

## **CIMEIRA JUDICIAL IBERO-AMERICANA XXII EDIÇÃO**

### **EIXO TEMÁTICO 1 GRUPO 1**

### **RELATÓRIO**

#### **Uso da tecnologia na administração da justiça: manual de boas práticas para impulsionar processos eficientes, experiências tecnológicas aplicadas à administração da justiça, mecanismos de monitorização ou supervisão de objetivos e estratégias recomendadas de gestão judicial, cibersegurança e fortalecimento da cultura digital**

Este documento apresenta os resultados da análise realizada pelo Grupo de Trabalho 1, focando-se nas experiências tecnológicas aplicadas à administração da justiça que estão atualmente implementadas e em uso nos Poderes Judiciários Ibero-Americanos.

Os casos analisados abrangem exemplos de ferramentas tecnológicas aplicadas para tornar a gestão judicial mais eficiente, ágil e pontual, melhorar os serviços ao cidadão, fortalecer a cibersegurança, impulsionar a automação e digitalização de processos, utilizar indicadores e modelos de monitorização, além de políticas para reforçar a cultura digital na administração da justiça. O estudo abrange também boas práticas, a discussão sobre inteligência artificial e a regulamentação que sustenta essas iniciativas.

Este relatório é o resultado do trabalho do grupo 1, respeitante ao subtema "Justiça eficiente", desenvolvido na XXII edição da Cimeira Judicial Ibero-Americana.

Neste projeto, participaram os seguintes países: Brasil, Chile, Costa Rica, Equador, Espanha, Guatemala, Honduras, Panamá, Peru, Porto Rico e República Dominicana, sob a coordenação de Portugal e México (e, inicialmente, também do Brasil). Foram analisados 135 casos ou experiências de ferramentas tecnológicas aplicadas à administração da justiça, implementadas e atualmente em funcionamento nos poderes judiciários da Ibero-América.

É importante destacar que os casos ou experiências registrados e analisados não representam a totalidade dos sistemas em operação nos diversos poderes judiciários. Cada país decidiu, de forma independente, registrar os casos ou experiências que consideraram relevantes. Não obstante, muito embora não se trate de uma análise exaustiva, corresponde ao primeiro exercício ibero-americano realizado sobre o tema.

## 1. Introdução

Este projeto é baseado no eixo temático “Justiça em dia para garantir a dignidade das pessoas”, aprovado para a XXII edição da Cimeira Judicial Ibero-Americana, referente ao subtema “Justiça Oportuna” (com 0% de pendência). Este subtema foi definido com o objetivo de incentivar a apresentação de projetos que visem conhecer e divulgar os avanços na eficiência do sistema de administração da justiça, promovendo uma atuação mais célere e o fortalecimento da relação de confiança entre a sociedade e o sistema judicial.

Entre os objetivos do projeto, destaca-se também o fortalecimento da colaboração entre os 23 países, um objetivo central da Cimeira, além da oportunidade de partilhar entre si desenvolvimentos tecnológicos e conhecimentos, com o intuito de promover a melhoria do sistema de justiça.

Considerando o que acaba de enunciar-se, o uso da tecnologia, a monitorização e o acompanhamento para fortalecer a eficiência na administração da justiça, as melhorias nos serviços, a inovação nos processos e procedimentos são relevantes para otimizar a resposta das autoridades judiciais e, conseqüentemente, fortalecer a legitimidade dos poderes judiciários perante a sociedade.

Após o fenômeno de saúde pública que impactou o mundo em 2020 e que evidenciou a utilidade das ferramentas tecnológicas, é um bom momento para conhecer as experiências ibero-americanas de uso de ferramentas tecnológicas que operam nos/ou para os tribunais, com o objetivo de tornar a administração da justiça mais eficiente, em benefício da sociedade.

No âmbito da XXII edição da Cimeira Judicial Ibero-Americana, Brasil, Chile, México, Panamá, Paraguai, Portugal e República Dominicana demonstraram interesse e apresentaram um projeto relacionado com o uso da tecnologia na administração da justiça para fortalecer a eficiência.

A Comissão de Coordenação e Acompanhamento analisou os projetos apresentados e determinou que os países membros que apresentaram temas semelhantes ou complementares, apresentassem um projeto unificado antes do mês de Fevereiro de 2024. Conseqüentemente, este documento é apresentado como resultado do trabalho desenvolvido no âmbito do Projeto Unificado do eixo “Justiça Oportuna” relativo a “Ferramentas tecnológicas orientadas à oportunidade, segurança e eficiência da justiça.

Os países integrantes do do Grupo 1 “Justiça Oportuna” reuniram-se com o objetivo de acordar as atividades a realizar para integrar um projeto unificado. Na reunião de 11 de Dezembro de 2023, foi identificado que os temas dos diversos projetos apresentados são os seguintes: cibersegurança, uso de ferramentas eletrônicas para melhorar processos na administração da justiça, modelos de gestão inovadores, cultura digital e inteligência artificial.

Reconheceu-se que é importante que o projeto unificado considere a diversidade dos poderes judiciários da região, para que sejam recolhidas informações, metodologias ou recomendações que sejam replicáveis, adaptáveis e úteis para fortalecer ou incentivar a eficiência na administração da justiça em benefício da sociedade. Enfatizou-se que o projeto unificado também deve reunir as normas que possam servir de referência para os diversos países, experiências bem-sucedidas e boas práticas dos países envolvidos.

Atentos o interesse e disponibilidade manifestados por Brasil, México e Portugal, e com o consenso dos representantes dos poderes judiciários que compõem o grupo, foi acordado que esses países seriam os coordenadores do projeto unificado.

Durante a Primeira Assembleia Preparatória da XXII Edição da Cimeira Judicial Iberoamericana, realizada em Brasília, Brasil, nos dias 8 e 9 de abril de 2024, foi aprovado como Projeto 1, "Uso da tecnologia na administração da justiça: regulamentação para impulsionar processos eficientes, experiências, mecanismos de monitorização ou supervisão de objetivos e boas práticas de gestão judicial, cibersegurança e fortalecimento da cultura digital" (coordenado por Brasil, México e Portugal), o qual se integra no eixo temático 1 "Justiça Oportuna".

No âmbito da XXII edição da CJI, foram realizados os trabalhos de recolha e análise dos casos e experiências, bem como de exemplos de regulamentação que impulsionaram o uso da tecnologia. Este documento, junto com a plataforma de informação que recolheu os 135 casos ou experiências específicas que integram este projeto, são resultado do trabalho conjunto de 13 países ibero-americanos. A plataforma está disponível na página do plano ibero-americano de estatística judicial (PLIEJ), no separador de experiências e casos, no qual se poderá acceder através da página da Cimeira <https://www.cumbrejudicial.org/hijos-de-cumbre-estructuras-permanentes/plan-iberoamericano-de-estadisticas-judiciales-pliej>, ou diretamente em <https://www.pliej.org/pliej/>.

Esta plataforma permite conhecer os casos de ferramentas tecnológicas implementadas nos poderes judiciais, com as suas características específicas e que atualmente operam com o fim de fortalecer a justiça oportuna, mais eficiente e sem atraso.

## **2. Antecedentes do projeto**

Desde 1990, durante a primeira reunião de presidentes dos Supremos Tribunais de Justiça da Ibero-América, em Mérida (Espanha), foi reconhecido, entre outros temas relevantes, a necessidade de fortalecer o funcionamento do sistema judicial por meio do uso de ferramentas informáticas para o registo de processos, para robustecer a gestão dos processos judiciais e para criar bancos de dados, com o objetivo de agilizar e racionalizar a justiça, assim como defender a segurança jurídica.

Em 2004, nas reuniões realizadas nas cidades de Copan (Honduras) e San Salvador (El Salvador), quando os Conselhos da Magistratura/Judicatura se integraram na estrutura da Cimeira Judicial Ibero-Americana, reconheceu-se como imperativo a incorporação de novas tecnologias na administração da justiça para melhorar a eficiência, eficácia, celeridade e qualidade do trabalho judicial, tanto na parte jurisdiccional, quanto na administrativa.

Naquela ocasião, exortou-se os Poderes Judiciários a trabalhar incessantemente neste campo.

Em 2006, na XIII edição, surgiu a e-Justiça como uma estrutura permanente da Cimeira, com o objetivo de abordar a inter-relação entre a justiça e as novas tecnologias nos Poderes Judiciários. Além disso, foram iniciadas as Feiras de Justiça e Tecnologia, que acompanham as reuniões plenárias da Cimeira. É importante reconhecer o compromisso do Poder Judiciário do Chile neste tema.

Em 2012, na XVI edição da Cimeira Judicial, foi elaborado um quadro de avaliação para conhecer os avanços na implementação da tecnologia nos Poderes Judiciários membros da mesma, que considerava características da infraestrutura tecnológica, os equipamentos operacionais, sistemas e serviços, assim como outros aspectos institucionais estratégicos, como o orçamento destinado, a existência de planos ou programas de desenvolvimento tecnológico e de comunicações, a capacitação em TICs e a existência de políticas de segurança. Os resultados naquela época foram apresentados com uma avaliação limitada a apenas 4 países: Argentina, Costa Rica, Colômbia e Espanha.

Em 2014, na XVII edição, foi impulsionado o Sistema Repositório Único de Informação Tecnológica (SRUIT), e respectivo protocolo. Este sistema operou através de uma pesquisa que abrangia os campos já identificados na edição anterior.

Durante as edições XVI e XVII (2014-2015) foi desenvolvido e começado a ser implementado um questionário para conhecer a "Abertura Tecnológica na Justiça", com o objetivo de determinar o grau de desenvolvimento das tecnologias da informação no setor da justiça. O projeto reuniu informações relacionadas com o equipamento tecnológico, conectividade, armazenamento de dados, sistemas judiciais e administrativos, todos sob uma perspectiva institucional.

Em 2018, na XIX edição, as Novas Tecnologias foram retomadas como um dos eixos temáticos. Diversos países trabalharam os temas de cibersegurança e cibercrime.

Na última edição da Cimeira, a XXI, que decorreu entre Novembro de 2021 e Setembro de 2023, no campo "A tecnología e a função jurisdiccional", grupo de trabalho 4, desenvolveu-se, sob a coordenação de Portugal, Espanha e Panamá o "Campo de dados" – um instrumento de enorme importância para os Poderes Judiciários – e o "Código de Ética para o uso de Inteligência Artificial no Judiciário no âmbito da Ibero-America", projecto apresentado conjuntamente pelo Supremo Tribunal de Justiça de Portugal e pelo Conselho Superior da Magistratura de Portugal e que viria a ser aprovado em Assembleia Plenária.

"O Código de Ética para a Inteligência Artificial no Judiciário" – elaborado por Portugal, Brasil e Costa Rica – visa garantir que a IA seja utilizada de forma ética e responsável, respeitando os direitos humanos, a independência do poder judicial e os valores democráticos. Podem ser consultados no site da Cimeira em:

<https://www.cumbrejudicial.org/ediciones/grupos-de-trabajo/documentos/82>

Atualmente, no Portal da Cimeira Judicial Ibero-Americana, na seção de Produtos e Resultados, no módulo de estruturas permanentes, especificamente em e-Justiça, estão disponíveis: a) o Sistema de indicadores básicos para estabelecer a transição das administrações de justiça ibero-americanas para a sociedade do conhecimento; b) a Linha de base sobre a posição relativa dos nossos países em relação à aplicação das tecnologias da informação e comunicação na administração da justiça; e c) as Recomendações básicas sobre sistemas alternativos de organização e gestão da justiça correspondentes à sociedade da informação.

Como se pode observar, o tema do uso de ferramentas tecnológicas para fortalecer a eficiência na administração da justiça tem estado presente na agenda dos Poderes Judiciários Ibero-americanos nos últimos 23 anos. No entanto, ainda não se havia conseguido descrever um horizonte claro sobre o uso dessas ferramentas e muito menos sobre seu impacto em termos de eficiência.

Por isso, é relevante recolher e analisar casos ou experiências concretas, que estão em operação atualmente nos ou para os tribunais dos países da região, com o objetivo de fortalecer a eficiência e beneficiar os cidadãos e a administração da justiça pronta e expedita na Ibero-América.

Este documento apresenta os resultados dos esforços realizados por diversos Poderes Judiciários Ibero-americanos para melhorar a eficiência na administração da justiça com o uso de ferramentas eletrônicas.

Não se pode deixar de ressaltar que o contexto da pandemia mundial, originada pela COVID-19, no qual as vantagens do uso da tecnologia nas tarefas públicas diárias se tornaram evidentes, também impactou os Poderes Judiciários Ibero-americanos, que intensificaram o uso de ferramentas tecnológicas em seu trabalho diário. Em outras palavras, pode-se afirmar que o problema de saúde pública incentivou o uso de tecnologias na administração da justiça, apesar da cultura judicial tradicional na região estar fortemente arraigada à atividade presencial e ao uso de papel, mostrando os benefícios evidentes dessa transição.

### **3. Metodologia**

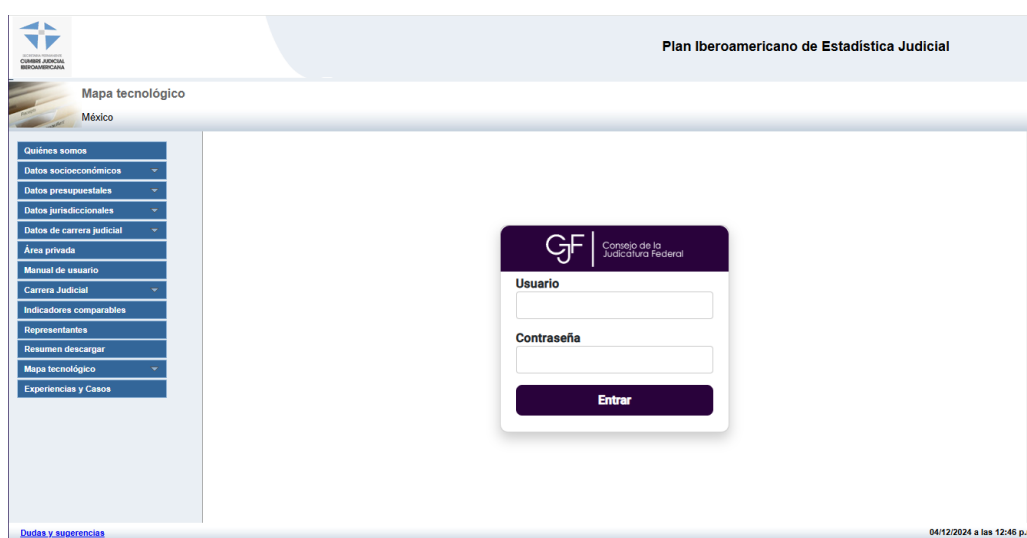
Os coordenadores iniciais do projeto, Brasil<sup>1</sup>, México e Portugal, concordaram em desenvolver uma ferramenta tecnológica para recolher sistematicamente informações e documentos relevantes de diversas experiências de tecnologia aplicada na administração da justiça, permitindo que os países interessados registassem os casos disponíveis para participação no projeto.

---

<sup>1</sup>O Brasil deixou de ser país coordenador desde 19 de setembro de 2024.

Essa ferramenta está disponível no portal do Plano Ibero-Americano de Estatística Judicial (PLIEJ) <https://www.pliej.org/pliej/>, na seção "Experiências e Casos".

**Figura 1.**  
**Experiências e Casos no Uso de Tecnologia na Administração da Justiça**  
**Seção de login - usuário e senha**



Fonte: <https://www.pliej.org/pliej/Default.aspx>

Data de consulta: 4 de dezembro de 2024

Para o registo das informações, foi solicitado a cada país a designação de uma pessoa como ponto de contato, responsável por realizar o registo, edição das informações e *upload* de documentos.

Para acceder a esta sección, os dados de usuário e senha foram enviados por *e-mail* aos pontos de contacto designados por cada país.

O registo das informações é feito por meio de um formulário. Os dados recolhidos incluem:

1. Nome do país
2. Nome do caso
3. Suprema Tribunal ou Conselho da Magistratura
4. Ano de início da operação
5. Descrição adicional
6. Tipo de casos (*seis tipos*):
  - Cibersegurança
  - Ferramentas de inteligência artificial, automação e digitalização
  - Indicadores e modelos de monitorização, supervisão e/ou acompanhamento



- Gestão judicial para fortalecer os órgãos jurisdicionais
- Políticas para promover a cultura digital
- Serviços eletrônicos para os cidadãos

**Figura 2.**

**Experiências e Casos no Uso de Tecnologia na Administração da Justiça**  
**Formulário de cadastro**

Fonte: <https://www.pliej.org/pliej/Default.aspx>

Data de consulta: 4 de dezembro de 2024

Após seleccionar o tipo de caso, o registo continua com a recolha de informações específicas relacionadas ao tipo, como, por exemplo:

- Regulamentação;
- Objetivo geral;
- Objetivo específico;
- Esquema de operação;
- Instituição que desenvolve a ferramenta;
- Lições aprendidas;
- Participação de juízes e usuários;
- Monitorização e evolução da ferramenta;
- Benefícios para os usuários;
- Melhorias implementadas;
- Custo de operação.

Além disso, está disponível a opção de anexar documentação relacionada.

Após a conclusão do registo, a ferramenta exhibe os casos em formato de lista, que pode ser consultada e filtrada pelas seguintes variáveis: país, órgão (Suprema Tribunal ou Conselho da Magistratura) e tipo de caso.

É importante destacar que a classificação dos tipos de casos foi definida a partir da integração num projeto unificado<sup>2</sup>, com base nas propostas apresentadas por Brasil, Chile, México, Panamá, Paraguai, Portugal e República Dominicana. Embora a classificação não seja exaustiva, ela facilita a obtenção de uma visão clara sobre os tipos de ferramentas tecnológicas que estão em operação nos diversos países.

Caso se revele necessário, é possível editar ou complementar as informações.

**Figura 3.**  
**Experiências e Casos no Uso de Tecnologia na Administração da Justiça**  
**Lista de registos**

País	Consejo Judicial	Nombre del caso	Caso tipo	Año de inicio de operación	Documento de caso	Ficha técnica	Editar
Ecuador	Consejo Judicial	Firma Electrónica	Servicios electrónicos para ciudadanos	2014	[Icon]	[Icon]	[Icon]
Ecuador	Consejo Judicial	Expediente Electrónico	Gestión judicial para fortalecer el trabajo de los órganos jurisdiccionales	2023	[Icon]	[Icon]	[Icon]
Ecuador	Consejo Judicial	Consulta de procesos judiciales	Servicios electrónicos para ciudadanos	2016	[Icon]	[Icon]	[Icon]
Costa Rica	Supremo Tribunal	Uso de herramientas disponibles como ChatGPT	Ferramentas de inteligência artificial, automação e digitalização	2024	[Icon]	[Icon]	[Icon]
Costa Rica	Supremo Tribunal	Uso de herramientas disponibles como el despersonalizador Nymz	Ferramentas de inteligência artificial, automação e digitalização	2021	[Icon]	[Icon]	[Icon]

Fonte: <https://www.pliej.org/pliej/Default.aspx>

Data de consulta: 4 de dezembro de 2024

Da mesma forma, o sistema exibe uma ficha técnica com as informações recolhidas em cada registo. Essa ficha técnica pode ser acedida em formato PDF, e guardada para facilitar a leitura.

<sup>2</sup> A Comissão de Coordenação e Acompanhamento da Cimeira Judicial Ibero-Americana, na sua XXII edição, realizada em Santo Domingo, República Dominicana, decidiu integrar as propostas apresentadas por esses países numa única proposta unificada, sob o título "Ferramentas tecnológicas orientadas para a oportunidade, segurança e eficiência da justiça". Consulte o documento: <https://www.cumbrejudicial.org/sites/default/files/2023-11/ACTA%20CCS%20-%20Santo%20Domingo%20-.pdf>.



Figura 4.

Experiências e Casos no Uso de Tecnologia na Administração da Justiça  
Visualização da ficha técnica

Ficha técnica		
<b>País</b> Costa Rica	<b>Nombre del caso</b> Validación de Cuentas de Correo Electrónico	<b>Año de inicio de operación</b> 2011
<b>Corte Suprema / Consejo de la Judicatura</b> Corte Suprema	<b>Tipo de caso</b> Servicios electrónicos para la ciudadanía	<b>Descripción adicional</b> Brinda a los usuarios del Poder Judicial la posibilidad de validar sus cuentas de correo electrónico, con el fin de recibir notificaciones judiciales de cualquier índole.
Información caso		
<b>Normatividad que lo rige</b> Ley de Notificaciones Judiciales N° 8687	<b>Se tomó en cuenta a las personas usuarias en su desarrollo</b> Sí	<b>Descripción de las acciones de seguimiento y evaluación</b> Tener toda la información y documentación lo más actualizada posible. Los funcionarios autorizados pueden hacer uso de un aplicativo que les permite actualizar y cargar la información necesaria.
<b>Objetivo general</b> Permitir a la ciudadanía la validación de sus cuentas de correo electrónico con el fin de recibir notificaciones judiciales.	<b>Crónica de qué originó el sistema y una breve crónica de cómo ha evolucionado la herramienta</b> El sistema de Validación de Cuentas de Correo Electrónico del Poder Judicial de Costa Rica surgió en 2011 ante la necesidad de modernizar y automatizar el proceso de notificaciones judiciales. La Ley de Notificaciones Judiciales N° 8687 estableció el correo electrónico como un medio oficial para recibir notificaciones judiciales, lo que exigió la creación de un sistema	<b>Lecciones aprendidas</b> Necesidad de contar con mejor capacidad y desempeño de servidores, ya que es un sitio con alta demanda de visitas y consultas.
<b>Ventajas para las personas usuarias</b> Permitir un acceso fácil e intuitivo para que cualquier persona que acceda y pueda encontrar fácilmente la información que requiera. Encontrarse desarrollado con tecnología que permita el acceso desde todo tipo de dispositivo electrónico		<b>El servicio para la ciudadanía incorpora herramientas de accesibilidad</b>

Fonte: <https://www.pliej.org/pliej/Default.aspx>

Data de consulta: 4 de dezembro de 2024

É importante destacar que cada país decidiu de forma independente registrar os casos ou experiências incluídos neste documento, ou seja, o projeto não abrange a totalidade das ferramentas tecnológicas em operação nos Poderes Judiciários Ibero-americanos.

O resultado deste projeto é a plataforma de experiências e casos de tecnologia aplicada na administração da justiça, com o objetivo de promover a celeridade, segurança e eficiência, bem como este documento.

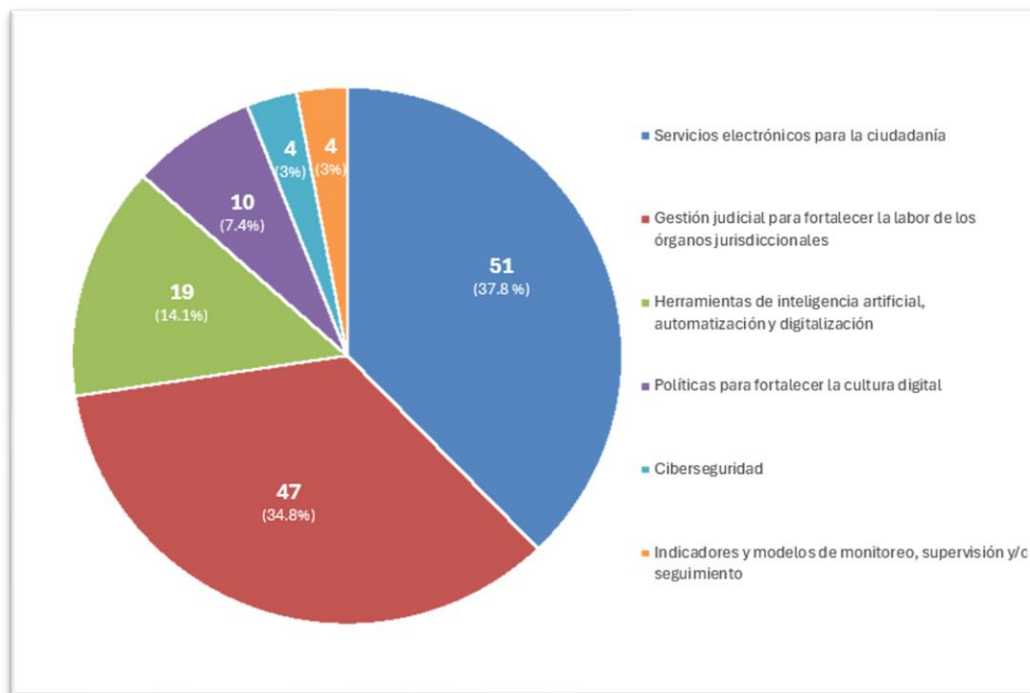
#### 4. Análise

Para este projeto, os vários países ibero-americanos registaram **135 casos** de ferramentas ou sistemas tecnológicos que estão actualmente em uso e que fortaleceram a eficiência na justiça. É importante lembrar que não foram estabelecidos critérios específicos para o registo de casos. Apenas se estabeleceu que deveriam ser casos em uso nos tribunais ou para os tribunais. Portanto, este projeto não contempla uma visão exaustiva dos sistemas ou ferramentas que operam nos poderes judiciários, mas devido ao trabalho de sistematização realizado, permite observar, de forma consistente, em que área de trabalho jurisdicional as ferramentas tecnológicas estão a ser utilizadas.

Assim, através deste projeto, podemos verificar que os poderes judiciais da região implementaram ferramentas tecnológicas em duas áreas principais: **serviços eletrônicos para os cidadãos** e no campo da **gestão para fortalecer o trabalho dos órgãos jurisdicionais**. Dos 135 casos registados neste projeto, **37,8%** correspondem a serviços eletrônicos para cidadãos e **34,81%** a ferramentas para reforçar a eficiência na gestão judicial. O gráfico a seguir apresenta os casos ou experiências registados por tipo.

Gráfico 1.

Casos e experiências no uso da tecnologia na administração da justiça  
Número de casos por tipo



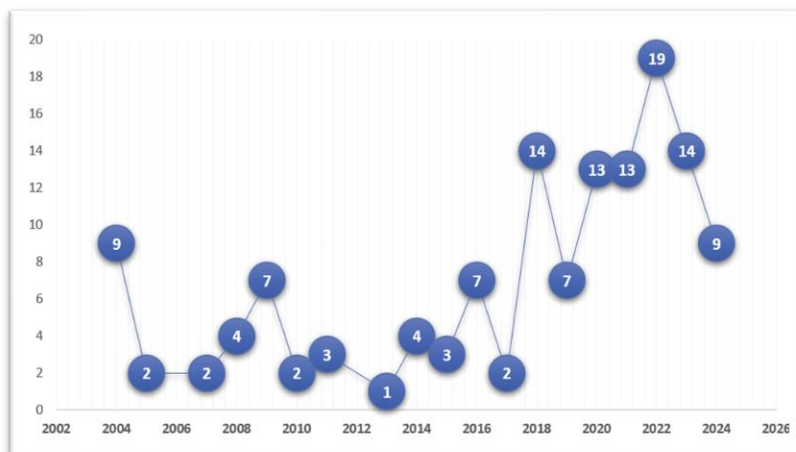
Fonte: Informações captadas na ferramenta Experiências e Casos no Uso da Tecnologia na Prestação de Justiça <https://www.pliej.org/pliej/Default.aspx>

Refira-se que em relação ao tipo "Ferramentas de inteligência artificial, automação e digitalização", a maioria dos casos tem a ver com processos de automatização, de digitalização, como se verá a seguir.

É interessante notar, como indicador para a análise de cada tipo de caso e experiência, que **78%** dos desenvolvimentos tecnológicos registrados foram implementados nos últimos **10 anos** e que o judiciário promoveu significativamente o uso da tecnologia desde o início da pandemia causada pelo fenômeno de saúde pública derivado do vírus COVID-19.

**Gráfico 2.**

**Casos e experiências no uso da tecnologia na administração da justiça**  
**Casos por ano de início de operação**

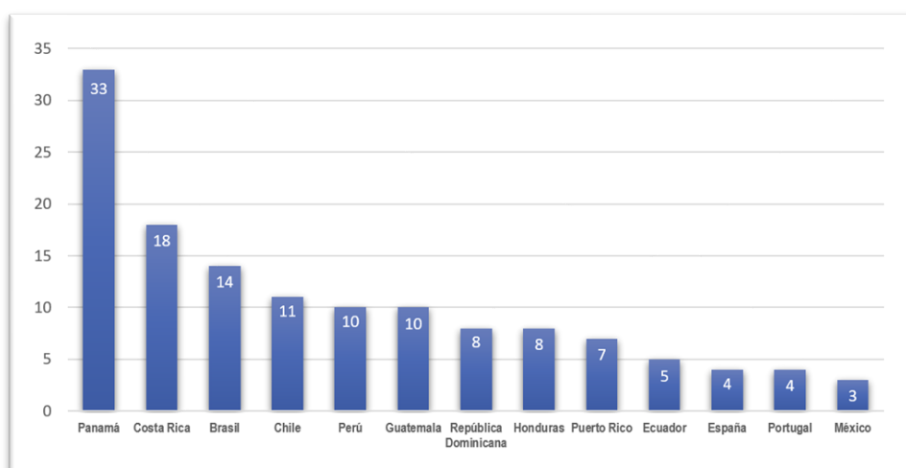


**Fonte:** Informações captadas na ferramenta Experiências e Casos no Uso da Tecnologia na Prestação de Justiça <https://www.pliej.org/pliej/Default.aspx>

Antes de iniciar a análise por tipo de caso ou experiência, é apresentado um gráfico que relata o número de ferramentas registradas por país. É importante notar que, a partir do número de casos registrados, não é possível deduzir a intensidade com que o judiciário utiliza a tecnologia, já que o grupo de trabalho não estabeleceu critérios para a mesma.

**Gráfico 3.**

**Experiências e Casos no Uso da Tecnologia na Administração da Justiça**  
**Número de casos registrado por país**



**Fonte:** Informações captadas na ferramenta Experiências e Casos no Uso da Tecnologia na Prestação de Justiça <https://www.pliej.org/pliej/Default.aspx>

Da análise das ferramentas fica claro (como se verá mais adiante) que alguns países decidiram registrar apenas ferramentas inovadoras e outros, algumas mais integradas. A monitorização do uso de ferramentas tecnológicas continua a colocar desafios significativos aos poderes judiciais da região, como a interoperabilidade ou a interconexão entre os vários sistemas em utilização.

Mas o que é relevante é, que os dados mostram, que a implementação da tecnologia na administração da justiça ibero-americana é uma realidade quotidiana.

Antes de entrar na análise dos vários tipos de ferramentas, anota-se que o grupo de trabalho dos vários países ibero-americanos concordou em referir-se a casos ou experiências específicas neste documento, a fim de exemplificar o uso da tecnologia na administração da justiça. Isto, independentemente de cada uma das 135 ferramentas tecnológicas registadas e analisadas para a elaboração deste documento poder ser consultada na página da Cimeira Judicial Ibero-Americana.

#### **a) Gestão judicial para fortalecer o trabalho dos tribunais**

A gestão judicial pode ser definida como o conjunto de princípios, métodos e ferramentas organizacionais destinadas a planear, coordenar, executar e supervisionar atividades administrativas e jurisdicionais dentro dos poderes judiciários. O seu objetivo geral é contribuir para reforçar a eficiência, a atualidade, a acessibilidade e a transparência no trabalho que realizam e, sobretudo, ter um impacto positivo na atividade substantiva dos órgãos jurisdicionais, ou seja, na administração da justiça.

Esta secção apresenta o resultado da análise global dos casos de ferramentas tecnológicas aplicadas à gestão judicial. Em particular, é possível consultar os **47 casos** em <https://www.pliej.org/pliej/>, em "experiências e casos".

Essas experiências mostram que o Poder Judiciário tem implementado ferramentas tecnológicas e estratégias institucionais que promovem a eficiência operacional entre os sistemas, entre os órgãos do Poder Judiciário e os atores públicos e sociais, e com isso, têm fortalecido a justiça oportuna. Este objectivo foi atingido, através da digitalização e automação processual, da implementação de sistemas e da promoção novas formas de acessibilidade à justiça, com base nas necessidades dos utilizadores.

Os casos de tecnologia aplicada à gestão judicial registados neste projeto mostram que os principais fatores que desencadearam a necessidade de implementação de alternativas tecnológicas foram: **dispositivos regulatórios, falta de informação ou rastreabilidade** nos processos de gestão, **problemas de armazenamento físico de documentos e dificuldade na coordenação de notificações e audiências**.

Sem dúvida, a análise desses casos mostra que a pandemia de COVID-19 acelerou a adoção de soluções digitais, como videoconferência e assinaturas eletrónicas, para manter

o sistema judiciário operacional. Também é relevante mencionar que, em alguns países, os sistemas digitais fizeram parte de uma reforma abrangente destinada a modernizar todas as áreas do sistema judicial, desde a gestão de processos eletrônicos até a digitalização completa de processos judiciais.

Como exemplo de ferramentas ou sistemas de gestão judicial, podemos citar (de forma genérica) os sistemas de **processos eletrônicos**, que na maioria dos casos incluem a possibilidade de realização de **promoções, requerimentos, notificações eletrônicas e consultas** de acordos e decisões, acompanhadas da **assinatura eletrônica**, e que estão disponíveis como serviço para litigantes no Brasil (EPROC, 2004), Chile (SIAGJ, 2000), Costa Rica (SIATEJ, 2004), Ecuador (SATJE, 2004), Guatemala (SGT. 2004)), Honduras (SEJE, 2019), México (PSL, 2016), Perú (EJE, 2017), Panamá (SAGJ, 2022), Portugal (CITIUS, 2009 e MAGISTRATUS 2018) Puerto Rico (SUMAC, 2019) e República Dominicana (SGC, 2022). O tratamento eletrônico de assuntos representa, sem dúvida, um salto significativo na transformação digital dos poderes judiciais da Ibero-América e, sobretudo, uma vertente de ampliação do acesso à justiça em benefício dos cidadãos.

Um caso interessante são as Notificações, Procedimentos e Audiências por Equipes de Videoconferência (ENDAS) para pessoas privadas de liberdade que o Conselho Federal da Magistratura no México implementou, em colaboração com o órgão que administra os centros de detenção com ele. As equipes de atuários e funcionários judiciais que atuam nos centros de detenção conseguiram aumentar em seis vezes as notificações às pessoas privadas de liberdade e as audiências por videoconferência têm combatido a demora nos processos. O sistema operado por essas equipes está interligado ao dos órgãos jurisdicionais para agendamento de audiências e envio de notificações que ficam integradas ao arquivo eletrônico.

Outro exemplo são os sistemas do Panamá, especificamente o chamado “Titular do Cartão Eletrônico” e o “Arquivo Judicial Eletrônico”, que estão interligados com o “Módulo de Solicitação Automatizada de Notificações ao Centro de Comunicações Judiciais” (CCJ), que permite reportar em tempo real o *status* das notificações aos órgãos judiciais municipais, circuitos e seccionais de todo o país.

Importa destacar que o processamento digital, a realização de notificações e a consulta eletrônica de arquivos têm contribuído claramente para a eficiência na gestão judicial, porque reduz custos, fortalece o controle e monitorização dos documentos judiciais e facilita a rastreabilidade e a transparência. Aquele fornece às partes acesso remoto e em tempo real aos arquivos judiciais de qualquer lugar. Reduz tempos de espera e procedimentos presenciais, fortalecendo a eficiência e a rapidez. Também fortalece a consistência nos registros administrativos dos tribunais, que têm o potencial de se tornarem informações oportunas e fiáveis, que alimentam diagnósticos, facilitam a concepção e implementação de políticas judiciais e facilitam a tomada de decisões. Decisões ou resoluções digitais ou eletrônicas facilitam o acesso à informação e, quando apropriado, a sua divulgação. Embora a tecnologia represente um custo, ela gera economia em despesas administrativas, transporte e armazenamento físico de documentos, além de envio de correspondência.

Os poderes judiciais da Ibero-América também implementaram **sistemas ou ferramentas que têm objetivos específicos**, como o Sistema Nacional de Investigação e Recuperação de Ativos do Brasil, que visa fortalecer a gestão eficiente na fase de execução, especificamente no pagamento de dívidas ou o PrevJud, para gerir “reclamações previdenciárias”, que beneficiam grupos em situações vulneráveis, como pessoas com deficiência ou idosos.

Relacionado com a questão da melhoria da gestão no caso de grupos em situação vulnerável, é relevante mencionar duas ferramentas tecnológicas que operam na Guatemala dentro do Sistema de Gestão Judicial. O primeiro, denominado “Meninas, Meninos e Adolescentes”, fortalece a administração e o controle de informações vinculadas às medidas de proteção e localização de crianças e adolescentes. O segundo é o “Sistema de Atendimento Integral às Vítimas de Violência (SAI)”, disponibilizados aos órgãos jurisdicionais especializados em crimes de feminicídio e outras formas de violência contra a mulher, que visa recolher informações da vítima em todas as etapas para fornecer apoio e atendimento integral com foco no género, direitos humanos e pertença étnico-cultural.

Outro sistema relevante é o “Cadastro Único de Vítimas e Agressores” que funciona entre o Ministério Público e os Órgãos jurisdicionais no Peru, o que fortaleceu as políticas sobre esta questão tão relevante. Da mesma forma, Honduras e Peru contam com um corpo de peritos, intérpretes e tradutores que presta apoio directo a juízes e tribunais.

Outros exemplos são o “Registo Nacional de Devedores” que funciona no Chile e que facilita os mecanismos de retenção e gestão de pagamentos de pensão de alimentos por parte dos devedores ou o “Sistema de Identidade Digital” implementado em Espanha, que certifica electronicamente a identidade das pessoas que compõem a carreira judicial.

No Poder Judiciário da Costa Rica funciona um sistema que tem permitido a gestão adequada dos assuntos arquivados, incluindo aqueles sujeitos a destruição e aqueles que têm valor de património histórico. Entre os sistemas mais frequentes com objetivo específico estão os de busca de jurisprudência ou de publicação de decisões.

Da análise das ferramentas tecnológicas implementadas na gestão judicial, anota-se a **relevância da interligação** entre os sistemas dos poderes judiciais e os sistemas de outras autoridades. Além dos já mencionados, há o caso da interoperabilidade entre o Sistema de Gestão Judicial e o Serviço de Registo Civil dos Prefeitos da República Dominicana, que divulga, de forma ágil e segura, as sentenças e resoluções expedidas aos registos civis correspondentes, e dois casos de países federais: a “Plataforma Digital do Poder Judiciário Brasileiro”, que opera com o objetivo de integrar harmoniosamente todos os tribunais a nível nacional e a “Política de Interconexão do Conselho Judiciário Federal” do México, que permite a interoperabilidade de mais de 800 órgãos jurisdicionais com outras autoridades partes em julgamentos e procedimentos federais, permitindo o fluxo de dados e documentos e a interação através de assinaturas eletrónicas. Além disso, o Poder Judiciário Federal no



México está interligado com 16 autoridades, entre as quais se destacam 12 dos 32 poderes judiciais locais, o Ministério das Finanças e Crédito Público e a Procuradoria-Geral da República. Não se pode deixar de lembrar que a interligação com as diversas autoridades não depende apenas da sua vontade, mas também da capacidade da infra-estrutura tecnológica que possuem e também da capacidade técnica e de gestão, com o correspondente capital humano.

A interligação entre tribunais e tribunais com outras autoridades permite o fluxo de dados e documentos que agilizam processos ou julgamentos. Foram também registados casos relevantes de interligação entre uma ou várias instituições para consulta de informação precisa e oportuna, útil para a administração da justiça. Um exemplo que tem reforçado a eficiência é o “Sistema SOAP de Alimentos e Obrigações Penais”, que disponibiliza aos cidadãos a alternativa de efetuar pedidos de certificação de alimentos por via eletrónica e às autoridades competentes a possibilidade de registar e consultar esses pedidos.

Em Portugal estão disponíveis mecanismos de interoperabilidade com alguns serviços, designadamente, Registos e Notariado.

Foi demonstrado que as **audiências por videoconferência** ampliam e facilitam o acesso à justiça e tornam os processos jurisdicionais mais eficientes. Atualmente, em diversos países, o áudio e o vídeo estão diretamente vinculados ao arquivo eletrónico e facilitam a gestão dentro dos tribunais. Neste espaço podem ser feitas referências ao “Sistema de Gravação Auditiva Oral” da Costa Rica, ao “Sistema de Gravação Auditiva do Sistema Penal Acusatório (SPA) do Panamá e ao caso de Porto Rico, onde para eliminar barreiras e ampliar o acesso à justiça, 150 salas inteligentes, com tecnologia de ponta, foram implementadas e funcionam em 13 regiões judiciais do país. Deve-se notar que, como resultado das reformas implementadas na região, a maioria dos poderes judiciais teve que implementar sistemas de gravação de vídeo e monitorização auditiva.

Embora apenas os poderes judiciais do Equador e Porto Rico tenham registado a **assinatura eletrónica**, a análise dos casos e experiências dos países ibero-americanos (como o português) destaca o seu uso e relevância na gestão judicial, pois permite que o procedimento e os procedimentos sejam realizados *on-line*, certifica as ações e, além disso, facilita notificações que representam uma elevada carga de trabalho nos tribunais da região.

É importante mencionar que existem sistemas que actuam na **distribuição** ou **transferência de assuntos**, como é o caso do “Registo Único do Sistema Automatizado de Gestão Judicial que opera no Panamá” e que visa facilitar a distribuição de solicitações (promoções) ao órgão judiciário de forma automática, aleatória e equitativa, de acordo com a norma estabelecida.

A **tecnologia aplicada à gestão judicial** também gerou outras **vantagens significativas** para os utilizadores da justiça, como o apoio a **membros de grupos vulneráveis**, com a implementação de funcionalidades que se adaptam às suas necessidades, por exemplo, a deficiência visual ou o “Registo Nacional de Intérpretes e Tradutores” (RENIT), que foi

implementado para garantir o acesso à justiça às comunidades indígenas. Destaca-se, ainda, que a rastreabilidade existente na operação dos sistemas reduz a margem para alteração de documentos e fortalece a confidencialidade. A tecnologia permitiu desenhar sistemas que favorecem a situação de grupos vulneráveis, como as pessoas vítimas de violência.

As diversas experiências dos poderes judiciais da Ibero-América mostram que o sucesso da implementação e funcionamento dos instrumentos de gestão judicial depende também de:

- i. acompanhar os processos de implementação e atualização da tecnologia aplicada com **formação** dos juízes, magistrados do Ministério Público, funcionários judiciais, pessoal técnico e advogados para garantir o seu bom funcionamento;
- ii. fornecer **acesso remoto** e **suporte** a utilizadores de diferentes dispositivos ou ferramentas eletrônicas;
- iii. planejar e supervisionar a **manutenção** e o **desenvolvimento** dos sistemas para garantir seu ótimo funcionamento;
- iv. implementar a **monitorização** e a **melhoria contínua** como política institucional;
- v. garantir a capacidade e melhoria da **infraestrutura tecnológica**;
- vi. implementar **padrões avançados de segurança digital**;
- vii. fortalecer a **colaboração interinstitucional**; e
- viii. aumentar a **resiliência institucional**, ou seja, a capacidade dos poderes judiciais, incluindo o seu capital humano, para se adaptarem às mudanças e aos fenômenos imprevistos, com o objetivo de sobreviver e melhorar.

Entre as **ações de acompanhamento e avaliação** das ferramentas tecnológicas implementadas para fortalecer a eficiência na gestão judicial, identificam-se:

- revisão de catálogos, *templates* e dados pré-carregados;
- implementação gradual das ferramentas;
- realizar avaliações ou auditorias internas e externas;
- supervisão de processos e desempenho, implementação de relatórios automáticos e revisão de informações;
- recolher *feedback* dos usuários por meio de pesquisas e outras alternativas;
- reuniões com operadores de justiça;
- implementação de medidas corretivas baseadas nos resultados de monitorizações e auditorias e atualização constante dos sistemas para integrar novas funcionalidades com adaptação às necessidades emergentes.

Em termos gerais, a análise dos casos de ferramentas tecnológicas que são utilizadas nos processos de gestão judicial mostra que esta área representa um **eixo central** de modernização dos poderes judiciais na Ibero-América, reforçando a eficiência operacional, com as vantagens já mencionadas.

Embora os avanços sejam significativos, persistem desafios importantes, como:

- fortalecer a **interoperabilidade entre sistemas**;

- expandir a **cobertura de ferramentas** tecnológicas;
- possuir **recursos orçamentais** e de **capital humano** suficientes para manutenção, acompanhamento e implementação de aperfeiçoamentos nas ferramentas tecnológicas implementadas; e
- fortalecer a **adaptação** ao uso de ferramentas tecnológicas.

A falta de integração total entre os sistemas judiciais e as plataformas de outras instituições governamentais estratégicas limita o fluxo de informações e complica os processos judiciais que dependem de dados externos, além de inconsistências nos padrões tecnológicos utilizados até mesmo dentro dos próprios poderes judiciais.

Em alguns países, as ferramentas tecnológicas não estão totalmente implementadas em todas as jurisdições, especialmente em zonas rurais ou remotas, onde o acesso à infraestrutura tecnológica é limitado. A falta de conexão em algumas áreas afeta a capacidade dos operadores judiciais de aceder aos sistemas digitais e de realizar o seu trabalho de forma eficiente, sem prejuízo de iniciativas como a implementação de Módulos de Atendimento e Comparência Remota, presente no Chile, que permite aos usuários acederem aos serviços judiciais a partir de módulos autónomos instalados em localidades rurais distantes das unidades judiciais.

Os diversos casos ou experiências de ferramentas tecnológicas que operam no judiciário ibero-americano mostram que ainda existe, em alguns casos, uma realidade “híbrida” onde coexistem a digitalização, a automatização e os processos totalmente eletrónicos nas tarefas necessárias à prestação de justiça.

Desde a sua criação, muitos destes sistemas evoluíram através de atualizações tecnológicas, integração de novas funcionalidades e ajustes com base em diagnósticos e *feedback* dos utilizadores, bem como para cobrir novas necessidades dos poderes judiciais.

Estes casos mostram que os poderes judiciais ibero-americanos identificam a necessidade de modernizar e otimizar os seus procedimentos de gestão para transmitir e administrar a justiça e que estão convencidos de que o uso intensivo de ferramentas tecnológicas no seu trabalho é uma realidade que não pode ser adiada. A utilização das tecnologias de informação e das comunicações electrónicas reduz o tempo em benefício dos utilizadores do sistema judicial. Da mesma forma, promovem a transparência administrativa e o acesso oportuno à informação judicial.

A resistência à mudança persiste entre os operadores judiciais habituados aos métodos tradicionais, o que retarda a adoção de ferramentas tecnológicas. A idade e a falta de formação específica na utilização das plataformas digitais limitam a eficiência na sua utilização, geram erros operacionais e até desencorajam a inovação.

Estes desafios são significativos, mas também apresentam grandes oportunidades para consolidar um sistema judicial mais eficiente, acessível e inclusivo. A chave para superar

estes desafios reside no planeamento estratégico, no investimento em tecnologia e em recursos humanos e no compromisso contínuo com o aperfeiçoamento dos processos de gestão judicial.

## **b) Serviços eletrônicos para cidadãos**

Estes serviços são geralmente derivados de sistemas de gestão judicial, e quando falamos deles referimo-nos a alternativas tecnológicas que facilitam o acesso remoto aos serviços judiciais, eliminando barreiras de tempo e espaço, através de plataformas ou ferramentas que disponibilizam informações e processos de forma centralizada, promovendo eficiência e oportunidade, ou seja, combatem atrasos e ampliam o acesso à justiça.

Ferramentas como sistemas de gestão que integram processos eletrônicos facilitam a gestão dentro dos órgãos jurisdicionais, mas também prestam serviços eletrônicos ao cidadão, facultando o envio de requerimentos, consulta de processos, acordos e decisões, notificações, audiências remotas, etc. Como referência à cobertura que estes serviços têm, podemos referir o caso do Portal de Serviços Online do Conselho Federal de Justiça do México. Desde o início do seu funcionamento foram reportados 7.239.503 caso, ou seja pessoas autorizadas a consultar processos eletrônicos, a promoção de 2,2 milhões de demandas eletrônicas, 5,9 milhões de requerimnetos e 10,1 milhões de notificações<sup>3</sup>. Esses serviços estão disponíveis inclusivamente em dispositivos móveis, como é o caso do judiciário da Costa Rica ou do Panamá. Da mesma forma, praticamente, todos os poderes judiciais da região identificaram um *site* com informações sobre seu trabalho e organização e mecanismos de busca de sentenças ou jurisprudência.

Os serviços eletrônicos oferecidos aos cidadãos na administração da justiça representam também um avanço significativo na uniformização dos serviços e no atendimento às partes e interessados, sem prejuízo da possibilidade de escolha, pelas partes processuais ou seus representantes, do formato presencial. E, sem preuízo de algumas especificidades existentes em alguns países quanto à questão em análise.

Originalmente, os serviços electrónicos que o Judiciário passou a oferecer ao cidadão nasceram da necessidade de melhorar a eficiência, desburocratizar e viabilizar a possibilidade de oferecer justiça em qualquer hora e lugar.

Por outro lado, intensificaram-se os problemas no interior dos tribunais e, em geral, dos poderes judiciais: o tratamento de elevados volumes de papel que geraram necessidades de espaço para processamento e arquivo, bem como processos altamente burocráticos, que

---

<sup>3</sup> Dados atualizados em janeiro de 2025. Especifica-se que, como parte da política de melhoria desta ferramenta, sejam aplicadas pesquisas de satisfação aos usuários. Os resultados do relatório mais recente que 61% afirmaram estar total ou muito satisfeitos com os serviços e os serviços mais utilizados neste portal são: consulta de processos (73%), apresentação de promoções (62%), consulta de notificações (59%), apresentação de ações judiciais (48%) e consulta de sentenças em versão pública (35%).

aliados à pressão dos cidadãos, exigindo cada vez mais um acesso mais rápido, transparente e eficiente à justiça, pressionaram a encontrar iniciativas organizacionais e tecnológicas que permitissem a simplificação dos procedimentos.

Outro elemento de pressão para que o poder judiciário se aventurasse na implementação de soluções tecnológicas foi o facto de, na maioria dos países latino-americanos, a exclusão de determinados sectores da população, particularmente aqueles em áreas rurais ou com barreiras físicas para viajar para julgados ou tribunais. Isto, aliado ao reforço e divulgação do compromisso existente entre a administração da justiça e a protecção dos direitos humanos e os quadros regulamentares da transparência que tiveram um impacto positivo nos poderes judiciais.

Além dos serviços mencionados na seção de gestão judicial, é possível citar os seguintes:

- O Brasil implementou os programas Justiça 4.0 e Tribunais 100% Digitais, que impulsionaram significativamente a gestão e a expansão dos serviços eletrônicos na administração da justiça. Exemplos de serviços que estão a ser prestados ao cidadão incluem o “**Endereço Judicial Eletrónico**”, que visa centralizar as comunicações oficiais, intimações e outras notificações; Disponibilizou ainda o “**Balcão Virtual**”, que visa desburocratizar e dar mais celeridade aos serviços prestados pelo Poder Judicial, através do contacto virtual imediato com os órgãos jurisdicionais e dispõe dos **Núcleos de Justiça 4.0**, onde é possível realizar julgamentos 100% em modo digital, caso o interessado directo na realização da justiça ou o seu representante assim opte. --- De salientar que o Poder Judiciário brasileiro tem promovido a expansão dos serviços eletrônicos com o apoio do PNUD.
- Com o objectivo de reforçar a boa comunicação entre os funcionários judiciais e os utilizadores da justiça que falam línguas estrangeiras, línguas nativas ou língua gestual, o poder judicial chileno disponibiliza um **serviço de tradução online** para os Tribunais de Justiça, disponível tanto para o balcão de atendimento direto ao público quanto para audiências programadas.
- O sistema judicial da Costa Rica também oferece um serviço de mensagens de texto (**SMS**) aos utilizadores do sistema de justiça, relacionadas com acontecimentos **relevantes nos seus processos**: procedimentos, lembretes de audiências ou julgamentos agendados. Disponibiliza, ainda, o serviço de validação das contas de correio eletrónico daqueles que estão sujeitos a processos judiciais e que decidem receber as suas notificações por este meio.
- Na Guatemala, funciona o sistema “**Arraigos Eletrónicos**”<sup>4</sup>, que agiliza o processo de envio e entrega da ordem, prorrogação ou levantamento do enraizamento de pessoas. Este sistema está interligado entre os órgãos jurisdicionais e o Instituto de Migração a nível nacional. Funciona também o sistema de “**Embargo Eletrónico**”, que agiliza o processo de envio e entrega, reiteração ou levantamento de embargos eletrónicos, entre os órgãos jurisdicionais e os bancos do sistema a nível nacional.
- O poder judicial do Panamá implementou o “**Módulo de Certificação de Depósito Judicial**” para o estabelecimento de cauções ou depósitos dentro de processos

---

<sup>4</sup> Registos, comprovativos ou vínculos eletrónicos.



judiciais, bem como um módulo inovador denominado “Conheça o seu juiz”, que contém informações sobre os juízes, o órgão em que trabalham, o número e o significado das suas decisões, de forma a melhorar a transparência e a responsabilização. Outro serviço importante que tem vindo a ser implementado no país são os “**Quiosques de Self-Service ao Utente**” nas instalações do Poder Judicial, com o objetivo de prestar orientação e informação.

- No Peru, o Conselho Judicial implementou o “**Botão do Pânico**” (também existe em Portugal<sup>5</sup>), que permite às vítimas com medidas de proteção, em caso de perigo gerado pelo seu agressor, enviar a sua localização para uma central de monitorização para prestar segurança pela Polícia Nacional e o “Observatório Ambiental”, que divulga pronunciamentos jurídico-ambientais de juízes de diversas instâncias, informações académicas e estatísticas.
- O Conselho Judicial de Porto Rico implementou “**Formulários Interativos**”, que facilitam o envio de pedidos de ordens de proteção, a admissão involuntária por motivos de saúde mental e outros assuntos urgentes a nível municipal, sem a necessidade de se deslocar fisicamente ao tribunal ou a uma esquadra de polícia.
- Um **chatbot** está a operar na República Dominicana e fornece respostas a perguntas recorrentes ou comuns sobre processos judiciais. As respostas são personalizadas e, caso seja necessária intervenção humana, a pessoa é transferida para um *contact center*. Esta ferramenta reduziu o tempo de espera em 30% e isso aliviou a carga de trabalho destes centros. Os benefícios são uma melhoria de 10% na satisfação dos utentes, libertando recursos humanos para tarefas mais complexas e reforçando a transparência do sistema judicial. Este caso apresenta-se como um serviço dirigido aos cidadãos e envolve inteligência artificial.

Tal como nas ferramentas que atuam na gestão judicial, nas que prestam serviços ao cidadão, as ações de acompanhamento são essenciais. Especificamente, estas ferramentas são acompanhadas de uma monitorização contínua para identificar problemas técnicos ou administrativos que possam afetar o serviço, formação para o pessoal que as opera e informação acessível que facilite a operação por parte dos utilizadores (aqueles que procuram justiça ou os seus representantes) para a população e, claro, atualização e melhoria tecnológica das ferramentas. É importante destacar que os casos e experiências analisados demonstram que **estratégias de comunicação claras** têm resultado numa maior participação e adoção dos desenvolvimentos tecnológicos implementados na administração da justiça.

A experiência dos últimos anos mostra que é do interesse do poder judicial manter uma abordagem abrangente que combine desenvolvimentos tecnológicos compatíveis, sensibilização, flexibilidade operacional e robustez técnica. A implementação destas melhorias não só fortalece a eficiência e a aceitação das plataformas, como também contribui para um sistema de justiça mais moderno, inclusivo e acessível. Cada lição aprendida deve ser considerada como uma oportunidade para otimizar e expandir os serviços electrónicos, a nível nacional e internacional.

---

<sup>5</sup> V. artigo 20.º, n.º 4, da Lei 112/2009, de 16/9.



Especificamente, a implementação dos Serviços Eletrônicos para Cidadãos permitiu-nos acumular uma série de lições importantes que destacam tanto os sucessos como os desafios enfrentados. Estas lições são essenciais para orientar as implementações futuras e otimizar o desempenho dos sistemas existentes.

A primeira lição que os casos ou experiências analisados mostram é que contar com **desenvolvimentos tecnológicos internos** garante que as ferramentas ou plataformas estão alinhadas com as necessidades específicas dos poderes e sistemas judiciais e se caracterizam por **responder de forma mais ágil e flexível às alterações regulamentares ou administrativas**. O desenvolvimento interno facilita também a personalização e a adaptação aos contextos locais, o que nem sempre é possível com soluções externas ou genéricas. Entre os benefícios, podemos identificar uma maior sustentabilidade, uma vez que a dependência externa é reduzida. Em relação aos custos, existem poucas evidências que confirmem se os desenvolvimentos tecnológicos internos ou adquiridos são os mais adequados para o poder judicial.

Outra questão relevante que surge da experiência dos serviços através de ferramentas tecnológicas que os poderes judiciais ibero-americanos têm colocado à disposição dos cidadãos é que a **flexibilidade e a capacidade de atualização são pilares para o sucesso sustentado**. Os sistemas tecnológicos devem ser concebidos para evoluir e responder a problemas imprevistos ou a alterações nas necessidades dos utilizadores. Isto inclui aperfeiçoamentos técnicos e funcionais, bem como a integração de novas ferramentas e serviços. Um exemplo é ter a capacidade de fazer ajustes oportunos na infraestrutura para lidar com aumentos significativos na procura ou incorporar funcionalidades como videochamadas para audiências virtuais.

A **interoperabilidade, ou seja, a integração de sistemas dentro do sistema judicial e com outras autoridades** para permitir o fluxo de dados e documentos, bem como a partilha de bases de dados, tem-se revelado uma melhoria significativa, permitindo a automatização de tarefas e a redução de duplicação nos procedimentos. Das experiências analisadas, pode concluir-se que o avanço da interoperabilidade se confirma como uma vantagem estratégica. É importante dar prioridade à interoperabilidade no desenho e evolução das ferramentas tecnológicas que atuam na administração da justiça.

Outro ponto relevante é envolver os utilizadores como atores-chave no desenvolvimento de ferramentas tecnológicas, pois já foi demonstrado que, se participarem desde as primeiras etapas de planeamento e desenvolvimento, a funcionalidade e a aceitação das ferramentas melhoram. Em várias das experiências registadas foram realizados testes piloto com grupos representativos antes da implantação completa das ferramentas.

Os casos analisados mostram que as **falhas técnicas** nas plataformas são uma das **principais fontes de insatisfação dos utilizadores**. Problemas de conexão em áreas menos desenvolvidas ou com topografia complexa e falhas na disponibilidade do serviço são

disso exemplo. Esta situação realça a importância de investir numa infraestrutura robusta e em testes rigorosos antes do lançamento. A experiência actual mostra que é necessário que os poderes judiciais disponham de uma **infra-estrutura robusta** e de uma **política institucional que a monotorize**, identifique as necessidades em tempo útil e permita a sua actualização e renovação em tempo útil. Além disso, é aconselhável implementar mecanismos de apoio técnico acessíveis para tratar incidentes em tempo real.

Outras lições a retirar das ferramentas tecnológicas que operam para prestar serviços aos cidadãos na administração da justiça nos países ibero-americanos são:

- Importância da promoção de uma cultura de inovação;
- A gestão de informação sensível nos sistemas judiciais requer elevados padrões de segurança;
- A consideração das disposições regulamentares, em vigor nos diversos países.

No que respeita aos serviços eletrónicos que os poderes judiciais ibero-americanos têm colocado à disposição dos cidadãos e à sua relação com a perspectiva de género e inclusão, os casos analisados mostram que estas questões têm sido pouco consideradas, o que representa uma oportunidade de aperfeiçoamento. Incorporar estas perspectivas no *design* e na operação dos sistemas é essencial para garantir uma justiça verdadeiramente inclusiva. A adaptação das plataformas para torná-las acessíveis às pessoas com deficiência e atender às necessidades específicas dos grupos vulneráveis não deve ser adiada.

Os serviços eletrónicos para os cidadãos representam uma inovação fundamental na transformação dos sistemas judiciais no sentido de uma administração mais eficiente, acessível e moderna. Estas ferramentas tecnológicas foram concebidas para enfrentar os desafios históricos dos sistemas de justiça, tais como a burocracia excessiva, a falta de acessibilidade e os longos tempos dos processos judiciais.

Os serviços eletrónicos eliminam as barreiras físicas, geográficas e temporais que tradicionalmente limitavam o acesso à justiça. Ao permitir que os cidadãos de áreas remotas ou com dificuldades de mobilidade acedam aos procedimentos e serviços judiciais através de plataformas digitais, promove-se uma justiça inclusiva e equitativa. Isto é particularmente relevante na maioria dos países da América Latina onde existem desigualdades socioeconómicas e regionais.

É possível afirmar que as ferramentas tecnológicas fortalecem a eficiência processual ao reduzirem significativamente os tempos de resposta nos procedimentos e decisões judiciais. A implementação de serviços eletrónicos para os cidadãos na administração da justiça fomenta uma cultura de transparência, celeridade e profissionalismo nos sistemas judiciais. Isto não só melhora a percepção de justiça dos utilizadores, como também fortalece a legitimidade das instituições judiciais no seu todo.

O potencial de replicação por parte de outros países da região ainda não foi explorado.

Os sistemas de serviços eletrônicos demonstraram ser replicáveis em diferentes contextos internacionais, o que sublinha a sua natureza inovadora e adaptável. A partilha destas ferramentas com outros países não só promove a cooperação internacional, como também fortalece os padrões globais de justiça.

Apesar dos progressos, ainda existem desafios, como a resistência à mudança, a desigualdade ou até a exclusão digital e a necessidade de garantir a segurança e a proteção dos dados pessoais. Estes aspetos exigem uma atenção constante para evitar que se tornem barreiras ao sucesso destes sistemas.

### **c) Indicadores e modelos de monitorização, supervisão e acompanhamento**

Os casos registados de ferramentas que operam com o objetivo de gerar indicadores e modelos de monitorização, supervisão e acompanhamento nos poderes judiciais da região realçam a importância de dispor de ferramentas eficazes para a recolha, análise e visualização de dados no âmbito judiciário. Estas ferramentas permitiram ao poder judicial avaliar o seu desempenho, identificar áreas de melhoria e tomar decisões mais eficazes.

Os sistemas implementados evoluíram de mecanismos manuais para soluções digitais avançadas que integram dashboards, relatórios automatizados e modelos de análise preditiva, que visam facilitar a medição da operação (processos implementados) e facilitar a monitorização, a transparência e a prestação de contas.

Os casos mostram que a implementação de indicadores-chave de desempenho permitiu um acompanhamento mais preciso do cumprimento dos objetivos estratégicos, otimizando a gestão interna e a qualidade do serviço oferecido aos cidadãos.

Dentro deste tipo de ferramentas atuam:

- O sistema de “Objetivos Nacionais do Judiciário” no Brasil, que integra indicadores de desempenho dos seus objetivos estratégicos no âmbito de uma gestão planeada e baseada em resultados.
- A plataforma que publica o “Poder Judicial em Números do Chile”, que publica informação estatística e dados abertos.
- O sistema SIGMA do poder judicial da Costa Rica, que, com base num repositório centralizado de relatórios, oferece uma visão abrangente do desempenho e do controlo dos processos judiciais.
- O “Centro de Comando e Monitorização” do Peru, que fornece ao Conselho Executivo e aos Tribunais Superiores de Justiça, em todo o país, painéis e relatórios para facilitar o controlo, a avaliação de resultados e a tomada de decisões,

Os principais benefícios destes sistemas incluem um melhor planeamento de recursos, a optimização do tempo de resposta judicial e a capacidade de gerar relatórios em tempo real para avaliar tendências e padrões. No entanto, ainda existem desafios relacionados com a

integração de dados de diferentes fontes, a padronização de metodologias de medição e a formação dos colaboradores no uso destas ferramentas.

Entre os desafios mais relevantes deste tipo de ferramentas estão: a) passar da esfera administrativa para a jurisdicional e ampliar a cobertura de medição; b) criar painéis de controlo personalizados; c) monitorizar em tempo real os principais indicadores; d) aproveitar técnicas de *big data* para analisar grandes volumes de informação e descobrir padrões ou tendências que possam melhorar a gestão judicial; e) utilizar modelos preditivos para antecipar a carga de trabalho e distribuir recursos de forma eficiente com base na demanda judicial; f) desenvolver e implementar regulamentos para governança de dados; e g) incorporar "alertas precoces" neste tipo de ferramentas. Ou seja, indicadores para detetar possíveis desvios nos indicadores que permitam uma resposta proativa.

#### **d) Ferramentas de inteligência artificial, automação e digitalização**

Embora as autoridades judiciárias da região tenham intensificado a implementação de soluções tecnológicas nos últimos anos, não se modernizaram apenas em termos de automatização ou digitalização de processos relacionados com a tramitação de processos.

O Poder Judicial português registou como duas dessas ferramentas o sistema “Citius-Aplicação de Processo”, e o “Magistratus” (desenvolvido por juízes e dirigido à especificidade do trabalho destes). Atuam com o objetivo de desmaterializar os processos judiciais. Utilizam diversas plataformas informáticas que permitem que a maioria das ações nos processos judiciais sejam realizadas por via eletrónica. Integram também todos os documentos do processo. Constituem um exemplo de racionalização de processos através de ferramentas eletrónicas que impactam positivamente na eficiência e podem também ser classificados como ferramentas de gestão judicial devido às suas características.

Os casos registados mostram claramente que começámos a avançar no campo da inteligência artificial. A título de exemplo, pode afirmar-se o seguinte:

- Sistemas que armazenam, testam e treinam **modelos de inteligência artificial** para partilhar rascunhos de frases, como a plataforma Sinapses no Brasil.
- Sistemas para **identificar (tipificar) e classificar textos de qualquer documentos**, através de um processo de reconhecimento ótico de caracteres, para facilitar o trabalho nos tribunais, por exemplo, o “Modelo de classificação de documentos para questões de cobrança” ou o “Modelo de previsão de prescrições em matéria penal”, em vigor na Costa Rica, ou recursos para anonimizar dados, como sucede em Portugal.
- **Chatbots** que aliviaram a carga dos serviços aos utentes, atendendo a consultas frequentes sobre os serviços prestados, como o da República Dominicana, referido na secção anterior.
- Soluções tecnológicas que permitem a **transcrição automática de áudio** e a geração de atas de audiência.

- Ferramenta em que tem como objetivo apoiar os juízes no seu trabalho diário. Trata-se do já referido “Magistratus”, desenvolvido com o *know-how* dos juízes em Portugal, altamente personalizável, integrando ferramentas de edição, conteúdos multimédia, transcrição, jurisprudência e outras funcionalidades. Esta ferramenta, em uso nos tribunais portugueses, está em constante aperfeiçoamento e monitorização.

No entanto, a utilização de ferramentas de IA enfrenta desafios relacionados com a interoperabilidade do sistema, **qualidade dos dados** utilizados para treinar modelos e aceitação por parte de todos quantos trabalham nos tribunais. Outra questão relevante é que a IA no âmbito judicial exige um **quadro ético e regulamentar** que mitigue os preconceitos ou vieses algorítmicos e garantam o respeito pelos direitos humanos.

No âmbito da Cimeira, como mencionado, a questão esteve presente tendo resultado na elaboração e aprovação de um Código de Ética para a Inteligência Artificial no Judiciário da Ibero-América.

Apesar dos desafios, o futuro das ferramentas de IA no sistema judicial é promissor. A evolução contínua destas ferramentas será fundamental para melhorar a eficiência e a acessibilidade do sistema de justiça.

Estas representam **oportunidades** para ampliar a sua eventual aplicação na análise preditiva das tendências judiciais, na automatização de tarefas repetitivas, no atendimento virtual aos serviços ao cidadão que ofereçam respostas claras e rápidas e melhorem a experiência do utilizador, e na personalização dos serviços judiciais oferecidos através de soluções tecnológicas. Em termos de resolução de conflitos, a IA pode ser implementada em processos de mediação e arbitragem, ajudando a analisar casos e a sugerir possíveis resoluções com base em precedentes judiciais.

Não se olvide, porém, o quadro normativo e ético que deve definir a sua aplicação ao judiciário.

### e) Cibersegurança

As experiências registadas em relação ao tema da cibersegurança revelam a crescente necessidade de proteger a infraestrutura tecnológica que opera nos Poderes Judiciários Ibero-Americanos, contra as ciberameaças em constante evolução. A **implementação de estratégias e políticas de cibersegurança deve ser considerada como um aspeto fundamental relacionado com a atividade na administração da justiça**, pois são fatores que garantem a integridade, a confidencialidade e a disponibilidade da informação judicial e têm um impacto direto na confiança dos utilizadores, no âmbito do poder judicial, mas, sobretudo, nos cidadãos.

As estratégias de cibersegurança incluídas neste projeto incluem: monitorização contínua da infraestrutura tecnológica para detetar anomalias e falhas em tempo útil, reforço das capacidades de resposta a incidentes e adoção de normas internacionais de segurança.



Estas ações permitiram a detecção precoce de ameaças, a mitigação de riscos e a proteção de dados críticos no sistema judicial. Especificamente, os casos identificam a necessidade de salvaguardar a integridade e a rastreabilidade dos dados, de manter uma monitorização contínua das atividades desenvolvidas pelos utilizadores nos sistemas e a vantagem de contar com um órgão ou comité de cibersegurança dentro dos poderes judiciais, também integrado por pessoal técnico, responsável por planear, implementar e monitorizar este tema nos sistemas ou soluções tecnológicas que operam nos poderes judiciais. Esta atividade deve ter uma cobertura 24 horas por dia, 7 dias por semana, ou seja, deve ser contínua.

Dos casos registados, identifica-se que a cibersegurança não é apenas uma questão tecnológica, mas também organizacional, que exige a participação ativa de todas as áreas do Poder Judicial. A **formação** da equipa, a **definição de protocolos** de resposta a incidentes e a **colaboração com organizações** externas especializadas são fatores-chave para o sucesso das iniciativas de cibersegurança. A implementação de mecanismos avançados de autenticação e acesso baseados em perfis de utilizadores também deve ser tida em conta.

É aconselhável que o desenvolvimento e a implementação de soluções tecnológicas na administração da justiça sejam acompanhados de **investimento** em tecnologias avançadas de detecção de riscos e na capacidade de resposta aos mesmos, a par da implementação de uma sólida cultura de cibersegurança. É relevante referir que foi também feita referência aos benefícios de ter **data centers alternativos** ou “**espelhos**” localizados em diferentes cidades. Estes são aspetos essenciais para garantir a continuidade operacional e a resiliência do sistema judicial face aos ciberataques.

Apesar dos avanços registados ao nível das ferramentas e soluções informáticas que atuam na administração da justiça, ainda existem desafios significativos, entre eles, consolidar uma política de cibersegurança que antecipe atempadamente novas ameaças (criação de equipas de defesa especializadas) e que seja acompanhada de uma atualização constante das tecnologias e da necessidade de uma maior consciencialização dos agentes judiciais para a importância da segurança digital.

Nos casos analisados verifica-se que os métodos de autenticação utilizados transversalmente estão cada vez mais alinhados com o que os padrões de segurança regulamentados.

O tema dos ataques de engenharia social, associados a pessoas, tem sido amplamente debatido.

É necessário dotar os organismos judiciais de equipas multidisciplinares que promovam a literacia digital e a sensibilização para os perigos associados à inteligência social, diretamente relacionados com estes ataques. Um ataque de engenharia social pode levar anos para ser detetado, mas o seu impacto negativo é muito elevado.

Deve ser criada formação em engenharia social para todas as pessoas que fazem parte do sistema judicial e a comunicação nesta área deve ser melhorada. Deve ser fomentada uma



cultura de “prevenção”, uma vez que as estratégias de mitigação e recuperação são, na sua maioria, implementadas através de ferramentas tecnológicas e alternativas.

A comunicação, juntamente com a consciencialização sobre a desinformação, é uma boa forma de iniciar a alfabetização nesta área.

É estratégico que os poderes judiciais considerem e definam anualmente um orçamento adequado, ainda que elevado, para esta área, em conjugação com as restantes rubricas orçamentais. O valor gasto na recuperação da informação após um ataque é quatro ou cinco vezes maior do que seria investido na prevenção e, o que é pior, na maioria dos casos apenas uma parte da informação é recuperada, enquanto a maioria é destruída.

#### f) Políticas para fortalecer a cultura digital

As políticas de reforço da cultura digital no âmbito judiciário centram-se na modernização dos processos internos, na melhoria do acesso à justiça por meios eletrónicos e na promoção da utilização responsável das ferramentas digitais. Estas políticas foram implementadas pelas autoridades judiciárias, com o objetivo de reforçar a eficiência e a pontualidade na administração da justiça, bem como alargar a disponibilidade de serviços para quem procura justiça e para os cidadãos.

Uma das conquistas mais significativas foi a implementação de importantes processos judiciais por via eletrónica, permitindo uma maior eficiência e transparência na gestão dos processos e procedimentos administrativos.

As experiências dos poderes judiciais da região mostram que os **principais fatores que fortalecem a cultura digital** são: i) formação dos juízes, Ministério Público, funcionários judiciais, pessoal técnico, advogados e utilizadores (que procuram a justiça ou dos seus representantes); ii) implementação de mecanismos de avaliação contínua dos serviços eletrónicos por parte dos utilizadores; iii) garantia da segurança e proteção dos dados pessoais; iv) promoção da interoperabilidade entre os sistemas judiciais e as diversas autoridades com quem os tribunais interagem; e v) foco na melhoria das soluções tecnológicas nos utilizadores, ou seja, nas necessidades mutáveis dos cidadãos e judiciário.

No entanto, ainda existem desafios relacionados com a resistência à mudança, a falta de recursos tecnológicos em algumas áreas e a necessidade de uma estratégia de gestão da mudança eficaz. A exclusão digital não pode ser ignorada, pois continua a ser uma realidade em regiões da maioria dos países da América Latina, não só em termos de acesso a dispositivos eletrónicos, mas também, e em alguns países, sobretudo em termos de conexão necessária para tirar partido dos serviços digitais oferecidos pelo sistema judicial.

A curto prazo, as políticas de reforço da cultura digital no âmbito da administração da justiça **devem ter em conta**: a) a inclusão de setores vulneráveis da população ou que vivem em regiões remotas; b) a criação de aplicações móveis que permitam aos cidadãos fazer consultas, enviar documentos e acompanhar os seus processos judiciais remotamente; c)

reforçar a colaboração com outras entidades governamentais, como as autoridades com quem interagem (consulta de informação ou fluxo de dados e documentos), o setor da educação e as organizações de direitos humanos para promover uma cultura digital mais ampla e eficaz; e d) intensificar as campanhas de e sobre a transformação digital.

No futuro, a aceleração e expansão dos serviços digitais terá um maior impacto no sistema judicial. É necessário explorar a possibilidade de integração de tecnologias emergentes, como a inteligência artificial e o *big data*, bem como a implementação de plataformas mais acessíveis e inclusivas para garantir um maior acesso aos serviços judiciais digitais.

## V. Questões relevantes a considerar decorrentes da implementação e operação de ferramentas tecnológicas na administração da justiça na América Latina.

A **disposição regulamentar** é um incentivo claro e constante para a implementação de ferramentas tecnológicas na administração da justiça; 98% dos casos ou experiências registados neste projeto foram acompanhados de uma disposição regulamentar. Os casos registados pelos poderes judiciais ibero-americanos neste projecto mostram que novas regulamentações e acordos institucionais específicos podem alterar as práticas tradicionais através da adopção de tecnologias para reforçar a eficiência e a transparência na administração da justiça. Exemplos disso incluem a utilização de plataformas digitais para facilitar notificações ou outras ações em processos judiciais ou obrigações legais para garantir a interoperabilidade entre sistemas de diferentes instituições.

Da análise dos 135 casos de ferramentas tecnológicas que atuam na administração da justiça e deram origem ao desenvolvimento deste projeto, não se observa um padrão claro em relação aos benefícios ou desvantagens de estas serem **desenvolvidas pelos próprios poderes judiciais** ou terem sido **adquiridas a fornecedores**. No entanto, é possível argumentar que os desenvolvimentos internos permitem uma resposta mais ágil e flexível às alterações regulamentares ou administrativas. O desenvolvimento interno facilita também a personalização e a adaptação aos contextos locais, o que nem sempre é possível com soluções externas ou genéricas. Uma maior sustentabilidade é também identificada nos empreendimentos próprios, uma vez que a dependência é reduzida.

Em relação aos custos de desenvolvimento, o grupo de trabalho propôs, na Segunda Ronda de Trabalhos, incluir este item nos registos de ferramentas inseridos. Este item foi integrado, mas na maioria dos 135 casos permaneceu vazio.

## VI. Conclusões e recomendações

Com base nos casos e experiências que permitiram o desenvolvimento deste projeto, é possível afirmar que a implementação de ferramentas tecnológicas na administração da justiça começou efetivamente na região há aproximadamente 10 anos (sem prejuízo de já existir alguma implementação antes disso, como sucede com o sistema de videoconferências, instituído há mais de duas décadas em Portugal), mas intensificou-se após o início da pandemia provocada pelo fenómeno de saúde pública derivado do vírus

COVID-19. O funcionamento diário de diversas ferramentas tecnológicas é já uma realidade nos poderes judiciais, o que deve ser acompanhado de uma monitorização cuidada, pois impacta diretamente na legitimidade institucional e na perceção dos utilizadores. A operação de ferramentas eletrónicas não só alargou o acesso à justiça, como também reforçou o acesso de grupos vulneráveis ou da população que vive longe das cidades ou em locais remotos devido à distância ou a características geográficas.

A experiência dos últimos anos mostra que é do interesse do poder judicial manter uma abordagem abrangente que combine desenvolvimentos tecnológicos compatíveis, flexibilidade operacional para responder a eventos imprevistos e robustez técnica. A implementação destas melhorias não só fortalece a eficiência e a aceitação das plataformas, como também contribui para um sistema de justiça mais moderno, inclusivo e acessível. Cada lição aprendida deve ser considerada como uma oportunidade para otimizar e ampliar os serviços eletrónicos local e internacionalmente.

Os casos ou experiências de ferramentas tecnológicas de gestão judicial que demonstraram um impacto positivo na administração da justiça são: o processo eletrónico, que inclui promoções, consulta de processos, notificações eletrónicas, audiências por videoconferência, a utilização de assinaturas eletrónicas e a interligação entre vários sistemas dentro dos poderes judiciais ou com outras autoridades que participam na administração da justiça. Outro aspecto estratégico que tem sido muito útil para os cidadãos é a prestação de serviços baseados na interligação ou interoperabilidade com outras autoridades. As ferramentas tecnológicas fortalecem a eficiência processual ao reduzir significativamente os tempos de resposta nos procedimentos e resoluções judiciais, e a uniformização dos processos judiciais fortalece a certeza.

As experiências dos poderes judiciais da região mostram que os principais fatores que fortalecem a cultura digital são: i) a capacitação dos funcionários judiciais e dos utilizadores (que procuram a justiça ou os seus representantes); ii) a implementação de mecanismos de avaliação contínua dos serviços eletrónicos pelos utilizadores; iii) a garantia da segurança e proteção dos dados pessoais; iv) a promoção da interoperabilidade entre os sistemas judiciais e as diversas autoridades com as quais os tribunais interagem; e v) o foco da melhoria das soluções tecnológicas nos utilizadores, ou seja, nas necessidades mutáveis.

A curto prazo, as políticas de reforço da cultura digital no âmbito da administração da justiça devem ter em conta: a) a inclusão de setores vulneráveis da população ou que vivem em regiões remotas; b) a criação de aplicações móveis que permitam aos cidadãos fazer consultas, enviar documentos e acompanhar os seus processos judiciais remotamente; c) reforçar a colaboração com outras entidades governamentais, como as autoridades com quem interagem (consulta de informação ou fluxo de dados e documentos), o setor da educação e as organizações de direitos humanos para promover uma cultura digital mais ampla e eficaz; e d) intensificar as campanhas de sobre a transformação digital.

Os casos analisados mostram que as falhas técnicas nas plataformas são uma das principais fontes de insatisfação dos utilizadores. Deve existir uma política institucional sobre as TIC, que as monitorize, identifique os incidentes em tempo útil e tenha capacidade para os

resolver, bem como identifique as necessidades e permita a atualização e melhoria atempada das ferramentas. Além disso, é aconselhável implementar mecanismos de suporte técnico acessíveis para tratar incidentes em tempo real e deve considerar elevados padrões de segurança.

Apesar dos progressos, ainda existem desafios, como a resistência à mudança, a desigualdade e exclusão digitais e a necessidade de garantir a segurança e a proteção dos dados pessoais. Estes aspetos requerem uma atenção constante para evitar que se tornem obstáculos ao sucesso das ferramentas tecnológicas.

Os desafios mais relevantes são identificados da seguinte forma:

- a) passar de soluções independentes para a interoperabilidade de sistemas e ferramentas;
- b) ampliar medições, indicadores e geração de informação completa e oportuna;
- c) implementar monitorização em tempo real de indicadores-chave;
- d) aproveitar técnicas de *big data* para analisar grandes volumes de informação e descobrir padrões ou tendências que possam melhorar a gestão judicial;
- e) eventual utilização de modelos preditivos para antecipar a carga de trabalho e distribuir eficientemente os recursos com base na demanda judicial;
- f) desenvolver e implementar regulamentações para governança de dados;
- g) incorporar neste tipo de ferramentas "alertas precoces", ou seja, indicadores para detectar possíveis desvios nos indicadores que permitam uma resposta proativa; e
- h) se possível, partilhar soluções ou sistemas para os adaptar aos poderes judiciais interessados.

Os casos registados mostram claramente que começámos a aventurar-nos no campo da inteligência artificial. No entanto, a utilização de ferramentas de IA enfrenta desafios relacionados com a interoperabilidade do sistema, a qualidade dos dados utilizados para treinar os modelos e a aceitação pela equipa judicial. Outra questão relevante em discussão é que a IA no âmbito judicial pode exigir um quadro regulatório que mitigue os enviesamentos algorítmicos e garanta o respeito pelos direitos humanos. No campo da justiça existe também um debate relevante sobre a ética e o uso da IA. Este último já iniciado no âmbito da XXI Edição da Cimeira.

## **Adenda:**

### **Casos apresentados com código aberto**

Caso Português inserido no Projeto IRIS/SAMA onde se inclui o anonimizador “Abscondituus” apresentado como caso. Interessados podem saber mais em:

Link de acesso ao projeto e ferramenta:

<https://iris.sysresearch.org/anonimizador/> | <https://stjiris.github.io/>