iniciativa promissora, oferecendo um modelo para a modernização e eficiência no sistema judiciário brasileiro. Ao analisar a possibilidade de tal extensão, diversos fatores e considerações são importantes, tais como a adaptabilidade e o contexto local, colaboração e benchmarking, formação e capacitação, dentre outros.

Cada Vara, Comarca ou Estado possui suas particularidades, incluindo diferenças na legislação local, volume de processos, infraestrutura tecnológica, e capacitação dos

funcionários. Portanto, a extensão do projeto requer uma avaliação cuidadosa desses aspectos para garantir que as soluções propostas sejam adaptáveis às necessidades e contextos locais.

A extensão bem-sucedida do projeto pode ser facilitada pela colaboração e benchmarking entre diferentes jurisdições. Compartilhar experiências, desafios e melhores práticas pode ajudar outras Varas e Comarcas a implementarem o projeto de forma mais eficiente, aprendendo com os sucessos e obstáculos enfrentados em Goiânia.

Um aspecto crucial para a extensão do projeto é a formação e capacitação contínua dos profissionais do judiciário. A modernização processual e tecnológica requer que juízes, servidores e demais colaboradores estejam preparados para trabalhar com novas ferramentas e abordagens.

A expansão para outras regiões exige um investimento significativo em infraestrutura tecnológica. Varas e Comarcas com limitações nesse aspecto podem enfrentar desafios maiores na implementação do projeto. O apoio do Conselho Nacional de Justiça (CNJ) e dos governos estaduais pode ser crucial para superar essas barreiras.

Enquanto o projeto de Goiânia pode servir como modelo, é importante que as soluções sejam customizadas para atender às necessidades específicas de outras jurisdições. A implementação deve ser flexível, permitindo ajustes e adaptações conforme necessário. Após a implementação em novas áreas, é essencial que haja um processo de avaliação e feedback contínuo. Isso permite a identificação e correção de problemas, além da melhoria constante do sistema.

A extensão do projeto requer também uma análise da sustentabilidade financeira. Os custos associados à implementação e manutenção das melhorias processuais e tecnológicas precisam ser considerados, garantindo que o projeto seja viável a longo prazo. Também não se pode esquecer de considerar o reflexo jurídico e social da extensão do projeto. Isso inclui a avaliação de como as mudanças afetarão o acesso à justiça, a celeridade processual, e a satisfação dos cidadãos com o sistema judiciário.

A expansão do “Projeto Execução Fiscal Eficiente” para outras jurisdições destaca a importância de considerar as particularidades locais, como enfatizado por Dias (2015). Este reconhecimento das diferenças locais, incluindo legislação, infraestrutura e capacitação de funcionários, é essencial para garantir que as soluções sejam efetivas e adaptáveis às necessidades específicas de cada região.

A colaboração e o compartilhamento de experiências entre diferentes jurisdições, um aspecto central do benchmarking, como discutido por Aragão (2020a, 2020b), podem enriquecer o processo de implementação do projeto em outras Varas e Comarcas. Aprender com

os sucessos e desafios enfrentados pelo TJGO em Goiânia poderia proporcionar uma implementação mais eficiente e menos problemática em outras regiões.

Ademais, a formação e capacitação contínua dos profissionais do judiciário são vitais para o sucesso da expansão do projeto. A modernização processual e tecnológica, conforme sugerida por Oliveira (2013), requer preparo e habilidade para trabalhar com novas ferramentas e abordagens. Investimentos em infraestrutura tecnológica e um esforço contínuo de avaliação e feedback são fundamentais para adaptar e melhorar o sistema, garantindo sua viabilidade a longo prazo e reflexo positivo no acesso à justiça e na satisfação dos cidadãos com o sistema judiciário.

Ainda a fim de evidenciar os esforços no Poder Judiciário na eficiência e modernização da prestação jurisdicional, destacamos a Resolução CNJ nº. 325 de 29 de junho de 2020, a qual estabelece a Estratégia Nacional do Poder Judiciário para 2021-2026. Esta resolução enfoca a melhoria da gestão processual, incluindo a execução fiscal, alinhando-se com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da Agenda 2030.

Ela ressalta a importância de implementação de tecnologias da informação para agilizar processos judiciais, uma ênfase na gestão eficiente de recursos e revisão de critérios para judicialização, e o fortalecimento da cooperação entre o Judiciário e os poderes executivos. A resolução também destaca a importância da desjudicialização como uma alternativa para reduzir o volume de processos, mantendo a proteção dos direitos dos cidadãos.

Além disso, a Resolução nº. 325 enfatiza a cooperação interinstitucional e a governança efetiva do projeto, o que é crucial para a eficiência e alinhamento de políticas entre diferentes entidades governamentais. Esta abordagem colaborativa é essencial para o sucesso do projeto, mas também apresenta desafios em termos de coordenação e comunicação.

A resolução reforça o compromisso com a transparência e o acesso à justiça. A eficiência na execução fiscal, conforme ressaltado na resolução, impacta diretamente o acesso à justiça, beneficiando a sociedade como um todo. Isso destaca a necessidade de garantir que a eficiência não comprometa a justiça e equidade dos processos, especialmente para as partes mais vulneráveis da população.

Estas preocupações expostas através da resolução são ecoadas por Dias (2015) que discute a importância da sustentabilidade no contexto da governança global. A resolução destaca a gestão processual, incluindo a execução fiscal, ecoando as ideias de Abreu (2013) sobre a autonomia financeira e eficiência judiciária. O enfoque na melhoria da gestão processual e execução fiscal reflete também o pensamento de Assis (2016) e Becho (2018) sobre a necessidade de reformas no processo de execução fiscal para maior eficácia e agilidade.

A resolução realça a implementação de tecnologias da informação para agilizar processos judiciais, remetendo ao trabalho de Oliveira (2013) sobre a importância da desjudicialização e modernização do Judiciário. A ênfase na gestão eficiente de recursos e revisão de critérios para judicialização reflete as discussões de Barroso (2010) e (2009) sobre a supremacia judicial e o ativismo judicial, e sua relação com a legitimidade democrática e eficiência judiciária. A desjudicialização mencionada na resolução encontra eco nas obras de Farias (2011) e Teixeira (2022), que debatem sobre métodos alternativos para a resolução de conflitos, reduzindo a sobrecarga do Judiciário.

A Resolução nº. 325 também enfatiza a cooperação interinstitucional e a governança efetiva, conceitos que são explorados por Farah (2001) e Aguiar Junior (2016) em seus estudos sobre novos arranjos institucionais e a gestão do Judiciário. A abordagem colaborativa, crucial para a eficiência e alinhamento de políticas, enfrenta desafios em termos de coordenação e comunicação, uma realidade também discutida por Randolph (2017) em seu estudo sobre política, planejamento e governança do desenvolvimento regional.

Por fim, a resolução reforça o compromisso com a transparência e o acesso à justiça, aspectos fundamentais na visão de Silva (2008), que explora a interação entre o Judiciário e as políticas públicas na transformação social e na realização dos direitos sociais. A eficiência na execução fiscal, enfatizada pela resolução, é um tema diretamente relacionado com o acesso à justiça, abordado por Souza e Mafra (2014) no contexto do Transconstitucionalismo e do Direito Ambiental, destacando a necessidade de equilibrar eficiência e equidade. Isso ressalta a importância, conforme discutido por Junkes (2013), de garantir que a busca por eficiência não comprometa a justiça social e a proteção das partes mais vulneráveis da população.

CONCLUSÃO

Ao longo deste estudo, realizamos uma análise detalhada da Política Judiciária implementada pelo Tribunal de Justiça do Estado de Goiás (TJ/GO), com foco especial no Projeto Execução Fiscal Eficiente nas Varas de Execução Fiscal de Goiânia, abrangendo o período de 2017 a 2022. Este projeto é particularmente relevante e atual no cenário do sistema judiciário brasileiro, pois aborda questões importantes que afetam tanto a sociedade quanto o estado. Entre essas questões, destacam-se a desjudicialização de litígios fiscais, o acesso à justiça e a promoção do bem-estar social. As iniciativas da Política Judiciária do TJ/GO visam não apenas à eficiência e modernização nos processos de execução fiscal, mas também estão alinhadas às Metas Nacionais do Judiciário e à Agenda 2030. Essa congruência enfatiza a importância do projeto para a melhoria da eficiência processual, a redução de litígios judiciais e o fomento ao desenvolvimento regional.

Conforme evidenciado ao longo deste trabalho dissertativo, o Projeto de Reestruturação da 1ª Vara de Fazenda Pública municipal e Registros Públicos da Comarca de Goiânia teve como objetivos principais aumentar a eficiência na gestão dos processos de execução fiscal e avaliar as causas do alto volume de processos nas Varas de Execução Fiscal, identificando os fatores que contribuem para o congestionamento. Também buscou promover ações de prevenção e desjudicialização de litígios, estabelecer canais de comunicação e colaboração entre o Poder Judiciário e o Poder Municipal, e considerar as implicações econômicas das práticas de execução fiscal.

Constatamos que a eficiência na gestão dos processos de execução fiscal foi aumentada por meio de várias estratégias inovadoras e práticas eficientes, dentre elas: 1) Digitalização e Automação dos Processos, uma vez que o TJ/GO implementou a digitalização dos processos de execução fiscal e isso permitiu a rápida circulação de documentos e informações, reduzindo a necessidade de manipulação física de papéis e acelerando o trâmite processual; 2) Implementação de Sistemas de Gestão Processual, o que ajudou na organização e no acompanhamento eficiente dos casos. Ferramentas de Business Intelligence (BI), por exemplo, foram utilizadas para análises de dados e identificação de padrões, auxiliando na priorização de processos e na tomada de decisões estratégicas.

Outra estratégia foi a 3) Desjudicialização de Litígios ao passo que também incentivou a resolução de conflitos por meio de mediação e conciliação antes de recorrerem ao processo judicial. Isso resultou na redução da entrada de novos casos no sistema judicial, aliviando o congestionamento nos tribunais; 4) O estabelecimento de termo de cooperação entre o TJ/GO

e a prefeitura municipal promoveu uma abordagem mais colaborativa. Isso incluiu a sincronização de esforços e a partilha de responsabilidades na gestão dos processos de execução fiscal, levando a uma melhor coordenação e eficiência no tratamento desses casos; 5) Revisão do Valor de Alçada para Ajuizamento de Ações, o que representou uma mudança estratégica significativa. Ao focar em dívidas de maior valor, o projeto ajudou a reduzir o número de processos menores e menos significativos, concentrando recursos judiciais em casos que possuíam um maior reflexo fiscal; 6) A criação ou reestruturação de varas especializadas em execução fiscal em algumas comarcas permitiu um tratamento mais focado e especializado desses processos. Isso levou a um aumento na eficácia e na rapidez na resolução dos casos.

Não podemos deixar de mencionar a 7) Capacitação e Treinamento de Funcionários, pois investir na capacitação e no treinamento dos funcionários do judiciário para lidarem com as particularidades dos processos de execução fiscal também contribuiu para o aumento da eficiência. Isso incluiu treinamentos sobre novas tecnologias e práticas processuais mais eficazes; 8) A utilização de ferramentas tecnológicas para identificar grandes devedores e casos com maiores chances de recuperação fiscal permitiu que o judiciário se concentrasse em casos com maior potencial de retorno financeiro para o município; e 9) A Realização de mutirões de negociação, onde contribuintes com dívidas fiscais podiam negociar suas dívidas diretamente com as autoridades fiscais, facilitando a regularização das dívidas e diminuindo o número de processos judiciais.

Cada uma dessas estratégias contribuiu para um sistema de execução fiscal mais eficiente, ágil e adaptado às necessidades contemporâneas, alinhando os esforços do TJ/GO com objetivos mais amplos de desenvolvimento sustentável e boa governança judicial. Sendo assim, reavaliando nossa questão norteadora, especialmente por meio dos resultados e discussões apresentados, observou-se uma redução significativa no congestionamento de processos nas Varas de Execuções Fiscais Municipais, refletindo a eficácia do projeto na promoção de uma maior eficiência processual. A implementação de práticas eficientes foi um fator chave, contribuindo para a diminuição do acúmulo e da morosidade processual. A pesquisa também avaliou as causas do alto volume de processos nessas Varas, identificando os fatores que contribuíram para o congestionamento.

As novas ações que vêm sendo desenvolvidas pelo Poder Judiciário ao longo dos anos, vêm caminhando para a promoção da desjudicialização de litígios, buscando soluções para conflitos potenciais antes de se tornarem processos judiciais, promovendo assim uma cultura de conciliação e diálogo. A colaboração entre o Poder Judiciário e o Poder Municipal emergiu como um elemento crucial, estabelecendo um canal eficaz de comunicação e colaboração que

foi essencial para a elaboração de atos normativos eficazes. O projeto também teve um reflexo econômico e social significativo, considerando as implicações das práticas de execução fiscal para a sociedade e a economia local. Além disso, o alinhamento do projeto com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) destacou-se, especialmente no que tange ao acesso à justiça e à construção de instituições eficazes, responsáveis e inclusivas.

Ademais, a implementação do projeto contribuiu significativamente para a melhoria da eficiência processual e para o desenvolvimento regional, considerando os desafios e reflexos econômicos e sociais no contexto do Judiciário do Estado de Goiás. Estas descobertas destacam o sucesso do Projeto Execução Fiscal Eficiente em atingir seus objetivos, demonstrando como a modernização e a inovação podem melhorar a eficiência do sistema judiciário, alinhando-se com objetivos mais amplos de desenvolvimento sustentável e melhor governança judicial.

Sobre as implicações a longo prazo dessas práticas adotadas e, primeiramente, no que diz respeito à sustentabilidade dessas medidas, é evidente que a digitalização dos processos, a utilização de Business Intelligence e a desjudicialização dos litígios representam avanços significativos para a eficiência processual. A longo prazo, essas inovações têm potencial para estabelecer um novo padrão na gestão de execuções fiscais, promovendo uma cultura de eficiência e agilidade na resolução de litígios. Isso pode levar a um ciclo virtuoso, onde a redução do tempo e dos recursos necessários para a resolução de casos se traduz em uma economia considerável para o judiciário e, conseqüentemente, para os cofres públicos. Além disso, a medida em que essas práticas se tornam mais enraizadas, espera-se que elas contribuam para a construção de um sistema judiciário mais resiliente e adaptável às demandas futuras, tanto tecnológicas quanto sociais.

Do ponto de vista do impacto continuado na eficiência processual, as práticas adotadas pelo TJ/GO podem servir como modelo para outras jurisdições. A capacitação dos funcionários judiciais, a utilização de ferramentas tecnológicas avançadas e o fomento à resolução alternativa de disputas são tendências que, uma vez implementadas com sucesso, podem inspirar mudanças similares em outros sistemas judiciais.

Este efeito cascata tem o potencial de transformar não apenas a execução fiscal em Goiás, mas também de influenciar positivamente a eficiência processual em outras regiões do Brasil. Com o tempo, a adoção de tais práticas pode levar a um sistema judiciário mais unificado e coerente em termos de gestão processual, promovendo uma abordagem mais holística e integrada em todo o país. Isso, por sua vez, pode resultar em um maior respeito pelos direitos dos contribuintes e em um processo mais justo e transparente, fortalecendo a confiança pública no sistema judiciário.

E ainda, quanto aos reflexos na economia local, as iniciativas do TJ/GO podem ter efeitos significativos. A eficiência aprimorada na gestão de processos de execução fiscal não apenas acelera a resolução de casos, mas também pode levar a uma maior recuperação de receitas fiscais. Isso é crucial para o equilíbrio fiscal dos municípios, especialmente em um cenário econômico desafiador. Adicionalmente, a desjudicialização e a resolução alternativa de litígios ajudam a reduzir o encargo sobre os contribuintes, potencialmente fomentando um ambiente mais propício ao investimento e ao crescimento econômico local. Em uma perspectiva mais ampla, a implementação bem-sucedida deste projeto pode servir como um incentivo para reformas similares em outras áreas do sistema judiciário, o que poderia resultar em uma melhoria geral na eficiência e eficácia da administração pública, com reflexos positivos abrangentes na sociedade e na economia.

Outro ponto importante que não podemos deixar de fora é sobre como o projeto afeta a responsabilidade fiscal e social do município, especialmente em relação ao equilíbrio entre a eficiência na arrecadação e o respeito aos direitos dos contribuintes. Em primeiro lugar, a digitalização e a automação dos processos de execução fiscal, bem como a adoção de sistemas de gestão processual avançados, não apenas otimizam o processo de arrecadação, mas também promovem transparência e responsabilidade. Isso significa que, enquanto o município se torna mais eficiente em termos de arrecadação de receitas, também assegura que os processos sejam justos e equitativos, respeitando os direitos dos contribuintes. Essa abordagem equilibrada é crucial para manter a confiança pública no sistema de justiça e na administração fiscal.

Além disso, a implementação de medidas como a revisão do valor de alçada para ajuizamento de ações e a promoção de mutirões de negociação aponta para um compromisso com a responsabilidade fiscal e social. Ao focar em dívidas de maior valor, o município pode concentrar seus recursos em casos que têm um impacto fiscal mais significativo, enquanto os mutirões de negociação oferecem uma oportunidade para os contribuintes regularizarem suas dívidas de maneira mais acessível e menos onerosa. Essas iniciativas não apenas melhoram a eficiência na recuperação de receitas, mas também demonstram uma sensibilidade às condições econômicas dos contribuintes, equilibrando a necessidade de arrecadação fiscal com a realidade social e econômica dos cidadãos.

De maneira semelhante, também entendemos que a desjudicialização de litígios e a promoção de métodos alternativos de resolução de disputas, como a mediação e a conciliação, refletem um compromisso com a responsabilidade social. Estas práticas reduzem o peso do sistema judicial e oferecem soluções mais rápidas e menos custosas para os contribuintes. Isso não apenas alivia o congestionamento nos tribunais, mas também promove um ambiente onde

os conflitos fiscais podem ser resolvidos de maneira mais amigável e colaborativa. Este aspecto do projeto não apenas beneficia os contribuintes e o município em termos de eficiência e economia, mas também fortalece a coesão social e a confiança nas instituições públicas. Assim, o Projeto Execução Fiscal Eficiente atua não apenas como um mecanismo para melhorar a arrecadação fiscal, mas também como um veículo para promover uma governança mais justa e socialmente responsável.

As mudanças implementadas pelo Tribunal de Justiça do Estado de Goiás (TJ/GO), através do Projeto Execução Fiscal Eficiente, têm o potencial de influenciar profundamente a cultura jurídica e processual a longo prazo. Essas transformações podem ter efeitos significativos tanto na percepção pública da justiça quanto na eficiência do sistema judiciário como um todo. A digitalização e automação dos processos de execução fiscal promovem uma cultura jurídica mais moderna e eficiente. A adoção dessas tecnologias modernas no judiciário pode estimular uma mudança na maneira como advogados, juízes e funcionários judiciais interagem com o sistema legal. Com processos mais ágeis e transparentes, a expectativa é que a confiança do público no sistema judiciário aumente, percebendo-o como mais acessível e menos burocrático. Isso, por sua vez, pode levar a uma maior utilização dos serviços judiciais e a um maior respeito pelas decisões judiciais, consolidando a percepção de um sistema de justiça eficaz e responsivo.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABREU, João Paulo Pirôpo de. **A autonomia financeira do poder judiciário**: limites traçados pelo princípio da independência e harmonia dos poderes. Brasília: Centro de Estudos Judiciários, 2013.

AGUIAR JUNIOR, R. R. O CNJ e o planejamento do judiciário. In: MENDES, G. F. SULVEIRA, F. A.; MARAFON, M. A. **Conselho nacional de justiça**: fundamentos, processo e gestão. Brasília: Saraiva, 2016.

ALVES, Danilo Scramin. Globalização, transnacionalismo, direitos humanos e jurisdição trabalhista: reflexões sobre o tratamento de conflitos laborais no contexto transnacional. **Revista de Direitos Fundamentais nas Relações do Trabalho, Sociais e Empresariais**, Rio Branco, v. 7, n. 2, p. 59-79, 2022. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.26668/IndexLawJournals/2526-009X/2021.v7i2.8413>. Acesso em 22 Jul. 2023.

ARAGÃO, Nilsiton Rodrigues. Fundamentos da cooperação judiciária nacional. **Revista Eletrônica de Direito Processual**, Rio de Janeiro v. 21, n. 3, 2020a.

ARAGÃO, Nilsiton Rodrigues. Potencialidades e limites da cooperação judiciária nacional. **Civil Procedure Review**, Salvador, v. 11, n. 1, p. 33-58, 2020b.

ASSIS, Araken de. **Manual de execução**. 18 ed., São Paulo: Revista dos Tribunais, 2016.

BARATA, Mario. Cooperação judiciária em matéria penal e a observância dos direitos fundamentais. In: **Congresso Internacional de Direitos Humanos de Coimbra**. Coimbra, 2021.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. Trad. de Luís Antero Reto e Augusto Pinheiro. São Paulo: Edições 70, 2011.

BARROSO, Luís Roberto. Constituição, democracia e supremacia judicial: direito e política no Brasil contemporâneo. **Revista Jurídica da Presidência**, Brasília, v. 12, n. 96, p. 1-46, fev./maio 2010.

BARROSO, Luís Roberto. Constituição, democracia e supremacia judicial: direito e política no Brasil contemporâneo. **Revista Jurídica da Presidência**, Brasília, v. 12, n. 96, p. 1-46, fev./maio 2010.

BARROSO, Luís Roberto. Judicialização, ativismo judicial e legitimidade democrática. **Revista de Direito do Estado**, Rio de Janeiro, n. 13, jan./mar. 2009. Disponível em: <http://www.oab.org.br/editora/revista/users/revista/1235066670174218181901.pdf>. Acesso em 8 jan. 2018.

BODNAR, Zenildo. Os novos desafios da jurisdição para a sustentabilidade na atual sociedade de risco. **Revista Veredas do Direito**, Belo Horizonte, v. 6, n. 12, p. 101-119, jul./dez. 2009. Disponível em: <http://www.domhelder.edu.br/revista/index.php/veredas/article/view/19>. Acesso em 2 out. 2018.

BRASIL. **Relatório justiça em números 2023**. Brasília: CNJ, 2023. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2023/08/justica-em-numeros-2023.pdf>. Acesso em 03 jan. 2024.

_____. **Relatório da justiça em números 2021**. Brasília, CNJ, 2021. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2021/09/relatorio-justica-em-numeros2021-12.pdf>. Acesso em 09 jan. 2024.

_____. **Relatório de acompanhamento da estratégia nacional: Macro desafios do poder judiciário**. Brasília: CNJ, 2019. Disponível em: [www.cnj.jus.br http://www.cnj.jus.br/programas-e-acoaes/pj-gestao-socioambiental/agenda-2030](http://www.cnj.jus.br/programas-e-acoaes/pj-gestao-socioambiental/agenda-2030). Acesso em 22 jul. 2023.

_____. **LC nº. 307, de 14 de Dezembro de 2017**. Brasília: Casa Civil, 2017. Disponível em: [chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.dodf.df.gov.br/index/visualizar-arquivo/?pasta=2017/12_Dezembro/DODF%20242%2020-12-2017&arquivo=DODF%20242%2020-12-2017%20SECAO1.pdf](https://www.dodf.df.gov.br/index/visualizar-arquivo/?pasta=2017/12_Dezembro/DODF%20242%2020-12-2017&arquivo=DODF%20242%2020-12-2017%20SECAO1.pdf). Acesso em 22 jul. 2023.

_____. **Relatório de acompanhamento da estratégia nacional: macro desafios do poder judiciário**. Brasília: CNJ, 2015. Disponível em: [www.cnj.jus.br http://www.cnj.jus.br/programas-e-acoaes/pj-gestao-socioambiental/agenda-2030](http://www.cnj.jus.br/programas-e-acoaes/pj-gestao-socioambiental/agenda-2030). Acesso em 22 jul. 2023.

_____. **Lei nº. 13.105, de 16 de março de 2015**. Código de Processo Civil. Brasília: Casa Civil, 17 mar. 2015. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/113105.htm. Acesso em 09 jan. 2024.

_____. **A execução fiscal no Brasil e o impacto no judiciário**. Brasília, CNJ, julho de 2011. Disponível em: https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2011/02/pesq_sintese_exec_fiscal_dpj.pdf. Acesso em 09 jan. 2024.

_____. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília: Senado, 1988. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm. Acesso em 09 jan. 2024.

_____. **Lei nº. 6.830, de 22 de setembro de 1980**. Dispõe sobre a cobrança judicial da dívida ativa da fazenda pública, e dá outras providências. Brasília: Casa Civil, 1980. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l6830.htm. Acesso em 09 jan. 2024.

_____. **Decreto nº. 70.235, de 6 de março de 1972**. Dispõe sobre o processo administrativo fiscal, e dá outras providências. Brasília: Casa Civil, 1972. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/d70235cons.htm. Acesso em 08 jan. 2024.

_____. **Decreto-Lei nº. 960, de 17/12/1938**. Rio de Janeiro: Casa Civil, 1938. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decretolei/1937-1946/Del0960.htm. Acesso em 09 jan. 2024.

BECHO, Renato Lopes. **Execução fiscal: análise crítica**. 1 ed., São Paulo: Noeses, 2018.

BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. A teoria do desenvolvimento econômico e a crise de identidade do Banco Mundial. **Brazilian Journal of Political Economy**, São Paulo, v. 15, p. 1-2, 2022.

CURADOR. Gestão Judiciária: o que gritam os números. In: MENDES, G. F. Silveira; CURY, Carlos R. J.; FERREIRA, Luiz A. M. A judicialização da educação. **Revista CEJ**, Brasília, v. 13, n. 45, p. 32-45, abr./jun. 2009.

CARREIRA, Guilherme Sarri. As causas da insegurança jurídica no Brasil. **Revista Pensamento Jurídico**, São Paulo, v. 9, n. 1, 2016.

CAVALCANTE, Luiz Ricardo. Abrangência geográfica das políticas de desenvolvimento regional no Brasil. **Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional**, Taubaté, v. 16, n. 2, 2020.

COUTINHO, Diogo R.; MESQUITA, Clarissa Ferreira de Melo; NASSER, Maria Virginia Nabuco do Amaral Mesquita. Empresas estatais entre serviços públicos e atividades econômicas. **Revista Direito GV**, São Paulo, v. 15, 2019.

CUNHA, A.; SIMÕES R.; PAULA, J. A. Regionalização e história: uma contribuição introdutória ao debate teórico - metodológico. **VI Congresso Brasileiro de História Econômica e 7a Conferência Internacional de História de Empresas**: Conservatória (RJ), Rio de Janeiro, 2005.

DEGASPARI, Sílvia; VANALLI, Teresa Raquel; MOREIRA, Márcia Regina. **Apostila de normalização documentária**: com base nas normas da ABNT. Presidente Prudente: Serviço Técnico de Biblioteca e Documentação, 2006.

DE SOUSA, Luís Manuel Mota; *et al.* Revisões da literatura científica: tipos, métodos e aplicações em enfermagem. **Revista Portuguesa de Enfermagem de Reabilitação**, Porto - Port., v. 1, n. 1, p. 45-54, 2018. Disponível em: <http://rper.aper.pt/index.php/rper/article/view/20>. Acesso em 08 ago. 2022.

DIAS, Reinaldo. **Sustentabilidade**: origem e fundamentos; educação e governança global; modelo de desenvolvimento. Barueri: Grupo GEN, 2015.

DIDIER JÚNIOR, Fredie. **Curso de direito processual civil**: teoria geral do processo e processo de conhecimento. Salvador: JusPodivm, v. 1, 2009.

DINAMARCO, Cândido Rangel. **Instituições de direito processual civil**. São Paulo: Malheiros, 2004.

_____. **Execução civil**. 5 ed., São Paulo: Malheiros Editores, 1997.

FARAH, Marta F. S. Parcerias, novos arranjos institucionais e políticas públicas no nível local de governo. **Rev. Adm. Pública**, Rio de Janeiro, v. 35, n. 1, p. 119-134, 2001.

FARIAS, Clovis Renato Costa. **Desjudicialização**. Joinville: Clube de Autores, 2011.

FRANÇA, Carlos Alberto; *et al.* Projeto Execução fiscal eficiente. **ENAJUS**, Curitiba, out. 2022. Disponível em: <https://enajus.org.br/anais/assets/papers/2022/sessao-18/projeto-execucao-fiscal-eficiente.pdf>. Acesso em 05 jan. 2024.

FREITAS, José Lebre de. **A ação executiva: depois da reforma**. 4 ed., Coimbra: Ed. Coimbra, 2004.

GERHARDT, Tatiana Engel *et al.* **Métodos de pesquisa**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, p. 31-32, 2009. Coordenado pela UAB/UFRGS / Curso de Graduação Tecnológica - Planejamento e Gestão para o Desenvolvimento Rural da SEAD/UFRGS.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6 ed., São Paulo: Atlas, 2008.

_____. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4 ed., São Paulo: Atlas, 2002.

GOVERNO MUNICIPAL. **Lei nº. 10.841, de 01 de Novembro de 2022**. Goiânia: Casa Civil, 2022. Disponível em: https://www.goiania.go.gov.br/html/gabinete_civil/sileg/dados/legis/2022/lo_20221101_000010841.html. Acesso em 22 jul. 2023.

IBGE. **Sinopse do senso demográfico 2010**. Disponível em: <http://www.censo2010.ibge.gov.br/sinopse/index.php?dados=8>. Acesso em 20 jul. 2023.

JANSSEN, Nina. **A importância do empreendedorismo para o crescimento econômico e suas barreiras no Brasil**. 2020. Disponível em <https://www.lume.ufrgs.br/handle/10183/216673>. Acesso em 31 out. 23.

JUNKES, Sérgio Luiz. **O princípio da justiça social e a sua relação com o conselho nacional de justiça: uma análise das suas implicações na justiça da infância e juventude**. Florianópolis: Editorial, 2013.

JUNQUEIRA, Gabriel Marson. A recuperação de ativos, o regime do reconhecimento mútuo e os pedidos de cooperação judiciária relacionados a confisco non-conviction based em Portugal. **Revista Brasileira de Direito Processual Penal**, Porto Alegre, v. 6, n. 2, p. 765-798, 2020.

LADVOCAT, Marcelo; LUCAS, Vander. Regional disparities, public policies and economic growth in Brazil. **Revista Baru-Revista Brasileira de Assuntos Regionais e Urbanos**, v. 5, n. 2, p. 264-274, 2019. Disponível em: <https://seer.pucgoias.edu.br/index.php/baru/article/view/7687> Acesso em: 27 jan. 2024.

KULA, Witold. **Theorie économique du système féodal**. Paris: Editora Mouton, 1970.

NEVES, Marcelo. **Transconstitucionalismo**. São Paulo: WMF Martins Fontes - POD, 2009. 384 p.

MARKUSEN, Ann R. Região e regionalismo: um enfoque marxista. **Revista Espaço e Debate**, São Paulo, ano, 1 n. 2, p. 61-99, 1981.

MENDES, Emílio Campos; GOMES JÚNIOR, E. Movimento de expansão agropecuário: uma análise histórica do seu desenvolvimento na Região Sudeste paraense. **Revista de Política e Planejamento Regional**, Rio de Janeiro, v. 8, n. 1, p. 42-60, 2021.

MINAYO, Maria Cecília de Souza (Org.). **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. 18 ed., Petrópolis: Vozes, 2001.

MOURA FILHO, Heitor Pinto. O uso das informações quantitativas em história. **Locus – Revista de História** - UFJF, Juiz de Fora, v. 14, n. 1, jan-jun., 2008.

OLIVEIRA, D. O. Uma releitura do princípio do acesso à justiça e a ideia da desjudicialização. **Revista Eletrônica de Direito Processual - REDP**, Rio de Janeiro, v. XI, n. 11, 2013.

OLIVEIRA, Nilton Marques. Revisitando algumas teorias do desenvolvimento regional Revising classical regional development theories. **Informe Gepec**, Toledo, v. 25, n. 1, p. 203-219, 2021.

PEREIRA, Alfeu Bisaque. **Juizados especiais cíveis: uma escolha do autor em demandas limitadas pelo valor do pedido, ou da causa**. Curso de Direito da UFSM, Santa Maria, 16 de Nov. de 2011. Disponível em: <http://www.ufsm.br/direito/artigos/processo-civil/jec.htm>. Acesso em 30 out. 23.

PERROUX, François. O conceito de polo de desenvolvimento. In. FAISSOL, Speridião. **Urbanização e regionalização: relações com desenvolvimento econômico**. Rio de Janeiro: IBGE, 1975.

PESSOA, Flávia Moreira Guimarães (Org.). **Democratizando o acesso à justiça**. Brasília: CNJ, 175 p. : il. ISBN: 978-65-5972-037-8 1, 2022.

PORTO, Rosane Teresinha Carvalho; DIEHL, Rodrigo Cristiano. Justiça restaurativa uma proposta de atendimento multidisciplinar na política judiciária nacional de enfrentamento à violência contra mulheres. **Revista Jurídica**, Curitiba, v. 1, n. 68, p. 348-377, 2022.

PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani Cesar. **Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico**. 2 ed., Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

RANDOLPH, Rainer; TAVARES, Hermes Magalhães (Orgs.). **Política e planejamento regional: uma coletânea**. Brasília: Gráfica Movimento, 2013. Disponível: <https://www.e-publicacoes.uerj.br/index.php/redp/article/view/18064/13318>. Acesso em 22 jul. 2023.

RANDOLPH, Rainer. **Política, planejamento e governança do desenvolvimento regional – quo vadis?** Redes - Santa Cruz do Sul: Universidade de Santa Cruz do Sul, v. 22, n. 1, janeiro-abril, 2017. Disponível em: <https://online.unisc.br/seer/index.php/redes/article/viewFile/8646/pdf>. Acesso 22 jul. 2023.

REVISTA ELETRÔNICA DO CNJ, Brasília, v. 5, n. 1, ISSN 2525-450, jan./jun. 2021.

RICHTER, Bianca Mendes Pereira; SILVA, Natalia Diniz da. O controle de convencionalidade como limite para a discricionariedade do juiz na execução: análise das decisões recentes que têm aplicado o artigo 139, IV, do novo Código de Processo Civil. In: MAIA, M. L.; LIRA, Y. (Org.). **Controle de convencionalidade - temas aprofundados**. Salvador: Juspodivm, 2018.

SANT'ANA, Geilsa Kátia. **Execução fiscal administrativa: instrumento de concretização do princípio da eficiência**. 156f. Dissertação (Mestrado em Direito) - Universidade Nove de Julho, São Paulo, 2021.

SANTOS, Flávio dos Santos. **Diretrizes para apresentação de projetos de pesquisa e trabalhos de conclusão de curso**. São Paulo: Nova Geração, 2009.

SANTOS, Moacir José dos; CARNIELLO, Monica Franchi. Por uma história do desenvolvimento. **Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional**, Taubaté, v. 7, n. 3, p. 7, 2011.

SERRA, Maurício; ROLIM, Cássio; BASTOS, Ana Paula. Universidades e desenvolvimento regional - as bases para a inovação competitiva. **Rev. Bras. Inov, LOCAL?** v. 19, n. e0200017, p. 1-4, 2020.

SEVERINO, Antônio Joaquim. **Metodologia do trabalho científico**. São Paulo: Cortez, 2013.

SILVA, Luís Virgílio Afonso da. O Judiciário e as políticas públicas: entre a transformação social e o obstáculo à realização dos direitos sociais. In. SOUZA NETO, Cláudio Pereira de; SARMENTO, Daniel (Orgs.). **Direitos sociais: fundamentos, judicialização e direitos sociais em espécie**. Rio de Janeiro: Lumen Juris; 2008.

SILVA, Luis Virgilio Afonso da. O judiciário e as políticas públicas: entre transformação social e obstáculo à realização dos direitos sociais. **Direitos sociais: fundamentos, judicialização e direitos sociais em espécie**. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2008.

SILVEIRA, Fabiano Augusto Martins; MARAFON, Marco Aurélio. **Conselho nacional de justiça: Fundamentos, processo e gestão**. Brasília: Saraiva, 2016.

SOUSA, Paula Ferro Costa de. **A utilização do laboratório de inovação, inteligência e objetivos de desenvolvimento sustentável – LIODS, do Conselho Nacional de Justiça, como instrumento para auxiliar na prevenção e na desjudicialização do poder judiciário**. Mestrado Profissional de Direito - Instituto Brasiliense de Direito Público, Brasília, 2021.

SOUZA, Maria Claudia da Silva Antunes de; SOUZA, Greyce Kelly Antunes de; MAFRA, Juliete Ruana. **A análise do transconstitucionalismo entre ordens jurídicas em prol do direito ambiental e do desenvolvimento sustentável: à luz da teoria de Marcelo Neves**. Revista Jurídica (FURB), [S.l.], v. 18, n. 37, p. 131-142, dez. 2014. ISSN 1982-4858. Disponível em: <https://proxy.furb.br/ojs/index.php/juridica/article/view/4625>. Acesso em: 13 jul. 2022.

SLOMSKI, Valmor *et al.* A demonstração do resultado econômico e sistemas de custeamento como instrumentos de evidenciação do cumprimento do princípio constitucional da eficiência, produção de governança e accountability no setor público: uma aplicação na Procuradoria-Geral do Município de São Paulo. **Revista de Administração Pública**, São Paulo, v. 44, p. 933-937, 2010.

STOLZE, Pablo Gagliano; PAMPLONA FILHO, Rodolfo. **Novo curso de direito civil: direitos reais**. São Paulo: Saraiva, v. 5, 2019.

TEIXEIRA, Kildare Oliveira. **A desjudicialização da execução fiscal via serventias extrajudiciais**. 2022. 144f. Dissertação (Mestrado Profissional em Direito) - Instituto Brasileiro de Ensino, Desenvolvimento e Pesquisa, Brasília, 2022.

THEODORO JR., Humberto. **Curso de direito processual civil**. 34 ed., Rio de Janeiro: Forense, 2003.

TOMIO, Fabricio Ricardo. Autonomia municipal e criação de governos locais: a peculiaridade institucional brasileira. **Revista da Faculdade de Direito UFPR**, Curitiba, v. 42, 2005.

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DE GOIÁS. **Relatório de gestão 2021/2023**. Disponível em: https://docs.tjgo.jus.br/institucional/gestaoestrategica/relatorio_gestao_2021-2023.pdf. Acesso em 19 dez. 2023.

_____. **Relatório de gestão 2019/2021**. Disponível em: https://docs.tjgo.jus.br/institucional/gestaoestrategica/relatorio_gestao_2019-2021.pdf. Acesso em 19 dez. 2023.

_____. **Relatório de gestão 2017/2019**. Disponível em: https://docs.tjgo.jus.br/institucional/gestaoestrategica/relatorio_gestao_2017-2019.pdf. Acesso em 19 dez. 2023.

_____. **Relatório de gestão 2015/2017**. Disponível em: https://docs.tjgo.jus.br/institucional/gestaoestrategica/relatorio_gestao_2015-2017.pdf. Acesso em 19 dez. 2023.

_____. **Relatório de gestão 2013/2015**. Disponível em: https://docs.tjgo.jus.br/institucional/gestaoestrategica/REL_gestao_2013_2015_TJGO.pdf. Acesso em 19 dez. 2023.

TRIBUNAL REGIONAL FEDERAL DA 3ª REGIÃO. **Eficaz / eficiente / efetivo**. São Paulo: TRF3, 2020. Atualizado em 12 dez. 2023. Disponível em: <https://www.trf3.jus.br/emag/emagconecta/conexaoemag-lingua-portuguesa/eficaz-eficiente-efetivo#:~:text=Eficiente%20%C3%A9%20o%20que%20executa,nem%20sempre%20atinge%20um%20objetivo>. Acesso em: 22 Fev. 2024.

VAZ, José Pascoal. **Desigualdade social e produtividade social no Brasil de 1960 - 2000**. (Tese) Doutorado em História Social - USP, São Paulo, 2005.

VIEIRA, Edson Trajano; SANTOS, Moacir José. Desenvolvimento econômico regional: uma revisão histórica e teórica. **Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional**. G&DR, Taubaté, v. 8, n. 2, p. 344-369, mai-ago, 2012.

ANEXO A: Projeto Piloto - 1ª Vara da Fazenda Pública Municipal da Comarca de Goiânia

161 02 412

Nº Processo PROAD: 202002000212100 (Evento nº 2)



PODER JUDICIÁRIO
PRESIDÊNCIA
Secretaria de Gestão Estratégica



Versão 1.0 em 11/10/2016

TERMO Nº 0

PROJETO

Reestruturação da 1ª Vara de Fazenda Pública Municipal e de Registros Públicos da Comarca de Goiânia

Goiânia, novembro de 2016.



PODER JUDICIÁRIO
PRESIDÊNCIA
Secretaria de Gestão Estratégica



Versão 1.0 em 11/10/2016

Sumário

1. IDENTIFICAÇÃO DO PROJETO	3
2. APRESENTAÇÃO	4
3. PRÉ DIAGNÓSTICO DO AMBIENTAL ATUAL	9
3.1. ACERVO	9
3.2. RECURSOS HUMANOS	11
4. ESCOPO DO PROJETO	12
5. NÃO ESCOPO DO PROJETO	15
6. PREMISSAS DO PROJETO	15
7. RESTRIÇÕES DO PROJETO	15
8. CRONOGRAMA	15
9. APROVAÇÃO DO PROJETO	20



tribunal
de justiça
do estado de goiás

PODER JUDICIÁRIO
PRESIDÊNCIA
Secretaria de Gestão Estratégica



Secretaria de
Gestão Estratégica

Versão 1.0 em 11/10/2016

1. IDENTIFICAÇÃO DO PROJETO

Nome do Projeto			
Reestruturação da 1ª Vara de Fazenda Pública Municipal e de Registros Públicos da Comarca de Goiânia			
Área Responsável			
1ª Vara de Fazenda Pública Municipal e de Registros Públicos da Comarca de Goiânia			
Gerente do Projeto			
Nome	Ramal	E-mail	Lotação
Dr. Felipe Vaz	(62) 3018-6282	fvqueiroz@tjgo.jus.br	Juiz de Direito Titular da 1ª Vara da Fazenda Pública Municipal
Equipe do Projeto			
■ Presidência ■ Secretaria de Gestão Estratégica; ■ Diretoria-Geral; ■ Diretoria de Informática; ■ Diretoria do Foro da Comarca de Goiânia ■ 1ª Vara de Fazenda Pública Municipal e de Registros Públicos da Comarca de Goiânia ■ Prefeitura de Goiânia ■ Procuradoria Geral do Município ■ Secretário de Finança do Município de Goiânia ■ Diretoria Financeira			
Macrodesafio(s)			
Macrodesafio 07 – Impulso às execuções fiscais e cíveis.			
Objetivo(s) Estratégico(s)			
Objetivo Estratégico 08 – Adotar mecanismos tempestivos que impulsionem a efetividade das execuções fiscais e cíveis.			
Meta(s) do Plano de Gestão 2015-2017			
Meta 10 – Implantar cinco ações de melhoria da gestão das execuções fiscais e cíveis.			

3/20

Projeto: Reestruturação da 1ª Vara de Fazenda Pública Municipal
e de Registros Públicos da Comarca de Goiânia



PODER JUDICIÁRIO
PRESIDÊNCIA
Secretaria de Gestão Estratégica



Versão 1.0 em 11/10/2016

2. APRESENTAÇÃO

É notória a preocupação do Conselho Nacional de Justiça (CNJ) com relação a crescente demanda das execuções em todos os Tribunais do país. Comprovadamente apresenta-se no Relatório Justiça em Números 2016 (ano-base 2015) um capítulo detalhando os efeitos da execução fiscal na Justiça Estadual.

A cada ano, a publicação do Relatório Justiça em Números destaca o impacto negativo gerado pela fase de execução nos dados de litigiosidade do Poder Judiciário brasileiro, que acumula alto volume processual e alta taxa de congestionamento.

O novo Código de Processo Civil deu um passo na direção da execução mais equilibrada, ao criar a necessidade de dotar o credor de mecanismos ágeis e efetivos de satisfação de seus direitos com a menor onerosidade possível para o devedor.

Os processos de execução fiscal são os grandes responsáveis pela alta litigiosidade da Justiça Estadual, tendo em vista que representam aproximadamente 42% do total de casos pendentes e apresentaram taxa de congestionamento de 91,7%, que é a maior dentre os tipos de processos analisados. Devido ao seu grande impacto nos indicadores globais da Justiça Estadual, esta classe foi tratada em separado no Relatório Justiça em números a qual transcorremos para este projeto.

O gráfico a seguir apresenta que atualmente a quantidade de processos de execução fiscal na Justiça Estadual é de 25.009.802, o que corresponde a 79% de todas as execuções. Além disso, nota-se que a quantidade de processos baixados é apenas 4% maior em relação aos casos novos, demonstrando assim que para reduzir o estoque pendente levariam décadas.



tribunal
de justiça
do estado de goiás

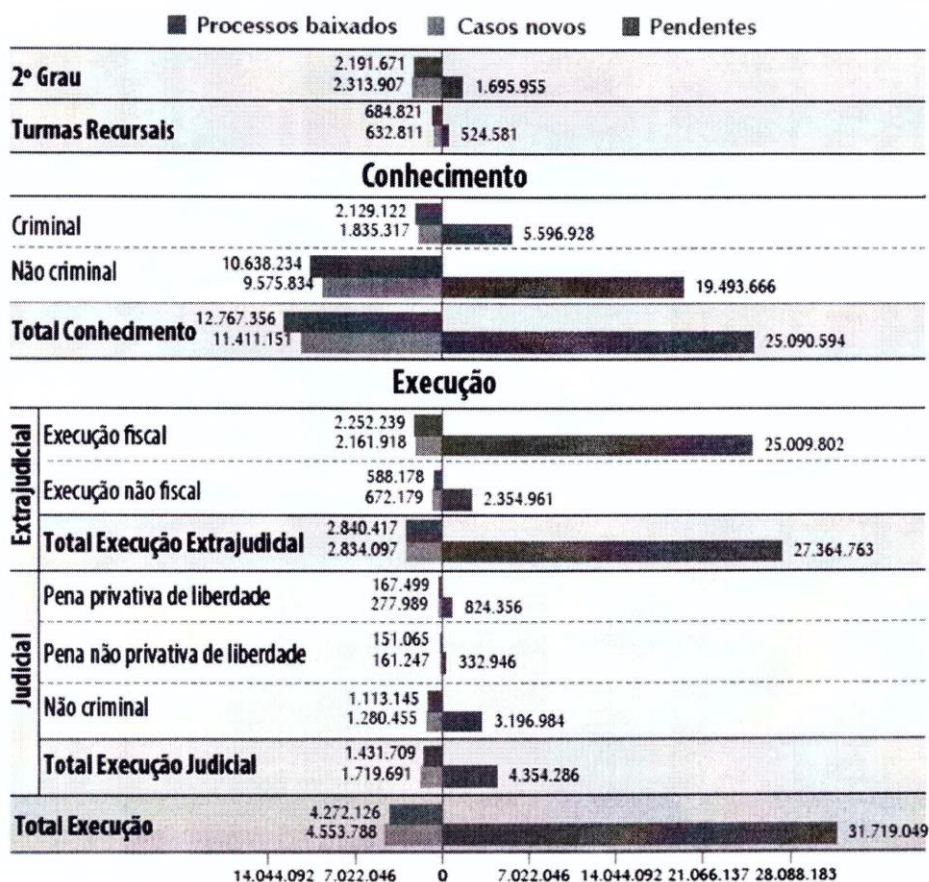
PODER JUDICIÁRIO
PRESIDÊNCIA
Secretaria de Gestão Estratégica



Secretaria de
Gestão Estratégica

Versão 1.0 em 11/10/2016

Gráfico 4.56 – Dados processuais na Justiça Estadual



Fonte: Relatório Justiça em Números – 2016 (página 118)

A seguir apresenta-se o termômetro da Taxa de Congestionamento, dos processos de execução fiscal na Justiça Estadual, que está com índice de 92%. A maior taxa registrada entre as demais classificações constante neste gráfico.

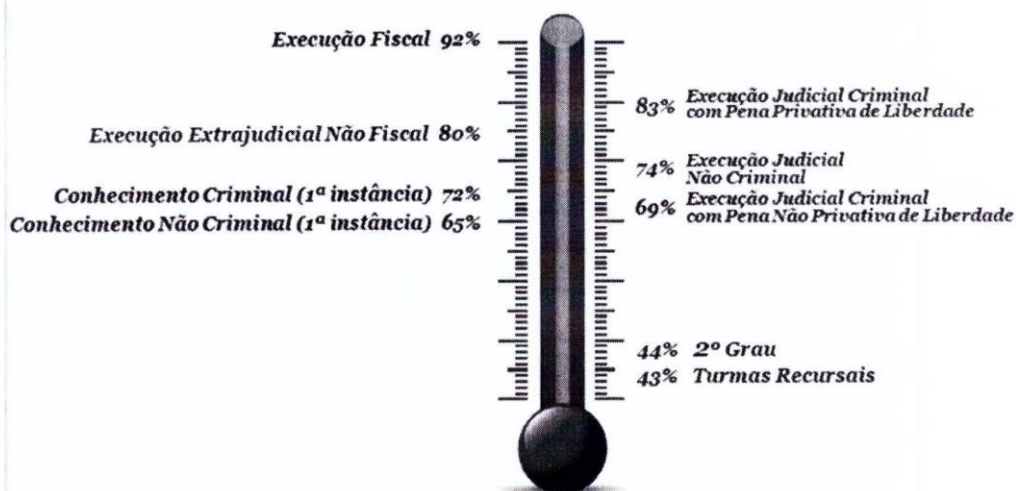


PODER JUDICIÁRIO
PRESIDÊNCIA
Secretaria de Gestão Estratégica



Versão 1.0 em 11/10/2016

Gráfico 4.57 – Termômetro da taxa de congestionamento



Fonte: Relatório Justiça em Números – 2016 (página 119)

Dentro do quadro geral das execuções, pode-se afirmar que o maior problema são as execuções fiscais. Na verdade, como sabido, o executivo fiscal chega a juízo depois que as tentativas de recuperação do crédito tributário se frustraram na via administrativa, levando à sua inscrição da dívida ativa.

Na verdade, o processo judicial acaba por repetir etapas e providências de localização do devedor ou patrimônio, capaz de satisfazer o crédito tributário já adotados pela administração fazendária ou pelo conselho de fiscalização profissional sem sucesso, de modo que chegam ao Judiciário justamente aqueles títulos cujas dívidas já são antigas, e por consequência, mais difíceis de serem recuperadas.

Basta ver que os processos de execução fiscal representam, aproximadamente, 42% do total de casos pendentes e 79% das execuções pendentes na Justiça Estadual. Os processos desta classe apresentam alta taxa de congestionamento, 92%, ou seja, de cada 100 processos de execução fiscal que tramitaram no ano de 2015, apenas 8 foram baixados.

6/20



tribunal
de justiça
do estado de goiás

PODER JUDICIÁRIO
PRESIDÊNCIA
Secretaria de Gestão Estratégica

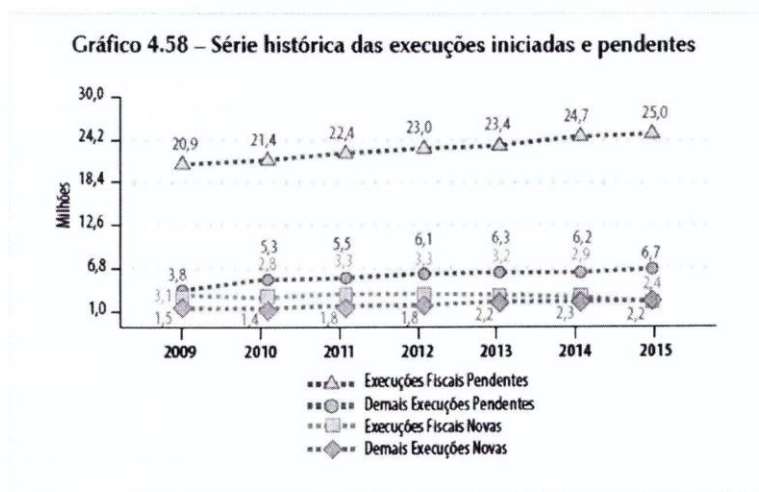


Secretaria de
Gestão Estratégica

Versão 1.0 em 11/10/2016

Desconsiderando estes processos, a taxa de congestionamento da Justiça Estadual cairia de 74,8% para 65,8% no ano de 2015.

Entretanto, observa-se que, no ano de 2015, o Índice de Atendimento à Demanda (IAD) das execuções fiscais superou 100%, indicando que a Justiça Estadual conseguiu baixar mais processos que o ingressado. Este dado é importante, pois, até 2014, este índice se encontrava bem abaixo dos 100%, tendo chegado a 70,3% em 2010. Tal fenômeno explica-se pela redução de 25% nas ações de execução fiscal iniciadas em 2015, comparativamente a 2014. A queda das execuções iniciadas é um fenômeno que vem sendo observado desde 2012 (Gráfico 4.58).



Fonte: Relatório Justiça em Números – 2016 (página 119)

Ao analisar a Taxa de Congestionamento das execuções temos 88,1%, somente das execuções fiscais, temos 91,7% e se não considerarmos a execução fiscal neste índice a taxa seria de 65,8%, conforme gráfico a seguir.



tribunal
de justiça
do estado de goiás

PODER JUDICIÁRIO
PRESIDÊNCIA
Secretaria de Gestão Estratégica



Secretaria de
Gestão Estratégica

Versão 1.0 em 11/10/2016



Fonte: Relatório Justiça em Números – 2016 (página 120)

Além de cenário apresentado, o CNJ, considerando a unicidade do Poder Judiciário exige a implementação de diretrizes nacionais norteadoras da atuação institucional de seus órgãos, em face das propostas apresentadas para todos os segmentos de justiça, estabeleceu para a atualização da estratégia nacional do Poder Judiciário doze macrodesafios para o Judiciário Estadual, constantes na Resolução nº 198, de 01 de julho de 2015, destes onze são para a Justiça Estadual. Demonstrando a preocupação com as execuções, apresentou-se o macrodesafio “**Impulso às execuções fiscais e cíveis**”.

Ademais, a Corregedoria Nacional de Justiça, instituiu de forma permanente, o Programa Nacional de Governança Diferenciada das Execuções Fiscais, por meio do Provimento nº 57, de 22 de junho de 2016. O presente programa define linhas de atuação como: Governança, na vara; mutirão de Negociação Fiscal e as providências iniciais junto ao Poder Executivo; da escolha do local e data para o Mutirão de Negociação Fiscal; da divulgação do Mutirão de Negociação Fiscal; da estrutura para o Mutirão de Negociação Fiscal; do pessoal e dos relatórios estatísticos.

Com o prisma voltado para o Tribunal de Justiça de Goiás, temos de acordo com o Relatório Justiça em números 2016, que o tempo médio do processo baixado de execução

8/20



tribunal
de justiça
do estado de goiás

PODER JUDICIÁRIO
PRESIDÊNCIA
Secretaria de Gestão Estratégica



Secretaria de
Gestão Estratégica

Versão 1.0 em 11/10/2016

fiscal é de 7 anos e 7 meses. No Plano Estratégico 2015-2020 do Poder judiciário goiano, o indicador do *objetivo estratégico 8 – Adotar mecanismos tempestivos que impulsionem a efetividade das execuções fiscais e cíveis* afere a taxa de congestionamento das execuções fiscais e cíveis, que em sua última medição, agosto de 2016, alcançou um patamar de 81,2%. Ressalta-se que não temos a taxa de congestionamento calculada em separado apenas para as execuções fiscais.

Em consonância com estas diretrizes nacionais, bem como após visitas realizadas *in loco* no Tribunal de Justiça do Distrito Federal e Territórios (TJDFT), Tribunal de Justiça de Minas Gerais (TJMG) e Tribunal de Justiça de São Paulo (TJSP), referência na gestão das execuções fiscais, elaborou-se o presente projeto de Reestruturação da 1ª Vara de Fazenda Pública Municipal e de Registros Públicos da Comarca de Goiânia, que atualmente é a Vara Única de Execuções Fiscais da Comarca de Goiânia.

3. PRÉ DIAGNÓSTICO DO AMBIENTAL ATUAL

3.1. ACERVO

Com a alteração da competência da 1ª Vara de Fazenda Pública Municipal e de Registros Públicos da Comarca de Goiânia, por meio da Resolução TJGO nº 22 de julho de 2014 e nº 33, de 05 de julho de 2015, que dentre outras providências dispõe que os processos de execução fiscal e seus incidentes, em curso nas demais Varas de Fazenda Pública Municipal da Comarca de Goiânia, sejam redistribuídos à 1ª Vara da Fazenda Pública Municipal e de Registros Públicos.

Por esse motivo, atualmente a 1ª Vara de Fazenda Pública Municipal e de Registros Públicos da Comarca de Goiânia conta com um acervo de aproximadamente 230 mil processos de execução fiscal municipal. Sendo que no ano de 2016, até o momento, temos 219.540 processos pendentes e 12.699 distribuídos.



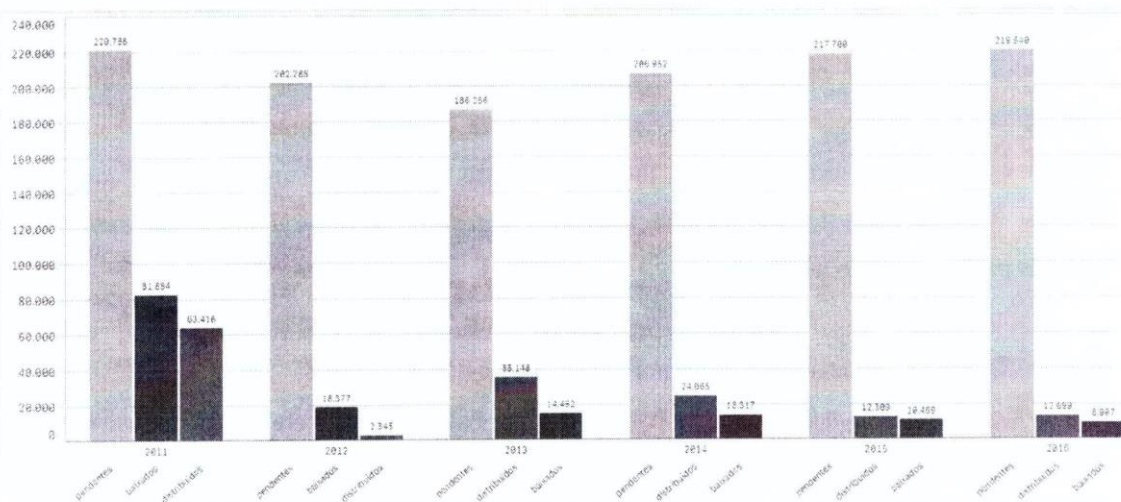
tribunal
de justiça
do estado de goiás

PODER JUDICIÁRIO
PRESIDÊNCIA
Secretaria de Gestão Estratégica



Secretaria de
Gestão Estratégica

Versão 1.0 em 11/10/2016



Fonte: Painel de monitoramento das execuções fiscais, atualizado em 09/09/2016.

Além disso, nota-se que foram baixados neste ano, 8.907 processos o que ainda é menor em comparação aos processos distribuídos, até o momento.

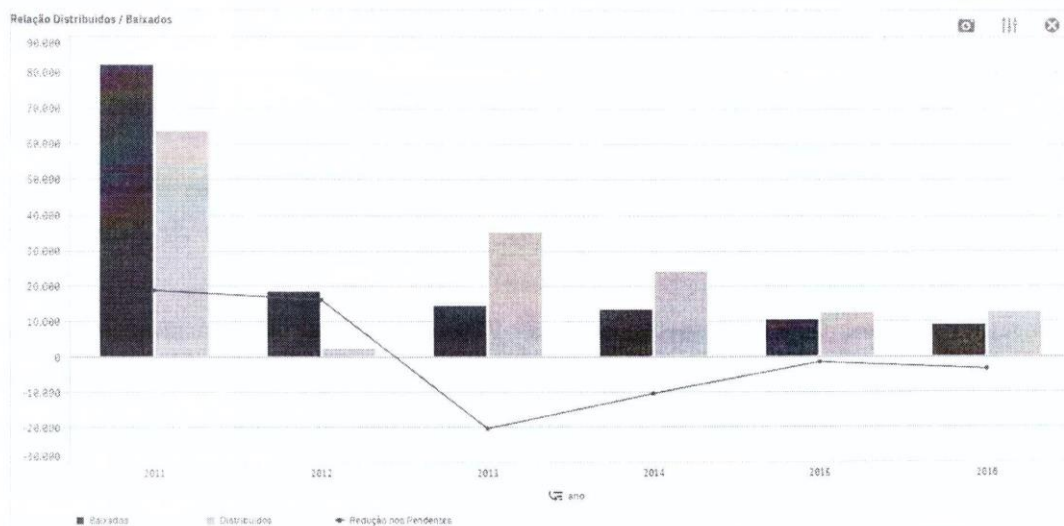
Em análise da relação dos distribuídos e baixados, nota-se que nos anos de 2011 e 2012 houve uma redução nos pendentes e nos anos posteriores a quantidade de baixados foi inferior aos distribuídos.



PODER JUDICIÁRIO
PRESIDÊNCIA
Secretaria de Gestão Estratégica



Versão 1.0 em 11/10/2016



Fonte: Pannel de monitoramento das execuções fiscais, atualizado em 09/09/2016.

3.2. RECURSOS HUMANOS

Atualmente a 1ª Vara de Fazenda Pública Municipal e de Registros Públicos da Comarca de Goiânia, possui o Juiz Titular - Dr. Felipe Vaz de Queiroz, e o substituto automático o Dr. Fabiano Abel de Aragão Fernandes. A vara conta com 5 servidores efetivos e 8 estagiários.

A fim de normatizar a prestação de serviços dos servidores da Prefeitura de Goiânia, consta o processo administrativo SED nº 5533139 protocolado em novembro de 2015, cujo objeto é firmar um convênio entre o Tribunal de Justiça de Goiás e a Secretaria de Finanças do Município de Goiânia. O qual está na Diretoria-Geral desde o dia 17/10/2016, com o fito de verificar a documentação juntada nos autos conforme solicitação desta Diretoria e assim proceder à minuta do Convênio.



tribunal
de justiça
do estado de goiás

PODER JUDICIÁRIO
PRESIDÊNCIA
Secretaria de Gestão Estratégica



Secretaria de
Gestão Estratégica

Versão 1.0 em 11/10/2016

4. ESCOPO DO PROJETO

O projeto objetiva a estruturação de um método eficiente e eficaz da gestão dos processos de execução fiscal e municipal no âmbito do Poder Judiciário goiano, no que se refere ao acervo de processos, aos fluxos de trabalho, a capacitação de pessoal e a digitalização dos processos.

Com a alteração da competência da 1ª Vara de Fazenda Pública Municipal e de Registros Públicos da Comarca de Goiânia, por meio da Resolução TJGO nº 22 de julho de 2014 e nº 33, de 05 de julho de 2015, que dentre outras providências dispõe que os processos de execução fiscal e seus incidentes, em curso nas demais Varas de Fazenda Pública Municipal da Comarca de Goiânia, sejam redistribuídos à 1ª Vara da Fazenda Pública Municipal e de Registros Públicos.

Por esse motivo, atualmente a 1ª Vara de Fazenda Pública Municipal e de Registros Públicos da Comarca de Goiânia conta com um acervo de aproximadamente 223 mil processos de execução fiscal municipal.

Diante do exposto o presente projeto foi dividido em ações de curto e médio/longo prazo, descritas abaixo:

CURTO PRAZO

1. Pré-Processual

- a) Fluxo de Trabalho do CEJUSC da Execução Fiscal - Goiânia
 - a. Firmar fluxo de trabalho, formalizado, com a Prefeitura de Goiânia para que antes de ajuizar o débito, eles encaminhem para o CEJUSC da Execução Fiscal para que possa expedir a carta de citação de notificação do débito, para que o contribuinte procure voluntariamente o CEJUSC. Em caso de não haver acordo, então se procede ao ajuizamento. Verificar fluxo adotado em Valparaíso.

12/20

Projeto: Reestruturação da 1ª Vara de Fazenda Pública Municipal
e de Registros Públicos da Comarca de Goiânia



tribunal
de justiça
do estado de goiás

PODER JUDICIÁRIO
PRESIDÊNCIA
Secretaria de Gestão Estratégica



Secretaria de
Gestão Estratégica

Versão 1.0 em 11/10/2016

2. Processos não Localizados na Prefeitura

- a) Após a troca de informações via Webservices identificou-se mais de 9 mil processos que não foram localizados nos sistemas de informação da Prefeitura, sendo necessário firmar um fluxo de trabalho para a baixa deste processos no Judiciário.

3. Digitalização do Acervo

- a) Concluir a digitalização, e promover a gestão do acervo.

4. PROJUDI

- a) Acompanhar o Ofício nº 33/2016 emitido dia 13/06/2016 com o pleito de separação dos processos dentro da escrivania do Projudi em três perfis diferentes, sendo:
- Perfil 1: Acima de R\$ 50.000,00
 - Perfil 2: Abaixo de R\$ 835,00
 - Perfil 3: Valor entre R\$ 835,00 e R\$ 50.000,00
- b) Acompanhamento do processo nº 5816149, que dispõe sobre adequações do Webservices entre o TJGO e Prefeitura de Goiânia (Anexo);
- c) Utilização do PROJUDI com classificadores e pendências de modo a facilitar a organização do acervo com o apoio da Secretaria de Gestão Estratégica.

MÉDIO/LONGO PRAZO

1. Apensar processos de mesmo fator gerador

- a) De acordo com o Provimento nº 57, de 22 de junho de 2016, no anexo I, item 5, transcrito abaixo:

Utilizar o débito consolidado, ou seja, o débito total do contribuinte ou grupo econômico, por CPF ou CNPJ, possibilitando a sua vinculação a todos os processos do mesmo devedor.



PODER JUDICIÁRIO
PRESIDÊNCIA
Secretaria de Gestão Estratégica



Versão 1.0 em 11/10/2016

- a) A utilização do débito consolidado possibilita ao juiz ter uma visão ampla da situação da dívida e do patrimônio do devedor, para que, estrategicamente, alcance os seus bens com eficiência;
- b) Há médias e grandes dívidas que assim se caracterizam apenas quando consolidado o débito. De outro modo, seria débitos de pequeno valor em vários processos do mesmo devedor, a exigir, cada um, atuação individual.

2. Ingresso de novos processos no Judiciário

- a) Sistema Eletrônico verificar ao fazer a petição se já há um processo com o mesmo CPF, se sim juntar a nova propositura de petição nos autos já em tramitação.

3. Adaptações no PROJUDI

- a) Acompanhar o Ofício nº 151/2016 emitido dia 13/06/2016, que versa sobre adequações gerais no PROJUDI; (Anexo).
 - Na pendência “Verificar Petição” atualmente tem que ser visualizada uma a uma. Solicita-se que ao clicar nesta pendência seja apresentando a listagem com toda a relação. Além disso, solicita-se criar um filtro pelo campo “movimentação”.
 - Criar uma pendência “Averbação”, a fim de facilitar o trabalho do gabinete e do juiz ao dar a sentença.
 - Criar movimentação em lote para:
 - Conclusão por tipo de movimentação;
 - Intimação em lote para a pendência “verificar guia paga”.
 - Permitir consulta dos processos pelo valor da causa.
 - Os processos que possuem Guia Única paga já sinalizada o seu devido recebimento pela Diretoria Financeira no PROJUDI, não recebe a flag de “Guia Paga”, tão pouco é gerada a pendência “Verificar Guia Paga”. Nesse sentido, solicitam-se as adequações de

14/20



tribunal
de justiça
do estado de goiás

PODER JUDICIÁRIO
PRESIDÊNCIA
Secretaria de Gestão Estratégica



Secretaria de
Gestão Estratégica

Versão 1.0 em 11/10/2016

marcação do processo e gerar a pendência “Verificar Guia Paga”, a fim de facilitar o processo de intimação da Procuradoria. Exemplos de processos que possuem guia única paga, mas não há sinalização no PROJUDI: 0460144.97.2010.8.09.0051 e 0028710.74.2005.8.09.0051.

5. NÃO ESCOPO DO PROJETO

Nessa projeto **não está** incluído o item a seguir:

- Planejamento da Semana Nacional de Conciliação Temática – Execução Fiscal

6. PREMISSAS DO PROJETO

As premissas de um projeto são os fatores que, para fins de planejamento, são considerados verdadeiros, reais ou certos sem prova ou demonstração. Para este projeto foram consideradas as seguintes premissas:

- Apoio da Administração;
- Alocação de tempo dos profissionais da Diretoria de Informática, para os ajustes necessários no PROJUDI;
- Parceria entre a Prefeitura de Goiânia, Secretaria de Finanças e TJGO.

7. RESTRIÇÕES DO PROJETO

Restrições do projeto é o estado, a qualidade ou o sentido de estar restrito a uma determinada ação ou inatividade. Uma restrição ou limitação aplicável, interna ou externa, a um projeto, a qual afetará o desempenho do projeto ou de um processo.

- Falta de empenho dos servidores da Vara;
- Falta de orçamento para execução das atividades (diárias e passagens aéreas)

8. CRONOGRAMA

15/20

Projeto: Reestruturação da 1ª Vara de Fazenda Pública Municipal
e de Registros Públicos da Comarca de Goiânia

Versão 1.0 em 11/10/2016

ID	Atividade	Responsável	Período de execução (Mês)											
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	Diagnóstico da Vara													
1.1	Fazer o levantamento do número de processos em tramitação, tempo de distribuição, número de processos de conhecimento, número de processos suspensos por parcelamentos, número de processos suspensos pelo art. 40, da LEF, e quaisquer outros dados que o retratem;	SGE/1ª Vara da Faz. Pública												
1.2	Fazer o levantamento dos recursos humanos, físicos e tecnológicos disponíveis	SGE/1ª Vara da Faz. Pública												
1.3	Classificação do Acervo com relação ao valor de alçada	SGE/1ª Vara da Faz. Pública												
2	Mapeamento das Atividades da Vara													
2.1	Mapear as atividades da escrivania	SGE/1ª Vara da Faz. Pública												
2.2	Mapear as atividades do gabinete	SGE/1ª Vara da Faz. Pública												
2.3	Alocar os recursos humanos nas atividades	SGE/1ª Vara da Faz. Pública												
3	CEJUSC Ex. Fiscal	NUPEMEC/CEJUSC												
3.1	Definir fluxo de trabalho (moldes CEJUSC de Valparaíso)	NUPEMEC/CEJUSC												
3.1.1	Padronização dos documentos	NUPEMEC/CEJUSC												
3.1.2	Treinamento de pessoal	NUPEMEC/CEJUSC												
3.2	Definir indicadores de acompanhamento do CEJUSC	NUPEMEC/CEJUSC												
3.2.1	Acompanhar os indicadores definidos	NUPEMEC/CEJUSC												

16/20

Projeto: Reestruturação da 1ª Vara de Fazenda Pública Municipal e de Registros Públicos da Comarca de Goiânia

Versão 1.0 em 11/10/2016

[illegible]

17/20

[illegible]

18/20



PODER JUDICIÁRIO
PRESIDÊNCIA
Secretaria de Gestão Estratégica



Secretaria de
Gestão Estratégica

Versão 1.0 em 11/10/2016

[illegible]

19/20

Projeto: Reestruturação da 1ª Vara de Fazenda Pública Municipal e de Registros Públicos da Comarca de Goiânia



tribunal
de justiça
do estado de goiás

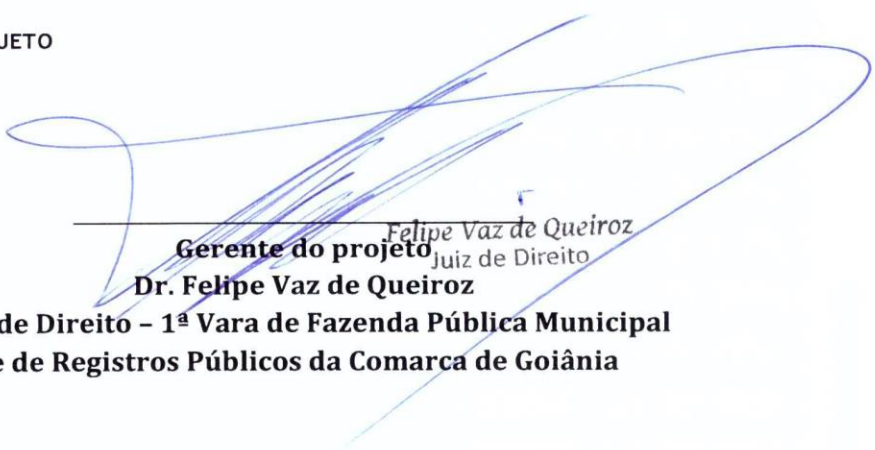
PODER JUDICIÁRIO
PRESIDÊNCIA
Secretaria de Gestão Estratégica



Secretaria de
Gestão Estratégica

Versão 1.0 em 11/10/2016

9. APROVAÇÃO DO PROJETO



Gerente do projeto
Dr. Felipe Vaz de Queiroz
Juiz de Direito – 1ª Vara de Fazenda Pública Municipal
e de Registros Públicos da Comarca de Goiânia

Secretaria de Gestão Estratégica
Luís Maurício Bessa Scartezini
Secretário de Gestão Estratégica

Nº Processo PROAD: 202002000212100 (Evento nº 2) ASSINATURA(S) ELETRÔNICA(S)
Tribunal de Justiça do Estado de Goiás

Nº Processo PROAD: 201612000022412

MIRELLY APARECIDA TIAGO NOGUEIRA

ANALISTA JUDICIÁRIO

DIRETORIA DE PLANEJAMENTO DA SGE

Assinatura CONFIRMADA em 01/12/2016 às 10:40



ANEXO B: PGP – Plano Geral do Projeto – Execução Fiscal Eficiente

Nº Processo PROAD: 202002000212100

 PODER JUDICIÁRIO Tribunal de Justiça do Estado de Goiás Diretoria de Planejamento	PLANO GERAL DO PROJETO (PGP)
---	-------------------------------------

1. Identificação

Nome do Projeto			
<i>Execução Fiscal Eficiente</i>			
Patrocinador do Projeto			
<i>Dr. Aldo Guilherme Saad sabino de Freitas – 3º Juiz Auxiliar da Corregedoria-Geral de Justiça</i>			
Gerente do Projeto			
Nome	Ramal	e-mail	Lotação
<i>Diégo César Santos</i>	<i>5426</i>	<i>dcsantos@tjgo.jus.br</i>	<i>Diretoria de Planejamento</i>
Equipe do Projeto			
<i>Diretoria de Planejamento Estratégico</i> <i>Vara de Fazenda Pública Municipal de Reg. Púb. e Ambiental de Ap. de Goiânia</i> <i>Vara de Fazenda Pública Municipal de Reg. Púb. e Ambiental de Anápolis</i> <i>2ª Vara (Cível, da Faz Púb Mun, de Reg Púb e Amb) de Águas Lindas de Goiás</i> <i>2ª Vara Cível (Cível, das Fazendas Públicas, de Registros Públicos e Ambiental) de Trindade</i> <i>3ª Vara Cível (Cível, Fazenda Pública Municipal e Ambiental) de Caldas Novas</i> <i>2ª Vara Cível (Cível, das Fazendas Públicas, de Registros Públicos e Ambiental) de Valparaíso de Goiás</i>			

2. Alinhamento Estratégico

Macrodesafio(s)
<i>Impulso as Execuções Fiscais e Cíveis</i>
Objetivo(s) Estratégico(s)
<i>OE 08 - Adotar mecanismos tempestivos que impulsionem a efetividade das execuções fiscais e cíveis</i>
Meta(s)
<i>Meta 7 – Reduzir em 18% o acervo de processos de execução Fiscal</i>
<i>Meta 6 – Julgar 38% dos processos dos maiores litigantes</i>

3. Planejamento Geral do Projeto

Escopo do Projeto
<u>Objetivos do Projeto:</u> <i>O Projeto Execução Fiscal Eficiente deriva do Projeto Reestruturação da 1ª Vara da Fazenda Pública Municipal e de Registros Públicos da Comarca de Goiânia, elaborado à época do Plano de Gestão 2015/2017, visando ao alcance da Meta 10 - Implantar cinco ações de melhoria da gestão das execuções fiscais e cíveis. O projeto à época contou com a participação da Secretaria de Gestão Estratégica, do Juiz titular da Vara, Dr. Felipe Vaz de Queiroz, e do Núcleo de Enfrentamento das Demandas Repetitivas e Complexas – Programa Acelerar.</i> <i>O Projeto propõe um método mais eficiente e eficaz para a gestão do acervo de processos de execução fiscal municipal, no que se refere ao fluxo de trabalho, capacitação de pessoas e que demanda o planejamento de um conjunto de ações de curto, de médio e de longo prazo.</i>

Modelo elaborado pela Diretoria de Planejamento.
 Assinado digitalmente por: DIEGO CÉSAR SANTOS, DIRETOR(A) DE ÁREA, em 25/06/2020 às 12:25.
 Versão 1.0 atualizada em 12/11/2019.
 Para validar este documento informe o código 320299170183 no endereço <https://proad-v2.tjgo.jus.br/proad/publico/validacaoDocumento>

Nº Processo PROAD: 202002000212100



PODER JUDICIÁRIO
Tribunal de Justiça do Estado de Goiás
Diretoria de Planejamento

PLANO GERAL DO PROJETO (PGP)

Como o Projeto será executado:

O Projeto visa a implantação nas Varas de Execução Fiscal Municipal que figuram entre as 7 com maior acervo de Executivo Fiscal. São elas: as Comarcas de Anápolis, Aparecida de Goiânia, Águas Linda, Trindade, Caldas Novas e Valparaíso de Goiás, além do aprimoramento da Vara de Execução Fiscal Municipal de Goiânia. As 7 Comarcas totalizam quase 300 mil processos. Esse número equivale à 76% do acervo de execução fiscal de Goiás em 31/12/2018.

	Comarcas	Quantidade de processos
1.	Anápolis	106.756
2.	Goiânia (1a Vara de Faz. Pub. Mun)	54.873
3.	Goiânia (7º CEJUSC)	50.068
4.	Aparecida de Goiânia (em andamento)	46.167
5.	Águas Lindas	16.607
6.	Trindade	9.554
7.	Caldas Novas	8.575
8.	Valparaíso de Goiás	7.335
	Total	299.935

Fonte: PROAD 212100 (eventos 9 e 13). Números referente à 31/12/2019.

Linhas de atuação

As linhas de ação do Projeto em resumo se destacam em 6 frentes de trabalho com ações de curto, médio e longo prazo em cada uma das Unidades Judiciais aplicadas:

1. **Painel Gerencial de Business Intelligence BI** – Trata da elaboração e disponibilização do Painel para a gestão do acervo processual da Unidade Judicial. Por meio do Painel é possível realizar um diagnóstico e perfil dos processos, identificando valores médios de execução, tempo de tramitação dos processos, maiores executados, entre outros.
2. **Mapeamento e normatização dos procedimentos de trabalho na Unidade e no CEJUSC** – Busca adequar os procedimentos de trabalho à nova realidade e otimizá-los de modo a tornar o fluxo de trabalho mais célere;
3. **Lei de valor de alçada para o município** – Procura estabelecer junto à Procuradoria do Município interlocução para proposição de projeto de lei de Valor de Alçada, apoiado no valor identificado pelo TJGO como o valor de custo do processo;
4. **Auxílio da CPE na Unidade Judicial para a baixa de processos** – Auxílio de forma remota para promover em grande volume o andamento processual dos processos aptos, sejam por valor de alçada, prescrição ou andamentos diversos;
5. **Adequação do Sistema PJD** – Realizar no PJD a integração, via Webservice, ao Sistema da Secretaria de Finanças do Município e a readequação dos Classificadores e Pendências seguindo as orientações do fluxo de trabalho definido;
6. **Capacitação** – Realizar o treinamento dos envolvidos no uso das ferramentas e procedimentos de trabalho;

Resultados esperados:

- Redução da Judicialização de processos de Execução Fiscal
- Redução do acervo de processos de Execução Fiscal
- Maior celeridade processual

Premissas do Projeto

- Viabilidade e cálculo do custo do processo de Execução Fiscal Municipal para cada Comarca/Unidade.

Modelo elaborado pela Diretoria de Planejamento.
Assinado digitalmente por: DIEGO CESAR SANTOS, DIRETOR(A) DE ÁREA, em 25/06/2020 às 12:25.
Versão 1.6 atualizada em 12/11/2019.
Para validar este documento informe o código 320299170183 no endereço <https://proad-v2.tjgo.jus.br/proad/publico/validacaoDocumento>

Nº Processo PROAD: 202002000212100

 PODER JUDICIÁRIO Tribunal de Justiça do Estado de Goiás Diretoria de Planejamento	PLANO GERAL DO PROJETO (PGP)
- Dados dos processos de Execução Fiscal Municipal das respectivas Comarcas fornecidos pela Diretoria de Gestão da Informação. - Adoção do Projeto pelo Juiz Titular da Vara de Execução Fiscal Municipal. - Adoção do Projeto pela Procuradoria Geral do Município.	
Restrições do Projeto	
Aprovação da Lei Municipal do Valor de alçada.	

4. Cronograma

Estrutura Analítica do Projeto (EAP)		Cronograma		Área responsável
		Início	Término	
Resultado 1	Diagnóstico da Comarca de Aparecida de Goiânia	13/01/2020	30/01/2020	
Produto 1.1	Elaborar Painel Gerencial de BI da Comarca de Aparecida de Goiânia	11/03/2019	30/03/2019	Coordenadoria de Planejamento da DPE / Diretoria de Gestão da Informação
Produto 1.2	Diagnóstico do perfil dos processos de Aparecida de Goiânia	02/04/2019	18/04/2019	Coordenadoria de Planejamento da DPE
Resultado 2	Custo do Processo de Execução Fiscal Municipal de Aparecida de Goiânia			
Produto 2.1	Levantar o Custo do Processo de Execução Fiscal Municipal de Aparecida de Goiânia	16/07/2019	31/07/2019	Diretoria de Gestão da Informação
Resultado 3	Lei de Valor de Alçada de Aparecida de Goiânia sancionada			
Produto 3.1	Realizar Interlocução junto à Procuradoria do Município de Aparecida de Goiânia	10/08/2019	14/08/2019	Juiz Auxiliar da Presidência / Diretoria de Planejamento Estratégico
Produto 3.2	Aprovar Lei de Valor de Alçada no Município de Aparecida de Goiânia	04/11/2019	04/11/2019	Procuradoria do Município de Aparecida de Goiânia
Resultado 4	Procedimento de Trabalho da Vara de Execução Fiscal Municipal de Aparecida de Goiânia melhorado			
Produto 4.1	Mapear o Procedimento de Trabalho da Vara de Execução Fiscal de Aparecida de Goiânia	14/07/2020	24/07/2020	Coordenadoria de Gestão da Qualidade da DPE
Produto 4.2	Sugerir Melhoria do Procedimento de Trabalho na Vara de Execução Fiscal Municipal de Aparecida de Goiânia	27/07/2020	15/08/2020	Coordenadoria de Gestão da Qualidade da DPE
Produto 4.3	Adequar integração o Pjd	27/07/2020	29/08/2020	Procuradoria do Município de Aparecida de Goiânia
Produto 4.4	Auxiliar o Gabinete e Escrivania da Vara de	15/06/2020	30/06/2020	Central de

Nº Processo PROAD: 202002000212100

 PODER JUDICIÁRIO Tribunal de Justiça do Estado de Goiás Diretoria de Planejamento PLANO GERAL DO PROJETO (PGP)				
	Execução Fiscal Municipal de Aparecida de Goiânia			Processamento Eletrônico - CPE
Resultado 5	Equipe da Vara de Execução Fiscal Municipal de Aparecida de Goiânia capacitada			
Produto 5.1	Capacitar Magistrado, Servidores da Vara de Execução Fiscal de Aparecida de Goiânia	17/08/2020	19/08/2020	Coordenadoria de Planejamento da DPE
Resultado 6	Efetividade do Projeto avaliada			
Produto 6.1	Avaliar o resultado na Vara de Execução Fiscal Municipal de Aparecida de Goiânia	24/08/2020	31/08/2020	Coordenadoria de Planejamento Estratégico da DPE
Resultado 7	Diagnóstico da Comarca de Anápolis			
Produto 7.1	Elaborar Painel Gerencial de BI da Comarca de Anápolis	10/06/2020	30/06/2020	Coordenadoria de Planejamento da DPE / Diretoria de Gestão da Informação
Produto 7.2	Diagnóstico do perfil dos processos de Anápolis	01/07/2020	11/07/2020	Coordenadoria de Planejamento da DPE
Produto 7.3	Mapear o Procedimento de Trabalho da Vara de Execução Fiscal Municipal de Anápolis	01/07/2020	06/07/2020	Coordenadoria de Gestão da Qualidade da DPE
Resultado 8	Custo do Processo de Execução Fiscal Municipal de Anápolis			
Produto 8.1	Levantar o Custo do Processo de Execução Fiscal Municipal de Anápolis	01/04/2020	16/04/2020	Diretoria de Gestão da Informação
Resultado 9	Lei de Valor de Alçada da Comarca de Anápolis sancionada			
Produto 9.1	Realizar Interlocução junto à Procuradoria do Município de Anápolis	13/07/2020	18/08/2020	Juiz Auxiliar da Presidência / Diretoria de Planejamento Estratégico
Produto 9.2	Aprovar Lei de Valor de Alçada no Município de Anápolis	20/07/2020	30/09/2020	Procuradoria do Município de Aparecida de Goiânia
Resultado 10	Procedimento de Trabalho da Vara de Execução Fiscal Municipal de Anápolis melhorado			
Produto 10.1	Sugerir Melhoria do Procedimento de Trabalho na Vara de Execução Fiscal Municipal de Anápolis	07/07/2020	25/07/2020	Coordenadoria de Gestão da Qualidade da DPE
Produto 10.2	Adequar integração ao PJD	30/09/2020	31/10/2020	Procuradoria do Município de Aparecida de Goiânia
Produto 10.3	Auxiliar o Gabinete e Escrivania da Vara de Execução Fiscal Municipal de Anápolis	03/11/2020	14/11/2020	Central de Processamento Eletrônico - CPE

Modelo elaborado pela Diretoria de Planejamento
Assinado digitalmente por: DIEGO CESAR SANTOS, DIRETOR(A) DE ÁREA, em 25/06/2020 às 12:25.
Versão 4.6 atualizada em 12/11/2019
Para validar este documento informe o código 320299170183 no endereço <https://proad-v2.tjgo.jus.br/proad/publico/validacaoDocumento>

Nº Processo PROAD: 202002000212100

 PODER JUDICIÁRIO Tribunal de Justiça do Estado de Goiás Diretoria de Planejamento		PLANO GERAL DO PROJETO (PGP)		
Resultado 11	Equipe da Vara de Execução Fiscal Municipal de Anápolis capacitada			
Produto 11.1	Capacitar Magistrado, Servidores da Vara de Execução Fiscal Municipal de Anápolis	27/07/2020	30/07/2020	Coordenadoria de Planejamento da DPE
Resultado 12	Efetividade do Projeto avaliada			
Produto 12.1	Avaliar o resultado na Vara de Execução Fiscal Municipal de Anápolis	10/12/2020	20/12/2020	Coordenadoria de Planejamento da DPE
Resultado 12	Implantação do Projeto em Águas Lindas	07/01/2021	02/07/2021	Coordenadoria de Planejamento da DPE
Resultado 12	Implantação do Projeto em Trindade	15/03/2021	10/09/2021	Coordenadoria de Planejamento da DPE
Resultado 12	Implantação do Projeto em Caldas Novas	10/05/2021	12/11/2021	Coordenadoria de Planejamento da DPE
Resultado 12	Implantação do Projeto em Valparaíso de Goiás	05/07/2021	21/01/2022	Coordenadoria de Planejamento da DPE

5. Orçamento

Item	Descrição*	CUSTO DE IMPLANTAÇÃO DO PROJETO (R\$)					
		1º Grau		2º Grau		Área-meio	
		Custeio	Investimento	Custeio	Investimento	Custeio	Investimento
1.	-	-	-	-	-	-	-
Total		-	-	-	-	-	-

Total Custeio	R\$ 0,00
Total Investimento	R\$ 0,00
Total Geral do Projeto	R\$ 0,00

* Descrição: Recursos de TI (software, hardware, infraestrutura); Treinamento e capacitação; Passagens; Diárias; Serviços (mão-de-obra, comunicação, engenharia, etc.); Aquisições (materiais, móveis, etc.); Outros;

Modelo elaborado pela Diretoria de Planejamento.
Assinado digitalmente por DIEGO CESAR SANTOS, DIRETOR(A) DE ÁREA, em 25/06/2020 às 12:25.
Versão 1.6 atualizada em 12/11/2019.
Para validar este documento informe o código 320299170183 no endereço <https://proad-v2.tjgo.jus.br/proad/publico/validacaoDocumento>

Nº Processo PROAD: 202002000212100

 PODER JUDICIÁRIO Tribunal de Justiça do Estado de Goiás Diretoria de Planejamento	PLANO GERAL DO PROJETO (PGP)
---	-------------------------------------

6. Outros responsáveis do projeto

Projetista:	Ilton Machado Borges Junior	
Ramal	Correio Eletrônico	Lotação
3236-5425	imbjunior@tjgo.jus.br	Diretoria de Planejamento Estratégico

ASSINATURA(S) ELETRÔNICA(S)

Tribunal de Justiça do Estado de Goiás

Para validar este documento informe o código 320299170183 no endereço <https://proad-v2.tjgo.jus.br/proad/publico/validacaoDocumento>

Nº Processo PROAD: 202002000212100

DIEGO CESAR SANTOS

DIRETOR(A) DE ÁREA

COORDENADORIAS DA DIRETORIA DE PLANEJAMENTO E INOVAÇÃO - DPI

Assinatura CONFIRMADA em 25/06/2020 às 12:25

