



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
CENTRO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS
DEPARTAMENTO DE DIREITO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM DIREITO
PROGRAMA DE MESTRADO PROFISSIONAL**

Alessandra Salgueiro Caporusso

**GESTÃO DE CONHECIMENTO COMO BASE PARA INOVAÇÃO NO JUDICIÁRIO:
UM ESTUDO DE CASO DAS EXECUÇÕES FISCAIS MOVIDAS PELO MUNICÍPIO
DE MARINGÁ-PR DE 2017 A 2021**

Florianópolis

2022

Alessandra Salgueiro Caporusso

**GESTÃO DE CONHECIMENTO COMO BASE PARA INOVAÇÃO NO JUDICIÁRIO:
UM ESTUDO DE CASO DAS EXECUÇÕES FISCAIS MOVIDAS PELO MUNICÍPIO
DE MARINGÁ-PR DE 2017 A 2021**

Dissertação submetida ao Programa de Pós-Graduação Profissional em Direito da Universidade Federal de Santa Catarina para a obtenção do título de Mestre em Direito.

Orientador: Prof. Dr. Orides Mezzaroba

Florianópolis

2022

Ficha de identificação da obra elaborada pelo autor,
através do Programa de Geração Automática da Biblioteca Universitária da UFSC.

Caporusso, Alessandra Salgueiro
Gestão de conhecimento como base para inovação no
judiciário: um estudo de caso das execuções fiscais movidas
pelo município de Maringá-Pr de 2017 a 2021. / Alessandra
Salgueiro Caporusso ; orientador, Orides Mezzaroba, 2022.
123 p.

Dissertação (mestrado profissional) - Universidade
Federal de Santa Catarina, Centro de Ciências Jurídicas,
Programa de Pós-Graduação em Direito, Florianópolis, 2022.

Inclui referências.

1. Direito. 2. Direito. 3. Gestão de Conhecimento. 4.
Inteligência Artificial. 5. Execução Fiscal. I. Mezzaroba,
Orides. II. Universidade Federal de Santa Catarina.
Programa de Pós-Graduação em Direito. III. Título.

Alessandra Salgueiro Caporusso

**GESTÃO DE CONHECIMENTO COMO BASE PARA INOVAÇÃO NO
JUDICIÁRIO: UM ESTUDO DE CASO DAS EXECUÇÕES FISCAIS MOVIDAS
PELO MUNICÍPIO DE MARINGÁ-PR**

O presente trabalho em nível de mestrado foi avaliado e aprovado por banca
examinadora composta pelos seguintes membros:

Prof. Dr. Orides Mezzaroba
UFSC

Prof. Dr. José Isaac Pilati
UFSC

Prof. Dr. Clayton de Albuquerque Maranhão
UFPR

Certificamos que esta é a **versão original e final** do trabalho de conclusão
que foi julgado adequado para obtenção do título de mestre em Direito.

Coordenação do Programa de Pós-Graduação

Prof. Dr. Orides Mezzaroba
Orientador(a)

Florianópolis, 2022

AGRADECIMENTOS

A Deus pela vida e força para superar os desafios ao longo desta pesquisa.

Ao professor doutor Orides Mezzaroba, meu orientador, por ter me conduzido neste processo de aprendizado com paciência e tranquilidade.

Agradeço também a todos os professores do Programa de Pós-graduação Profissional em Direito da Universidade Federal de Santa Catarina, pelos ensinamentos dentro e fora da sala de aula, bem como à secretária do programa, Evelyn Alice Etges, pela presteza e objetividade nas informações prestadas.

Ao meu esposo, Guilherme, por me apoiar e compreender a minha ausência em função da construção deste trabalho.

Aos meus pais, Cleirí e Alesandro, pelas oportunidades de educação e estudo proporcionadas ao longo de minha vida.

Também estendo os agradecimentos aos meus amigos queridos: Pablo, Camila, Nida, Yasmin, Heloísa e Gabriela, pelas palavras de incentivo e sugestões ao meu trabalho.

Agradeço, ainda, ao meu chefe e colega de profissão, Doutor Antonio Mansano Neto, por me incentivar na caminhada do aprendizado acadêmico.

Ao Tribunal de Justiça do Paraná, que permitiu o acesso aos dados para a presente pesquisa, em especial ao Dr. Marcel e à sua equipe, por repassarem, com paciência, sua experiência sobre a temática estudada, bem como por auxiliarem o contato com os demais entrevistados.

Agradeço, por fim, a todos os entrevistados que dispuseram seu tempo para contribuir com a presente pesquisa.

“A menos que modifiquemos nossa maneira de pensar, não seremos capazes de resolver os problemas causados pela forma como nos acostumamos a ver o mundo”. (Albert Einstein)

“A tarefa não é tanto ver aquilo que ninguém viu, mas pensar o que ninguém ainda pensou sobre aquilo que todo mundo vê.”
(Arthur Schopenhauer)

CAPORUSSO, Alessandra Salgueiro. **Gestão de conhecimento como base para inovação no judiciário: um estudo de caso das execuções fiscais movidas pelo município de Maringá-Pr de 2017 a 2021**. 2022. 123 f. Dissertação (Mestrado em Direito) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2022.

RESUMO

Dentre as inúmeras dificuldades enfrentadas pelo Poder Judiciário, o crescente volume na propositura das demandas é um dos fatores que mais prejudica a qualidade na prestação jurisdicional. Para lidar com o massivo número de processos, muito tem se falado na adoção de soluções com base em novas tecnologias. Já são inúmeros os trabalhos que discutem a possibilidade de utilização de automação e inteligência artificial dentro do poder judiciário, discussão essa que parece superada, visto que já existem diversos projetos dessa natureza em plena utilização nos Tribunais de Justiça do país. Diante dessa realidade, este trabalho busca demonstrar a importância da Gestão do Conhecimento para apoiar projetos dessa natureza. A fim de realizar essa demonstração de forma empírica, optou-se pelo estudo de caso, que teve como objeto as execuções fiscais movidas pelo município de Maringá/PR. Traçou-se como objetivo propor um mapa conceitual que representasse, de forma detalhada, o raciocínio jurídico utilizado para análise das iniciais desses processos. Desse modo, além do levantamento teórico sobre gestão de conhecimento e suas técnicas, a presente pesquisa qualitativa buscou levantar, com base na legislação e na doutrina, todo conhecimento explícito relevante para análise das iniciais de execução fiscal. Em seguida, foram realizadas entrevistas semiestruturadas com servidores que executam diariamente essa tarefa e analisada uma amostragem de processos que tramitaram nas Varas objeto de estudo, de modo a extrair o conhecimento tácito sobre o tema. Com base em todas as informações colhidas, elaborou-se um mapa conceitual tipo fluxograma para representar o modo de execução da tarefa estudada. Essa ferramenta se mostrou eficiente para representação do conhecimento de forma detalhada, de modo a atender às necessidades básicas para criação de um algoritmo, visto que representou o raciocínio jurídico como um conjunto finito de regras em uma sequência finita de operações. Além disso, o mapa conceitual se mostrou ferramenta útil para fins de transparência, pois pode proporcionar às partes, normalmente leigas, a possibilidade de compreensão das etapas do processo e o porquê do resultado obtido.

Palavras-chave: gestão do conhecimento; mapas conceituais; inteligência artificial; automação; poder judiciário; execução fiscal.

CAPORUSSO, Alessandra Salgueiro. **Knowledge management as base for innovation in the court system: a case study of tax enforcements filed by the municipality of Maringá-Paraná from 2021 to 2021**. 2022. 123 f. Dissertação (Master in Law) – Federal University of Santa Catarina, Florianópolis, 2022.

ABSTRACT

Among the many difficulties faced by the Judiciary, the growing volume in the filing of demands is one of the factors that most harms the quality of judicial provision. To deal with the massive number of processes much has been said about the adoption of solutions based on new technologies. There are already numerous works that discuss the possibility of using automation and artificial intelligence within the judiciary, a discussion that seems outdated since there are already several projects of this nature in full use in the country's Courts of Justice. Given this reality, this work seeks to demonstrate the importance of Knowledge Management to support projects of this nature. To carry out this demonstration empirically, the case study was chosen, which had as its object the tax foreclosures filed by the municipality of Maringá/PR. The objective was to propose a conceptual map that represented detailed the legal reasoning used to analyze the initials of these processes. Thus, in addition to the theoretical survey on knowledge management and its techniques, this qualitative research sought to raise, based on legislation and doctrine, all explicit knowledge relevant to the analysis of the initials of tax execution. Then, semi-structured interviews were carried out with servers who perform this task daily, and a sample of processes that were processed in the Courts object of study were analyzed, to extract tacit knowledge on the subject. Based on all the information collected, a flowchart-type conceptual map was elaborated to represent how the studied task was performed. This tool proved to be efficient for the representation of knowledge to meet the basic needs for creating an algorithm, since it represented legal reasoning as a finite set of rules in a finite sequence of operations. In addition, the concept map proved to be a useful tool for transparency purposes, as it can provide the parties, usually lay people, with the possibility of understanding the steps of the process and the reason for the result obtained.

Keywords: knowledge management; concept maps; artificial intelligence; automation technology; judicial power; tax enforcement.

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – síntese da classificação metodológica da pesquisa

Tabela 2 – caracterização dos entrevistados

Tabela 3 – pontos suscitados pelos entrevistados como de conferência essencial

Tabela 4 – tempo gasto pelos entrevistados para análise das iniciais

Tabela 5 – execuções fiscais propostas nos últimos cinco anos

Tabela 6 – taxa de acerto da análise humana

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – etapas da pesquisa

Figura 2 – organização esquemática da dissertação

Figura 3 – distinção entre dados, informação e conhecimento

Figura 4 – distinção entre conhecimento tácito e explícito

Figura 5 – espiral do conhecimento

Figura 6 – formação da memória organizacional

Figura 7 – fases da abordagem CRISP-DM

Figura 8 – fluxograma baseado na pesquisa bibliográfica

Figura 9 – fluxograma após sugestões dos entrevistados

Figura 10 – informações gerais do processo (sistema Projudi)

Figura 11 – partes do processo (sistema Projudi)

Figura 12 – CDA Município de Maringá-PR

Figura 13 – confronto dados das partes (Projudi) x (CDA)

Figura 14 – confronto valor da causa (Projudi) x valor consolidado do débito (CDA)

Figura 15 – confronto data de distribuição da ação (Projudi) x data de vencimento dos débitos (CDA)

Figura 16 – CDA com cobranças inconstitucionais x CDA regular

Figura 17 – estrutura da carta de citação

Figura 18 – mapa conceitual análise das iniciais das execuções fiscais

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CDA – certidão de dívida ativa

CIA – Comissão para Aplicação de Soluções em Inteligência Artificial

CNJ – Conselho Nacional de Justiça

CPC – Código de Processo Civil

CRISP-DM – Cross Industry Standard Process for Data Mining (Processo Padrão Inter-Indústrias para Mineração de Dados)

GC – Gestão de Conhecimento

LEF – Lei de Execução Fiscal

PJe – Processo Judicial eletrônico

Projudi – Processo Eletrônico do Judiciário do Paraná

Renajud – Restrições Judiciais Sobre Veículos Automotores

SEI – Sistema Eletrônico de Informações

Sisbajud – Sistema de Busca de Ativos do Poder Judiciário

STJ – Superior Tribunal de Justiça

TJMG – Tribunal de Justiça do Estado de Minas Gerais

TJPE – Tribunal de Justiça de Pernambuco

TJPR – Tribunal de Justiça do Estado do Paraná

TJRN – Tribunal de Justiça do Rio Grande do Norte

UFRN – Universidade Federal do Rio Grande do Norte

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	15
2	FUNDAMENTOS DA GESTÃO DO CONHECIMENTO	28
2.1	DADOS, INFORMAÇÃO E CONHECIMENTO	28
2.2	GESTÃO DO CONHECIMENTO E O CONHECIMENTO ORGANIZACIONAL NO JUDICIÁRIO	35
2.3	DO MAPA CONCEITUAL COMO BASE PARA REPRESENTAÇÃO DO CONHECIMENTO	41
2.4	GESTÃO DE CONHECIMENTO COMO SUPORTE PARA INOVAÇÃO E EFETIVIDADE DA JUSTIÇA	44
2.4.1	Das inovações no poder judiciário proporcionadas pelas novas tecnologias	46
2.4.2	Breves considerações sobre Inteligência Artificial e Automação	49
2.4.3	Projeto Elis: da gestão do conhecimento à automação da análise das iniciais das execuções fiscais	51
3	LEVANTAMENTO DO CONHECIMENTO EXPLÍCITO NECESSÁRIO PARA ANÁLISE DAS INICIAIS DE EXECUÇÃO FISCAL MUNICIPAL	54
3.1	A EXECUÇÃO FISCAL	54
3.2	A DÍVIDA ATIVA DA FAZENDA PÚBLICA E A CERTIDÃO DE DÍVIDA ATIVA	55
3.3	O AJUIZAMENTO DA EXECUÇÃO FISCAL E OS REQUISITOS DA PETIÇÃO INICIAL	58
3.4	A PRESCRIÇÃO DO CRÉDITO TRIBUTÁRIO	61
3.5	O DESPACHO INICIAL	64
3.6	FLUXOGRAMA PRELIMINAR COM BASE NA DOCTRINA.....	65
4	LEVANTAMENTO DO CONHECIMENTO TÁCITO UTILIZADO PARA ANÁLISE DAS INICIAIS DAS EXECUÇÕES FISCAIS MOVIDAS PELO MUNICÍPIO DE MARINGÁ-PR	68

4.1	DOS DADOS COLHIDOS POR MEIO DA REALIZAÇÃO DAS ENTREVISTAS	69
4.1.1	Caracterização dos entrevistados	70
4.1.2	Do detalhamento da execução da tarefa de análise das iniciais de execução fiscal movidas pelo município de Maringá-PR.....	71
4.1.3	Do confronto do conhecimento explícito já obtido em fase anterior da pesquisa com o conhecimento tácito dos entrevistados.....	74
4.1.4	Do tempo gasto pelos servidores para realização da tarefa objeto de estudo	77
4.1.5	Dos problemas apontados pelos entrevistados como prejudiciais à qualidade da prestação jurisdicional	79
4.2	DA ANÁLISE DE AMOSTRAGEM DE EXECUÇÕES FISCAIS DISTRIBUÍDAS PERANTE AS VARAS DA FAZENDA PÚBLICA DE MARINGÁ.....	81
4.2.1	Das informações gerais obtidas com a análise da amostragem de processos	81
4.2.2	Documentos essenciais para análise das iniciais de execução fiscal movidas pelo Município de Maringá-PR.....	83
4.2.3	Da conferência dos dados da parte executada	86
4.2.4	Da conferência do valor da causa.....	87
4.2.5	Da conferência da ocorrência de prescrição	88
4.2.6	Da natureza/origem do débito e sua constitucionalidade	91
4.2.7	Do despacho que determina a citação e dos demais incidentes resultantes da tarefa de análise da inicial de execução fiscal movida pelo Município de Maringá-PR	93
4.3	RESULTADO: DO FLUXO IDEAL PARA ANÁLISE DA PETIÇÃO INICIAL DAS EXECUÇÕES FISCAIS MOVIDAS PELO MUNICÍPIO DE MARINGÁ-PR.....	97
5	CONCLUSÃO.....	99
	REFERÊNCIAS.....	106

APÊNDICE A – TERMO DE CONSENTIMENTO.....	116
APÊNDICE B – ROTEIRO ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA.....	117
APÊNDICE C – MODELOS DE DESPACHO	118
ANEXO A – DESPACHO DE AUTORIZAÇÃO SEI 0142877-52.2021.8.16.6000.....	122

1 INTRODUÇÃO

O Poder Judiciário, de maneira geral, tem suas atividades submetidas às dificuldades decorrentes do crescimento exponencial das demandas e das limitações de recursos humanos e orçamentários. Em razão desses fatores, tem sido inúmeros os esforços realizados para buscar soluções que imprimam celeridade, eficiência e qualidade na prestação jurisdicional.

Para que o Judiciário consiga lidar com o massivo número de ações em trâmite, muito tem se falado em adoção de soluções com base em novas tecnologias, dentre elas, a automação e a inteligência artificial. Essas soluções têm sido bem-vistas e aceitas pelos Tribunais de Justiça todo o país, pois são capazes de aumentar a efetividade e a qualidade, mesmo que a unidade judiciária continue a contar com o mesmo número de servidores.

No final do ano de 2020, o Poder Judiciário contava com um acervo de 75 milhões de processos pendentes de baixa, sendo que 52,3% desses processos se referiam à fase de execução. O impacto das execuções é significativo principalmente nos segmentos da Justiça Estadual, Federal e Trabalhista, correspondendo, respectivamente, a 53,9%, 49,6% e 55,3% do acervo total de cada ramo (CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA, 2021).

O estoque de execuções é composto, em sua maioria (70%), pelas execuções fiscais. Esses processos são os principais responsáveis pela alta taxa de congestionamento do Poder Judiciário, representando aproximadamente 36% do total de casos pendentes e congestionamento de 87% em 2020 (CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA, 2021).

Diante desses números, as execuções fiscais são sempre apontadas como um dos grandes gargalos da justiça e, portanto, lembradas quando se menciona automação de procedimentos judiciais e a criação de *softwares* com base em inteligência artificial.

A importância de imprimir celeridade a esses processos se torna evidente; ademais, quando se leva em consideração que a dívida ativa constitui uma importante fonte de recursos para os cofres públicos, em tempos de escassez econômica, merece especial atenção a conjugação de esforços entre os Poderes Judiciário, Legislativo e Executivo para aumentar a eficiência na arrecadação tributária.

Além disso, o procedimento de execução fiscal é simplificado, muitas vezes iniciado por petições iniciais padronizadas, não exigindo do magistrado uma análise complexa, mas sim a realização de tarefas simples e repetitivas.

Observando essas peculiaridades, em setembro de 2019, o Presidente do Conselho Nacional de Justiça instituiu, por meio da Portaria 76/2019, o Grupo de Trabalho para estudos, proposição de medidas e construção de fluxos automatizados no Processo Judicial Eletrônico – PJe, voltados à otimização da cobrança judicial de dívidas ativas da Fazenda Pública.

Tal medida foi tomada justamente em razão do enorme impacto dos executivos fiscais na taxa de congestionamento do Poder Judiciário e os reflexos positivos que a implementação de inovações tecnológicas gera no tempo de tramitação processual, conforme consta do texto da própria portaria (CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA, 2019).

Após o incentivo dado pelo CNJ foram muitos os avanços em relação a automação do processo de execução fiscal. Vale mencionar os seguintes: Resolve Execução Fiscal e o projeto Elis do TJPE.

O primeiro foi desenvolvido para implementar medidas de automação e governança, viabilizando a diminuição do tempo de tramitação processual das execuções fiscais e o aumento de sua efetividade. A proposta do Resolve é reduzir ao máximo possível o tempo de giro dos processos de execução fiscal, automatizando-os e integrando o Processo Judicial Eletrônico (PJe) aos sistemas Sisbajud, Renajud e AR-Digital e com os Correios (ANDRADE, 2020).

Já o segundo, trata-se de um projeto de automação apoiado por IA para agilização processual no âmbito dos Executivos Fiscais. Elis realiza a triagem inicial dos processos executivos municipais, a partir da experiência dos humanos neste tipo de atividade. Inclusive, conforme será mais bem detalhado em tópico específico, tal projeto valida uma das premissas necessárias para imprimir relevância ao presente estudo, qual seja: de que um fluxo que represente o conhecimento humano utilizado para análise dos processos sirva como suporte inicial para criação de projetos com base em inteligência artificial (ANDRADE, 2020).

Ocorre que, dada a multiplicidade e divergência de sistemas utilizados pelos tribunais de todo país, existe dificuldade no compartilhamento e aproveitamento das

inovações e projetos desenvolvidos especificamente para um tribunal, com base em sua realidade específica, como é o caso do Projeto Elis. Os algoritmos desenvolvidos para automação e a sua maneira de aplicação poderiam ser aproveitados – são, inclusive, disponibilizados na plataforma Sinapses do CNJ (MACIEL, 2020) –, mas cabe a cada um dos tribunais gerir o conhecimento humano de seus servidores, com base nos casos concretos, a fim de adequá-lo ao modelo criado.

No caso das execuções fiscais municipais, por exemplo, cada município terá um modelo de Certidão de Dívida Ativa e petições iniciais diferentes, a depender de cada procuradoria. Podem existir, ademais, diferentes motivos de necessidade de correção da inicial que acontecem em um município, mas são irrelevantes em outro. Todas essas informações podem ser obtidas dos servidores, que lidam diariamente com a matéria, por meio da aplicação de técnicas e ferramentas da gestão do conhecimento.

A Gestão de Conhecimento vem sendo apontada pela literatura como uma solução viável para promover eficiência e agilidade aos mais diversos setores da sociedade, servindo como base para inovação e tomada de decisões (NONAKA e TAKEUCHI, 1997; ALAVI e LEIDNER, 2001; DAVERPORT, 1998; QUINN *et al.*, 2001). Desse modo, podem ser aplicadas também dentro da realidade do Poder Judiciário, fazendo com que o conhecimento interno sirva como ativo estratégico para melhora do desempenho e como fator determinante para criação de projetos de inovação.

De uma maneira geral, nas mais diversas competências do judiciário, muitas tarefas simples e repetitivas precisam ser realizadas manualmente. Entretanto, se o conhecimento utilizado para realização dessas tarefas puder ser organizado e explicitado de modo a expor todas as informações relevantes, com indicação de todos os dados de entrada e saída, poder-se-ia viabilizar a aplicação de soluções com base em automação e inteligência artificial para sua execução.

Desse modo, cabe ao Poder Judiciário, além de buscar soluções para o lento fluxo dos processos com base no uso das novas tecnologias, promover modificações significativas na cultura organizacional, de modo a primar pela aplicação de técnicas de gestão de conhecimento como suporte para inovação e aplicação de soluções com base em novas tecnologias.

Para demonstrar a utilidade e relevância da gestão do conhecimento para fins de inovação, a presente pesquisa realizará, com base em conceitos e técnicas da GC, um estudo de caso voltado à exploração do conhecimento utilizado para análise das iniciais das execuções fiscais movidas pelo Município de Maringá, Paraná, de modo a expor o raciocínio jurídico de forma clara e detalhada.

Na comarca objeto do estudo de caso, são distribuídas, em média 4.126 execuções fiscais ao ano. Cada uma dessas iniciais é analisada por um servidor, que verifica alguns requisitos como competência e dados cadastrais antes de enviá-la ao juiz para que seja proferido o despacho inicial. Em gabinete, essa inicial é analisada pela assessoria, que faz a pré-análise do processo, indicando o respectivo despacho, e o envia ao juiz para conferência e assinatura. Esse processo leva em média 14 dias e envolve, no mínimo, a atuação de três servidores.

Ocorre que, toda essa triagem inicial, na qual, basicamente, verifica-se se a inicial atende a critérios objetivos, poderia ser feita com o auxílio da automação e inteligência artificial, como já provou possível o projeto Elis. O primeiro passo para tanto é explicitar e organizar o conhecimento utilizado pelos servidores para realização dessa tarefa, bem como do julgador para prolação do despacho inicial, levando-se em consideração as peculiaridades da comarca objeto de estudo.

A princípio, o planejamento previa a realização do estudo de caso em uma das varas da capital de Santa Catarina. Entretanto, em razão da pandemia de coronavírus, que dificultaria o deslocamento da pesquisadora, optou-se por realizar a pesquisa de campo em seu local de residência, que é em Maringá, no Paraná. Optou-se pelas Varas da Fazenda Pública da justiça comum como objeto de estudo em razão da facilidade de contato com os julgadores e servidores para obtenção dos dados necessários. Outro motivo para sua seleção é o fato notório do imenso volume de trabalho nessas Varas, em especial de ações de execução fiscal, de modo que o sucesso da presente pesquisa poderia impactar um grande volume de processos.

Explicitado o conhecimento e identificados os critérios objetivos que as petições iniciais propostas pelo município de Maringá precisam atender, bem como todas possíveis consequências práticas dessa análise, estariam disponíveis as informações essenciais para, por exemplo, servirem de suporte para criação de

soluções com base em inteligência artificial, inclusive com o aproveitamento de algoritmos já desenvolvidos e disponibilizados na plataforma Sinapses do CNJ.

Diante de todo o cenário aqui exposto, descobriu-se a lacuna que deu origem à pergunta central desta pesquisa, que é a seguinte: de que modo as técnicas e ferramentas da Gestão de Conhecimento poderiam auxiliar na captura e representação do conhecimento utilizado para análise das iniciais e prolação do despacho inicial nas execuções fiscais propostas pelo Município de Maringá-PR?

Conforme será tratado em tópico específico, uma das formas de explicitar o conhecimento (e aquela selecionada na presente pesquisa) são os mapas cognitivos, visto que são capazes de fornecer uma representação do “modelo mental” do conhecimento utilizado por alguém ou por uma organização.

A literatura sobre os mapas cognitivos revela uma importante característica: a pluralidade de formas de sua apresentação ou tratamento gráfico. Ou seja, um mapa cognitivo é um rótulo bastante amplo que engloba procedimentos muito diversificados de descrever e representar graficamente cognições ou informações e conhecimentos que as pessoas acessam para dar sentido a eventos, lidar com problemas e fundamentar suas decisões e ações.

Portanto, para responder à questão posta, optou-se pelo mapeamento do processo de tomada de decisão, por meio do levantamento de dados, do conhecimento tácito e explícito daqueles que executam a tarefa, descrição da forma como as atividades são desenvolvidas, menção dos pontos essenciais de análise, bem como a consequência final de cada decisão. Já a representação gráfica desse mapa cognitivo se dará por meio de um fluxograma, que é uma ferramenta capaz de representar o processo de tomada de decisão de forma sequencial, gráfica, simples e objetiva.

Posta a questão principal da pesquisa, foi fixado, como objetivo geral, propor um mapa conceitual que represente o conhecimento utilizado para análise da inicial e prolação do despacho inicial nas execuções fiscais propostas pelo Município de Maringá-PR.

A fim de atingir o objetivo geral descrito acima foram delineados os seguintes objetivos específicos:

- 1) explanar sobre gestão de conhecimento, conhecimento organizacional, uso de mapas cognitivos como ferramenta de gestão de conhecimento e inovação no judiciário;
- 2) elucidar, com base na legislação e na doutrina, sobre o conhecimento explícito necessário para análise das iniciais de execução fiscal, bem como para prolação do despacho inicial;
- 3) por meio de entrevista semiestruturada, captar e explicitar o conhecimento tácito utilizado por servidores e magistrados para análise da inicial e prolação do despacho inicial nas execuções fiscais movidas pelo município de Maringá-PR.
- 4) analisar uma amostragem de processos que já passaram pela análise dos julgadores, de modo a identificar e ressaltar nos documentos analisados os elementos indicados como essenciais nas etapas anteriores.
- 5) propor, com base em todas as informações colhidas, um mapa conceitual que compreenda todo o conhecimento obtido e que corresponda ao processo de tomada de decisão utilizado para análise da inicial e prolação do despacho inicial das execuções fiscais movidas pelo município de Maringá-PR.

Com o intuito de revelar a justificativa e a importância desta pesquisa para a comunidade acadêmica, seguiu-se os preceitos utilizados por Helou (2015), os quais abordam motivações de ordem acadêmica e pessoal.

No campo acadêmico, a pesquisa explorará como mapear o conhecimento utilizado pelos servidores das Varas da Fazenda Pública de Maringá, Paraná, para triagem das iniciais das ações de execução fiscal.

Conforme exposto anteriormente, tal informação poderá servir como suporte para futura implantação de soluções com base em automação e inteligência artificial, reduzindo o estoque das execuções fiscais. Mas não somente isso. O mapeamento desse conhecimento pode ser útil como ferramenta para que as partes, usualmente leigas, compreendam a formação das decisões nos processos, como forma de transparência e acesso à justiça.

A outra vertente motivacional desta pesquisa, a pessoal, deve-se ao fato de a trajetória profissional da pesquisadora ter sido feita, em sua grande parte, junto ao

poder judiciário do Estado do Paraná. Por ter atuado por oito anos como assessora de juiz de primeiro grau, tem consciência do volume de trabalho que abarrotava os gabinetes de juízes e de como é valioso o tempo para realização das tarefas mais complexas em detrimento da realização de tarefas simples e repetitivas.

Outrossim, mesmo atualmente atuando como advogada, também se mostra relevante qualquer iniciativa que tenha potencial de acelerar a tramitação dos processos, sem que haja perda da qualidade da prestação jurisdicional. É certo que, caso os juízes e servidores deixem de despender tempo com tarefas simples e repetitivas, poderão se dedicar aos processos complexos, os quais realmente demandam um trabalho artesanal e que, em razão disso, muitas vezes ficam estagnados por longos períodos para análise.

Por todas as razões levantadas, o desenvolvimento desta dissertação de mestrado é uma escolha pessoal, conjuntamente com razões teóricas para explorar uma lacuna pouco visitada, mas que pode servir como base de projetos de transparência e inovação em uma matéria cujo grande número de processos, por si só, demonstra sua importância.

Para que se atinja o objetivo desta pesquisa, com aceitação pela comunidade científica, é essencial a indicação dos métodos e técnicas científicas utilizados, o que se passa a fazer.

Importante lembrar que a pesquisa é um conjunto de processos que, colocados sob um pensamento reflexivo e um tratamento científico, constitui-se como um caminho para conhecer certa realidade ou descobrir verdades parciais (MARCONI; LAKATOS, 2003).

O método de abordagem, isto é, o raciocínio adotado para alcançar os objetivos propostos, será o indutivo, pois se pretende alcançar conclusões mais amplas em comparação ao conteúdo estabelecido pelas premissas nas quais o pesquisador se fundamenta. Essa generalização ocorre com base na identificação de fenômenos da realidade. Desse modo, a indução parte de um fenômeno da realidade em específico para atingir uma compreensão geral sobre determinado tema (MEZZARROBA; MONTEIRO, 2006).

Para Mezzaroba e Monteiro (2006) o raciocínio da pesquisa é pressuposto básico para a existência de qualquer tipo de ciência experimental, pois sem ele limita-se a concepção de ciência a um conhecimento sem possibilidade de comprovação.

Na proposta em específico, a indução corresponderá ao exame dos dados e das tarefas executadas pelos servidores das Varas da Fazenda Pública de Maringá, Paraná, a fim de promover uma análise da inicial das execuções fiscais movidas pelo município para, após, inferir a generalização aguardada na hipótese, qual seja, se as técnicas de gestão de conhecimento serão capazes de auxiliar na captura e representação do conhecimento utilizado para realização dessa tarefa, de modo a servir como suporte para projetos de automação.

Quanto à natureza desta pesquisa, enquadra-se como aplicada, pelo fato de explorar um tema com objetivo de gerar um novo conhecimento, uma solução, com aplicação prática direta (MARCONI; LAKATOS, 2003). No presente caso, busca-se sintetizar e explicitar o conhecimento necessário para análise das iniciais de execução fiscal do município de Maringá, PR, em um mapa conceitual, de modo que tal informação possa ser usada para automação dessa tarefa, apresentando parcial solução para o acúmulo de processos dessa natureza.

Pode ser chamada também de pesquisa empírica, pela necessidade de ir a campo, conversar com os servidores para obtenção de informações e realizar a análise de casos concretos (ZANELLA, 2009).

Deve-se salientar que o intuito deste trabalho não é realizar a automação da tarefa analisada, nem a criação de algoritmos ou avanços tecnológicos, o que estaria fora da área de competência desta pesquisadora, mas sim analisar o processo de análise das iniciais das execuções fiscais e de tomada de decisão para prolação do despacho inicial, de modo a extrair as informações essenciais e explicitá-las através de um mapa conceitual.

Quanto à perspectiva, o presente estudo é longitudinal (RICHARDSON, 1999), visto que consiste na coleta de dados de uma mesma amostra ao longo do tempo, ou seja, utiliza-se de amostra de iniciais de execução fiscal analisadas pelos servidores das Varas da Fazenda Pública de Maringá dentro de um período de cinco anos. Tal período de análise foi estabelecido levando em consideração o prazo prescricional das dívidas ativas, visto que, de acordo com as informações colhidas

durante esta pesquisa, o Município de Maringá faz o protocolo das iniciais sazonalmente, de acordo com a proximidade do prazo prescricional das dívidas a serem executadas.

Esta pesquisa também se caracteriza como descritiva, por descrever categoricamente a atividade de análise das iniciais de execução fiscal movidas pelo Município de Maringá, a partir da observação das práticas de trabalho executadas por juízes e servidores nas Varas da Fazenda Pública de Maringá, PR. Visa descobrir e apontar os elementos essenciais para o processo de tomada de decisão e os descrever através de um mapa conceitual.

Por fim, quanto ao tipo de abordagem, optou-se pela pesquisa qualitativa, visto que tem como objetivo analisar o processo de tomada de decisão dos servidores em seu cenário natural, tentando entender esse processo de acordo com a relevância e o significado que as pessoas entrevistadas conferem a ele. Creswell (2007) chama atenção para o fato de que, na perspectiva qualitativa, o ambiente natural é a fonte direta de dados, sendo eles predominantemente descritivos.

Sobre o estudo de caso, conforme explica Gil (2008), caracteriza-se por um estudo profundo de um ou poucos objetos, de modo a permitir o conhecimento detalhado sobre o tema. Um estudo de caso consistente deve, ainda, ser exemplar para o problema estudado, considerar todas as perspectivas, apresentar evidências suficientes e ser elaborado de maneira atraente (YIN, 2005). Percebe-se que a presente pesquisa engloba tais requisitos, porque considera a visão de todos os colaboradores que atuam no processo, além das fontes primárias de conhecimento (legislação e doutrina). Além disso, leva em consideração o conhecimento tácito dos entrevistados, aquele advindo da prática, de modo que a pesquisa corresponda com a realidade analisada.

Pode-se dizer, portanto, que o estudo de caso será fundamentado em dois níveis de análise do conhecimento: os artefatos (legislação, doutrina e artigos científicos encontrados na literatura) e os indivíduos que participarão da pesquisa (servidores e julgadores que atuam nas Varas da Fazenda Pública de Maringá, Paraná).

Diante do exposto, pode-se sintetizar a classificação desta pesquisa por meio do seguinte quadro:

Tabela 1 - Síntese da classificação metodológica da pesquisa

MÉTODOS E TÉCNICAS CIENTÍFICAS UTILIZADAS	
Técnica de Raciocínio	Indutivo
Natureza da Pesquisa	Aplicada
Perspectiva	Longitudinal
Abordagem	Qualitativa
Quanto ao fim da pesquisa	Descritiva

Fonte: própria (2021)

A pesquisa ora apresentada se dividiu em três etapas distintas. A primeira visou ao levantamento teórico sobre gestão de conhecimento e suas técnicas, obtido através da pesquisa bibliográfica. Durante a pesquisa bibliográfica, examinou-se também alguns conceitos básicos sobre automação e inteligência artificial.

Estabelecida a ferramenta adequada para captação e representação do processo de tomada de decisão – mapa conceitual – iniciou-se a segunda etapa, a qual buscou, a partir da legislação e da doutrina, levantar todas as informações relevantes sobre a inicial da execução fiscal, de modo geral.

Importante ressaltar que a revisão sistemática da literatura é um efetivo método de investigação científica, porque traduz uma visão de um determinado tema sem vieses, alcançada por meio da síntese das obras exploradas (FERENHOF; FERNANDES, 2016).

Em um terceiro momento, buscou-se obter o conhecimento tácito dos servidores e juízes responsáveis pela análise das iniciais das execuções fiscais movidas pelo município de Maringá, PR, além de proceder à análise de uma amostragem de processos dessa natureza distribuídos nos últimos cinco anos, de modo a identificar eventuais peculiaridades do município e a correspondência entre as iniciais e os despachos proferidos.

Nessa fase, foi estabelecido um roteiro de entrevistas semiestruturadas, conforme sugerido por Creswell (2007) para as pesquisas qualitativas. As questões incluídas no roteiro tiveram como base a fase anterior, ou seja, foram formuladas de acordo com a relevância apontada pela legislação e doutrina. Entretanto, durante o processo de entrevista, foram acrescentadas algumas questões que se mostraram relevantes na prática. Todas as questões formuladas se encontram descritas no Apêndice B desta dissertação.

Todas as entrevistas foram realizadas pela própria pesquisadora e o método de escolha dos entrevistados foi intencional, observada a conveniência e disponibilidade de cada um deles. Dessa forma, não houve definição de uma amostragem prévia, o que não é prejudicial para pesquisa qualitativa, visto que não se baseia no critério numérico para garantia da representatividade (MINAYO, 2001).

Nessa etapa, também foram levados em consideração procedimentos éticos, de modo que os entrevistados foram previamente abordados com uma breve explanação sobre a pesquisa e a relevância de sua colaboração, sendo-lhes apresentado, em seguida, um termo de consentimento (Apêndice A). Caso o entrevistado concordasse com os termos ali estabelecidos, dava-se início à entrevista, com solicitação de autorização para gravação por áudio.

Conforme destaca Yin (2015), a utilização de entrevistas semiestruturadas tendem a atingir um ponto de saturação dos dados por volta do oitavo entrevistado. Para garantir que o ponto de saturação fosse atingido, foram entrevistados 10 (dez) pessoas, dentre servidores, estagiários e juizes de direito. Buscou-se entrevistar servidores das duas Varas da Fazenda Pública de Maringá e dos quatro gabinetes de juizes (titulares e substitutos), de modo a reduzir ao máximo o viés desta pesquisa, conforme recomendado por Lam (2005).

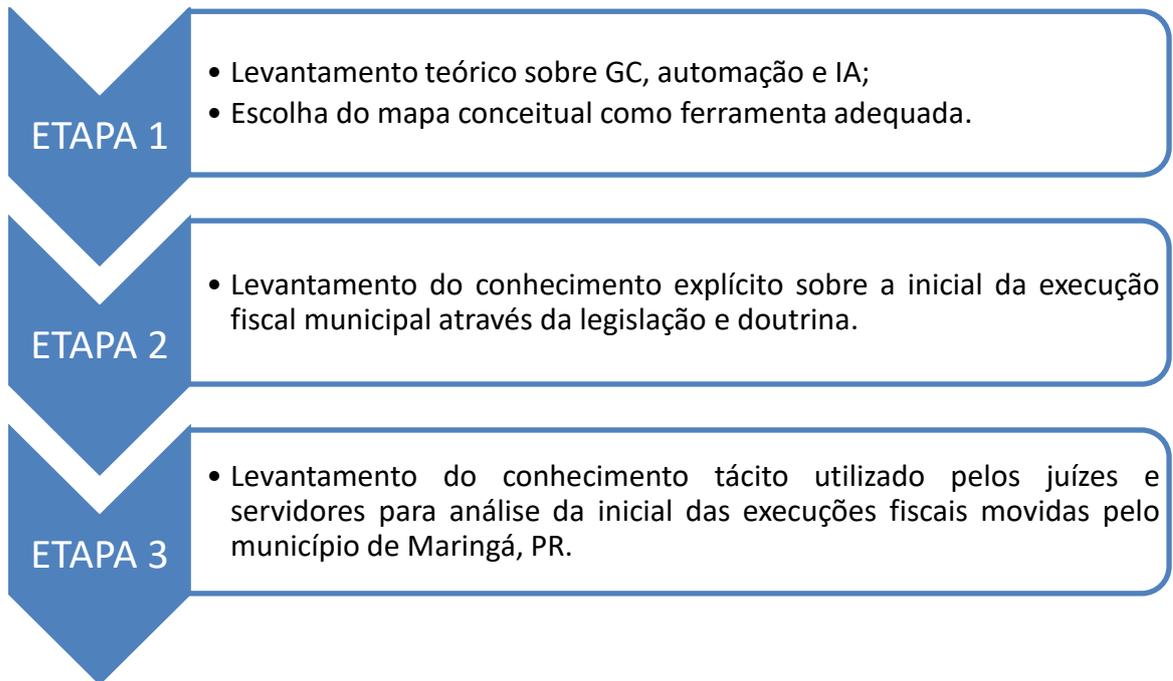
É importante ressaltar que esta pesquisa está limitada aos dados que emergiram das falas dos entrevistados, indivíduos que atuam no Poder Judiciário do Paraná, e da análise dos processos que tramitam nas Varas da Fazenda Pública de Maringá.

Também foi solicitada autorização ao Excelentíssimo Desembargador Luiz Cezar Nicolau, Corregedor-Geral de Justiça do Paraná, por meio do Sistema Eletrônico de Informações (SEI 0142877-52.2021.8.16.6000), no qual foi proferido despacho autorizando o acesso às informações de distribuição de processos nas varas da Fazenda Pública de Maringá dos últimos cinco anos (Anexo A).

Na mesma ocasião da realização das entrevistas, foi observada a execução da tarefa de análise de algumas iniciais de execução fiscal movidas pelo Município de Maringá, PR, com a coleta de observações da pesquisadora em caderno de anotações.

A figura a seguir ilustra cada uma das etapas desta pesquisa:

Figura 1 - Etapas da pesquisa



Fonte: própria (2021)

Por fim, com base na análise das informações obtidas com todas as fases acima descritas, elaborou-se o mapa conceitual proposto como objetivo da pesquisa.

A fim de abarcar todas as etapas acima descritas, a presente dissertação será estruturada em oito capítulos, sendo o primeiro introdutório. O segundo cuidará da metodologia utilizada para obtenção dos objetivos traçados, destacando as técnicas de coleta e análise de dados. O terceiro capítulo tratará das etapas e da estrutura da presente dissertação.

Já no quarto capítulo, estará inserida a base-teórica conceitual sobre a gestão de conhecimento, conhecimento organizacional e o uso de mapas cognitivos como ferramenta de gestão de conhecimento, bem como sua relevância dentro do contexto da inteligência artificial e inovação do judiciário.

No quinto capítulo, serão abordados alguns exemplos de inovação no Poder Judiciário, proporcionados pelas novas tecnologias. Serão, ainda, abordados alguns conceitos básicos sobre IA e automação.

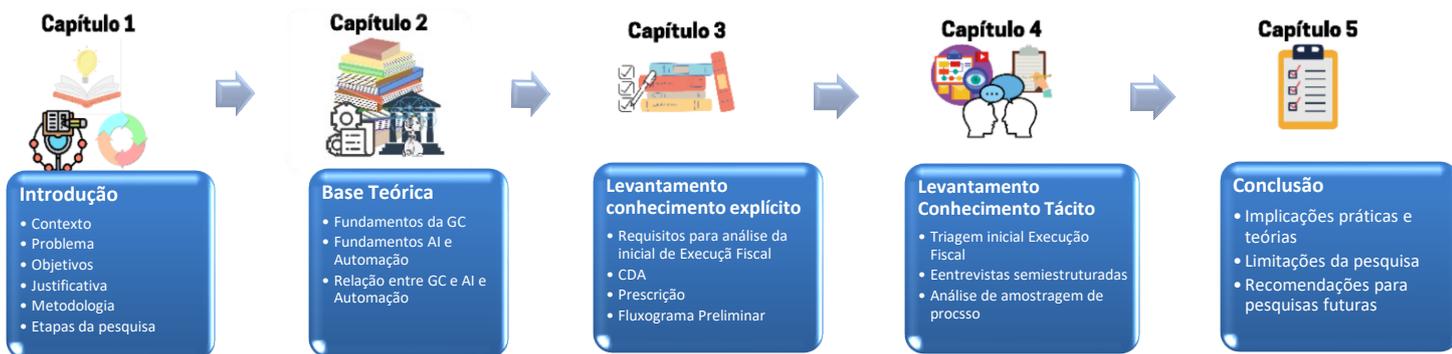
No sexto capítulo, serão sintetizadas as informações pertinentes para análise das iniciais das execuções fiscais municipais, bem como para a prolação do despacho inicial, com base na análise da legislação e da doutrina.

No sétimo capítulo, serão analisados os dados colhidos por meio das entrevistas e da amostragem dos processos, visando extrair o conhecimento tácito utilizado pelos servidores na análise inicial das execuções fiscais movidas pelo município de Maringá-PR, de modo a complementar as informações obtidas por meio da legislação e da doutrina e a fim de propor o mapa conceitual previsto como objetivo geral desta pesquisa.

No oitavo e último capítulo, serão apresentadas as considerações finais, as quais explicitarão as possíveis implicações práticas e teóricas, limitações da pesquisa e recomendações para pesquisas futuras.

Com o intuito de sumarizar o que foi apresentado nesta seção, elaborou-se a imagem a seguir, a qual evidencia, de forma esquemática, a organização desta dissertação:

Figura 2 – Organização esquemática da dissertação



Fonte: Própria (2022).

2 FUNDAMENTOS DA GESTÃO DO CONHECIMENTO

Este capítulo tem o intuito de promover o embasamento teórico do presente trabalho e, conseqüentemente, subsidiará a resposta aos dois primeiros objetivos específicos: explicar sobre gestão de conhecimento, conhecimento organizacional e o uso de mapas cognitivos como ferramenta de gestão de conhecimento, bem como sua relevância dentro do contexto da inovação do judiciário, em especial para projetos de automação e inteligência artificial.

2.1 DADOS, INFORMAÇÃO E CONHECIMENTO

No mundo contemporâneo, com a popularização da internet, o volume de dados produzidos aumentou de forma abrupta. Um relatório da IDC, publicado em 2018, mostra que o volume de dados disponível na internet passará de 33 para 175 zettabytes no ano de 2025 (REINSEL; GANTZ; RYDNING, 2018). Em 2019, segundo Lori Lewis e Officially Chadd (DESJARDINS, 2019), um único minuto de internet correspondia a um milhão de logins no Facebook, 4,5 milhões de vídeos assistidos no YouTube, 1,4 milhão de perfis jogados para a direita ou para a esquerda no Tinder e um total de 41,6 milhões de mensagens enviadas no WhatsApp e no Facebook Messenger. Esse mesmo minuto continha 3,8 milhões de consultas ao Google, 347.222 posts visualizados no Instagram e quase um milhão de dólares gastos online. Apesar de serem muitas, nenhuma dessas informações passa despercebida. Lojas de venda online (TERDIMAN, 2018), serviços de streaming (GAVIRA, 2018), grandes redes de supermercados (O'BRIEN, 2019), redes sociais (KAMBRIA, 2019) e muitas outras empresas de diversos segmentos já se utilizam desses dados para expansão de seus negócios. Diante dessa realidade, acertadamente, Clive Humby (2014) cunhou a frase "dados são o novo petróleo".

Esses dados podem ser convertidos em informações valiosas para o desenvolvimento das empresas e captação de clientes. Em razão disso, alguns autores têm visto essas informações como o novo capital (ZELENY, 2005), fato que

se confirma ao verificarmos o alto valor das companhias que lidam com dados e os convertem em informações, entre elas Google, IBM e Oracle (MARACCI, 2011).

Com o aumento da produção de dados e de sua relevância para conversão em informações úteis, a Gestão do Conhecimento ganhou destaque dentro das organizações, podendo ser definida como um processo corporativo, focado na estratégia empresarial e que envolve a gestão das competências, a gestão do capital intelectual, a aprendizagem organizacional, a inteligência empresarial e a educação corporativa (SANTOS, 2001).

Apesar de dados, informação e conhecimento já terem sido considerados sinônimos, atualmente, existe uma distinção clara entre os termos, os quais devem ser esclarecidos e diferenciados por serem marcos teóricos conceituais iniciais e primordiais das discussões atinentes às organizações do conhecimento e à gestão da informação e do conhecimento (DRUMMOND, 2008).

Vários autores definem e diferenciam esses termos, entretanto, a definição que parece mais acertada é aquela utilizada na área da Ciência da Informação, criada por Ackoff (1989), ao estabelecer a chamada Hierarquia DIC (dado, informação e conhecimento).

Segundo o autor, os termos da hierarquia podem ser definidos da seguinte maneira: a) dado: matéria-prima para a elaboração da informação, são símbolos, números ou valores; b) informação: é o resultado do processamento dos dados, colocando-os dentro de um contexto e agregando-lhes valor, sendo que tais informações fornecem respostas do tipo “quem”, “o que”, “quando” e “onde”; c) conhecimento: está em um nível superior ao da informação, pois se trata do entendimento obtido por meio do relacionamento de diversas informações, responde a questões do tipo “como” ou “know-how”, só existe dentro da mente do ser humano (ACKOFF, 1989).

Da mesma forma, Davenport e Prusak (1998) reconhecem a dificuldade de definir o termo “informação” isoladamente, fazendo-o, então, por meio da distinção entre dado e conhecimento, como se vê no quadro abaixo:

Figura 3 – Distinção entre dados, informação e conhecimento

Dados	Informação	Conhecimento
<p>Simple observações sobre o estado do mundo</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Facilmente estruturado ▪ Facilmente obtido por máquinas ▪ Frequentemente quantificado ▪ Facilmente transferível 	<p>Dados dotados de relevância e propósito</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Requer unidade de análise ▪ Exige consenso em relação ao significado ▪ Exige necessariamente a mediação humana 	<p>Informação valiosa da mente humana. Inclui reflexão, síntese, contexto</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ De difícil estruturação ▪ De difícil captura em máquinas ▪ Frequentemente tácito ▪ De difícil transferência

Fonte: DAVENPORT E PRUSAK (1998)

Drucker (1988) define informação como “dados dotados de relevância e propósito”, ressaltando que são as pessoas que dotam os dados de relevância e de propósito.

Já o conhecimento pode ser classificado como o tipo de informação mais valiosa (DRUMMOND, 2008). Dixon (2000) afirma que o conhecimento deriva dos elos significativos que as pessoas fazem nas suas cabeças entre informação e sua respectiva aplicação em certo contexto.

O conhecimento nas organizações, por sua vez, constitui a base para formulação de estratégias, sendo considerado como o insumo básico do desenvolvimento organizacional (VALENTIM, 2007).

Takeuchi e Nonaka (2008) ressaltam que o conhecimento é criado apenas pelos indivíduos, de modo que as organizações não podem criar conhecimento sem os indivíduos. A criação do conhecimento organizacional, dessa forma, deve ser compreendida como um processo que amplifica, “organizacionalmente”, o conhecimento criado pelos indivíduos e o cristaliza como parte da rede de conhecimentos da organização.

Vê-se, portanto, que o conhecimento equivale a soma das experiências de uma pessoa dentro de um/a contexto/organização, de modo que a intervenção dos seres humanos é condição *sine qua non* para que a informação se transforme em conhecimento.

Importante mencionar, ainda, que, quanto à dimensão epistemológica, o conhecimento pode ser dividido em tácito e explícito, distinção feita por Michael Polanyi (1966) e citada por Takeuchi e Nonaka (2008). Segundo os referidos autores,

o conhecimento tácito é aquele oriundo da experiência pessoal, difícil de formalizar e comunicar. É, portanto, subjetivo (NONAKA; TAKEUCHI, 1997). Já o conhecimento explícito é sistematicamente transmitido, comunicado e compartilhado, pois se expressa por meio das palavras, dos números, dos dados, das fórmulas matemáticas e dos procedimentos codificados (NONAKA; TAKEUCHI, 1997).

De modo geral, esse tipo de conhecimento é formalizado através de conceitos, textos, desenhos e diagramas; pode, também, ser articulado na linguagem formal, incluindo as sentenças gramaticais e as expressões matemáticas. Dessa forma, o conhecimento explícito está relacionado com um fato, que pode ser disseminado, transferido e aplicado por outros.

Embora Polanyi (1966) defenda o conteúdo do conhecimento tácito em um contexto filosófico, Takeuchi e Nonaka (2008) expandem a ideia em uma direção mais prática. Explicam que o conhecimento tácito inclui elementos cognitivos e técnicos. Os elementos cognitivos se centralizam nos chamados “modelos mentais”, por meio dos quais os seres humanos criam modelos de trabalho ao fazerem manipulações e analogias em suas mentes. Os modelos mentais como os esquemas, os paradigmas e os pontos de vista ajudam os indivíduos a perceberem e definirem seu mundo. Já em relação ao elemento técnico do conhecimento tácito, explicam que nele estaria inserido o *know-how* e as habilidades concretas.

Algumas distinções importantes entre conhecimento tácito e explícito são mostradas na tabela a seguir:

Figura 4 – Distinção entre conhecimento tácito e explícito

Tabela 3.1 Dois tipos de conhecimento

Conhecimento tácito (subjetivo)	Conhecimento explícito (objetivo)
Conhecimento da experiência (corpo)	Conhecimento da racionalidade (mente)
Conhecimento simultâneo (aqui e agora)	Conhecimento seqüencial (lá e então)
Conhecimento análogo (prática)	Conhecimento digital (teoria)

Fonte: TAKEUCHI E NONAKA (2008)

Aplicando tais conceitos ao mundo jurídico, pode-se dizer que nele existem diversas fontes de conhecimento explícito, como as leis, a doutrina e a jurisprudência. Todavia, para proferir uma decisão judicial, não basta o conhecimento explícito. É

necessário identificar os fatos que levam à aplicação de uma determinada lei e/ou um conceito jurídico. E é justamente ao executar diariamente essa tarefa que os operadores do direito constroem o conhecimento tácito. Essa práxis, esse conhecimento, é elemento essencial do conhecimento organizacional do judiciário.

Existe controvérsia sobre qual dos tipos de conhecimento seria o mais verdadeiro. Enquanto autores ocidentais tendem a enfatizar o conhecimento explícito, os japoneses tendem a salientar o conhecimento tácito (NONAKA; TAKEUCHI, 1997). Porém, na visão de Takeuchi e Nonaka (2008), o conhecimento tácito e o conhecimento explícito não podem ser vistos de forma totalmente separada, mas sim como entidades complementares. Inclusive, o modelo dinâmico de criação do conhecimento desses autores está ancorado no pressuposto de que o conhecimento humano é criado e expandido através da interação social entre o conhecimento tácito e o conhecimento explícito. Essa interação é denominada de “conversão do conhecimento” (NONAKA; TAKEUCHI, 2008).

De acordo com os autores, existem quatro categorias que favorecem a conversão entre os conhecimentos explícito e tácito, quais sejam: a socialização, a externalização, a internalização e a combinação. Nesta perspectiva, expõem que o processo de conversão entre os conhecimentos explícito e tácito é espiralado, pois é um processo contínuo e dinâmico que evolui por meio das interações sociais.

A figura abaixo representa a espiral do conhecimento de Nonaka e Takeuchi (1997):

Figura 5 – Espiral do conhecimento



Fonte: TAKEUCHI E NONAKA (1998)

A socialização serve para conversão do conhecimento tácito em conhecimento tácito, através do compartilhamento de experiências, da observação, da imitação e da prática.

Já o processo de externalização busca converter o conhecimento tácito em conhecimento explícito, por meio do diálogo e reflexão coletiva, combinando dedução e indução. Para Choo (2006), é atividade fundamental para a construção do conhecimento, pois cria conceitos novos e explícitos a partir do conhecimento tácito. Para Nonaka e Takeuchi (1997), é um processo de criação do conhecimento perfeito.

O processo de combinação, como o próprio nome deixa claro, acontece através da combinação de diferentes conhecimentos, buscando, portanto, converter o conhecimento explícito em conhecimento explícito. Pode ser exemplificada por meio do processo de ensino, em que o professor e os alunos se utilizam de combinações de conhecimentos já existentes para criar novos conhecimentos e transmitir aos demais.

Já o processo de internalização busca converter o conhecimento explícito em conhecimento tácito, através da incorporação, pelos indivíduos, das experiências adquiridas nas outras fases de construção do conhecimento, na forma de modelos mentais ou rotinas de trabalho comuns. É o processo de aprendizagem e de socialização mediante a repetição de uma tarefa, a fim de que o conhecimento explícito de princípios e procedimentos seja absorvido como conhecimento tácito.

Por fim, para viabilizar a criação do chamado conhecimento organizacional, o conhecimento tácito acumulado precisa ser socializado com os outros membros da organização, iniciando assim uma nova espiral de criação do conhecimento, conforme representado na figura acima.

Para que esse processo aconteça, é importante criar um ambiente que incentive a comunicação, a colaboração e a partilha de conhecimentos. Esse ambiente é denominado “Ba” por Nonaka e Konno (1998), podendo ser criado espontaneamente ou então construído intencionalmente, visto que os gestores podem promover a criação do conhecimento ao disponibilizar espaço físico, virtuais ou então ao promover interações entre membros.

Já para Vygotsky (2004), a transferência de conhecimento é influenciada por dois fatores principais: os meios e os sinais. Os meios representam os instrumentos utilizados para atuar e interagir socialmente. Os sinais representam a linguagem utilizada no convívio social. O autor afirma, ainda, que as faculdades superiores ou funções psicológicas superiores do ser humano, como pensar em objetos ausentes, imaginar eventos nunca vividos, planejar ações a serem realizadas em momentos posteriores, são potencialidades e devem ser desenvolvidas socialmente.

A transmissão racional, intencional de experiências e de pensamentos a outrem exige um sistema mediador, o qual tem por protótipo a linguagem humana nascida da necessidade do intercâmbio durante o trabalho (VYGOTSKY, 2004).

Vygotsky (2004) defende, ademais, que o conhecimento obtido colaborativamente é maior que o obtido individualmente. Os conhecimentos individuais, uma vez compartilhados, podem ser contestados, confirmados e ampliados segundo os conhecimentos dos demais participantes do grupo. Este aprendizado colaborativo promoveria a transferência de conhecimento entre os integrantes do grupo, tornando cada um professor e aprendiz ao mesmo tempo.

A teoria de Vygotsky (2004), apesar de ter sido criada para tratar do processo de formação da mente na criança, serve também de base para os estudos do aprendizado colaborativo de todas as idades, inclusive dentro das organizações, servindo, também, de base para o desenvolvimento do mapa conceitual com ferramenta de ensino colaborativo.

Os mapas cognitivos, que serão mais bem explorados em tópico próprio, são uma representação do “modelo mental” do conhecimento de uma pessoa que fornece uma boa forma de conhecimento codificado (DALKIR, 2005).

Neste trabalho, optou-se pela técnica de captura e armazenamento do conhecimento utilizado para análise das iniciais das execuções fiscais movidas pelo Município de Maringá-PR, por meio do mapeamento desse conhecimento e representação visual através de um mapa cognitivo.

A partir das considerações e das abordagens deste capítulo, passar-se-á a explicar sobre importância da gestão do conhecimento e do conhecimento organizacional no judiciário.

2.2 GESTÃO DO CONHECIMENTO E O CONHECIMENTO ORGANIZACIONAL NO JUDICIÁRIO

Como demonstrado na seção anterior, os dados, informações e conhecimentos dentro de uma empresa têm grande relevância, visto que, se bem administrados, podem servir como combustível para o crescimento, inovação e melhoria das organizações.

Afirma Batista (2004) que as práticas de gestão do conhecimento (GC) são atividades de eficientes, já que são voltadas para a criação, retenção, disseminação, compartilhamento e aplicação do conhecimento. Para o mesmo autor, uma prática de GC deve possuir as seguintes características: 1) ser executada regularmente; 2) ter como finalidade a gestão da organização; 3) basear-se em padrões de trabalho; e 4) voltar-se para produção, retenção, disseminação, compartilhamento ou aplicação do conhecimento dentro das organizações e na relação destas com o mundo exterior (BATISTA; 2004).

Para Ramalingam (2006), as práticas, técnicas e ferramentas de Gestão do Conhecimento podem ser divididas em cinco grandes grupos: aquelas ligadas às estratégias de desenvolvimento de GC, as técnicas de gestão, os mecanismos de

colaboração, as ligadas ao compartilhamento e aprendizagem e, por fim, aquelas ligadas à captura e ao armazenamento do conhecimento.

Na administração pública, a efetiva gestão do conhecimento tem potencial de auxiliar as organizações a enfrentar novos desafios, melhorando a qualidade dos processos, produtos e serviços públicos em benefício do cidadão-usuário e da sociedade em geral (BATISTA, 2012).

Apesar disso, conforme afirma Mbhalati (2014), apoiado em Butler e Murphy (2007), a grande maioria da produção científica sobre o tema ainda é voltado para o setor privado.

Segundo Dewah e Mutula (2014), os desafios para a implementação da Gestão do Conhecimento no setor público derivam da limitada compreensão de seus benefícios, da falta de conhecimento ou habilidade com o recurso conhecimento, da inexistência de incentivos ou recompensas para compartilhar conhecimento, da ausência de tecnologia apropriada e da falta de modelos apropriados para lidar com a rotatividade de pessoal.

Apesar dessas dificuldades, é de suma importância o incentivo às práticas de gestão de conhecimento também nesse setor, visto que elas podem ajudar a alcançar diversos objetivos positivos, como atender às expectativas crescentes dos usuários para melhor entrega de serviços (HARMAN; BRELADE, 2005; MARTINS, 2018), construir um governo cada vez mais proativo do que prospectivo (MISRA *et al.*, 2003) e facilitar as interações entre todo o setor público e os cidadãos, de modo que eles tenham um papel ativo na elaboração de políticas públicas e no processo de tomada de decisão (SANTOS; ROVER, 2020).

O senso comum, segundo Huang, Yeo e Trauth (2006), retrata o setor público como não competitivo e como organizações pouco intensivas em conhecimento. No entanto, tal setor vem sofrendo crescentes mudanças estruturais organizacionais e inovações de processos gerenciais devido a demandas da nova sociedade do conhecimento.

Da mesma maneira, o Judiciário, um dos três poderes do Estado, tem apresentado mudanças, ainda que discretas, no uso de ferramentas de gestão de conhecimento, especialmente voltadas ao acesso à informação e à transparência.

Santos e Rover (2020), em recente pesquisa, traçaram um panorama nacional dos processos de gestão do conhecimento fomentados pelos portais dos tribunais das 27 Unidades Federativas do Brasil.

Na referida pesquisa, os autores analisaram os portais dos tribunais de justiça das 27 Unidades Federativas do Brasil, considerando diversas variáveis que apresentam vínculo com as práticas e os processos de gestão do conhecimento encontrados na literatura. Após a análise dos dados, constatou-se que, apesar de algumas das iniciativas disponíveis se mostrarem facilitadoras da comunicação entre o governo e o cidadão, foram raras as que efetivamente permitiam a criação e o compartilhamento do conhecimento. Concluíram, então, que os tribunais de justiça em questão estão longe do cenário ideal e precisam urgentemente melhorar a qualidade dos seus portais institucionais para que possam, de fato, promover a democratização do acesso à justiça (SANTOS; ROVER, 2020).

Santos e Rover (2020) apontaram que esse cenário é resultado da ausência de interesse na inclusão do cidadão como produtor de conhecimento coletivo, bem como de falta de gestão das inúmeras informações produzidas pelos tribunais, as quais precisam ser acessíveis, relevantes, estar organizadas e ter o mínimo de qualidade. Pontuam, acertadamente, que sem uma boa gestão da informação não se tem uma gestão do conhecimento.

Diante dessa realidade é que ganha relevância a construção de mecanismos de gestão de conhecimento que contemplem os dados e as informações relevantes para a tomada de decisão no judiciário.

Assim como as empresas privadas, o judiciário gera informação e conhecimento ao longo dos seus processos, que refletem o conjunto de atividades desenvolvidas diariamente em seu contexto. Para que essas informações e esse conhecimento agreguem valor à organização, devem ser organizados.

Valentim (2007) destaca que a informação e o conhecimento têm papel fundamental nas organizações, já que todas as atividades desenvolvidas, desde o

planejamento até a execução das ações planejadas, assim como o processo decisório, são apoiadas por dado, informação e conhecimento.

Nesse cenário, os processos de gestão favoreceriam não só o compartilhamento de conhecimento, mas também sua explicação e armazenamento, dando forma a chamada base do conhecimento organizacional. Já o registro do conhecimento organizacional ao longo dos anos forma a chamada memória organizacional (MOLINA, 2013).

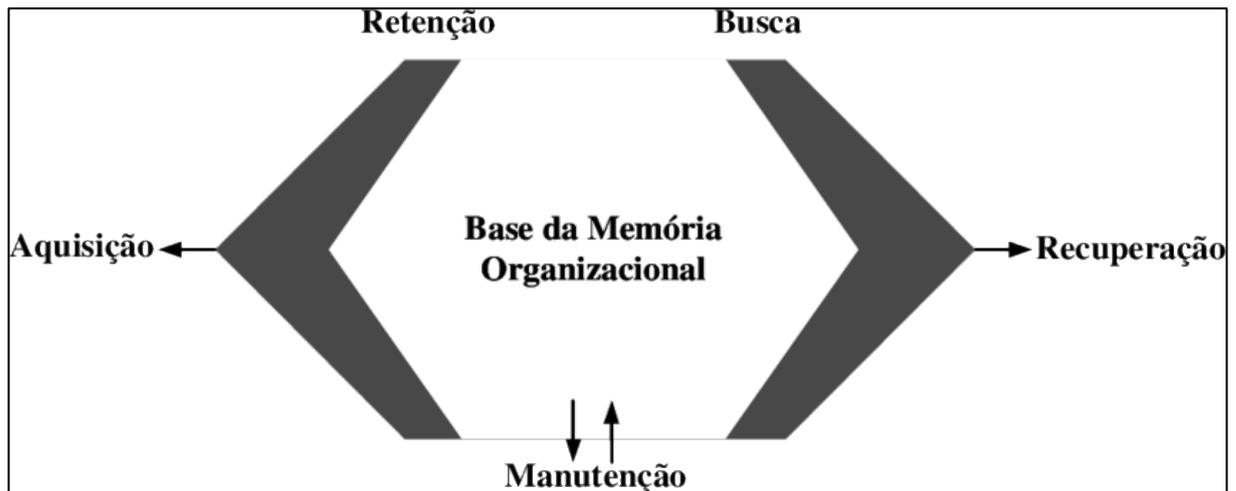
Importante mencionar que a memória organizacional vai além da armazenagem, configurando-se como uma estrutura de rede composta de pessoas, artefatos, experiências e processos interligados, de modo a representar o conhecimento preservado ao longo do tempo e o modo que se articulam com as necessidades organizacionais em diferentes situações (FREIRE *et al.*, 2012).

A memória organizacional, além de aumentar a competitividade da organização (ABECKER, 1998), serve como ferramenta para compartilhamento e reutilização do conhecimento do ambiente da organização, do conhecimento individual e das habilidades dos integrantes (FREIRE *et al.*, 2012).

Para O'Toole (1999), memória organizacional é o dado, a informação e o conhecimento retido por uma organização em estruturas que podem ser acessados por vários indivíduos ou grupos de indivíduos.

Já Stein (1995) define memória organizacional como meio pelo qual o conhecimento do passado é trazido para apoiar as atividades do presente, podendo resultar em índices mais altos ou baixos de efetividade organizacional. O referido autor explica que o processo de formação da memória organizacional é definido pelas atividades de aquisição, retenção e manutenção, conforme representado na figura abaixo:

Figura 6 – Formação da memória organizacional



Fonte: Adaptado de STEIN (1995)

O processo de aquisição se inicia com o aprendizado individual sendo disseminado no contexto da organização, estando intimamente ligado à aprendizagem organizacional (STEIN, 1995).

Em seguida, no processo de retenção, o conhecimento organizacional é retido na trama da organização, em sistemas de registros, arquivos de papel, arquivos eletrônicos ou banco de dados. Para facilitar tal processo diversos mecanismos já foram propostos, como por exemplo os esquemas, os scripts, os sistemas etc. (STEIN, 1995).

Já o processo de manutenção se preocupa em manter o conhecimento retido acessível constantemente à toda organização, mantendo a memória organizacional criada disponível. Sem o referido processo, a memória organizacional pode ser perdida com a destruição dos registros, pela rotatividade do pessoal ou até mesmo pela dificuldade de manutenção dos padrões de interação (STEIN, 1995).

Por fim, o processo de recuperação permite a utilização do conhecimento retido e mantido como suporte à tomada de decisão e na solução de problemas semelhantes. Uma organização que mantém, mas não utiliza, a sua base de conhecimento está desperdiçando recursos organizacionais e perdendo oportunidades que garantem a sua vantagem competitiva (STEIN, 1995).

É o que acontece em grande parte do setor público. Conforme ressaltam Carvalho e Barros (2003), os dirigentes não se preocupam em preservar a memória organizacional, não existe interesse por parte dos novos gestores com a preservação

dos conhecimentos e das informações deixados por seus antecessores, gerando, desse modo, retrabalho, perda de tempo, de dinheiro público e de conhecimento.

No Judiciário, a realidade não é diferente. Dentro da maioria dos gabinetes, por exemplo, cada juiz formula seus modelos e suas portarias de rotinas. Cada colaborador, por sua vez, organiza seus documentos e precedentes úteis em pastas pessoais. Não há conhecimento organizado, senão na mente de cada um dos integrantes da equipe. Se há alteração no quadro de servidores ou estagiários, todo o conhecimento adquirido por aquela pessoa durante o seu tempo de exercício se perde, mesmo sendo necessário que o novo colaborador aprenda aquilo que vinha sendo feito, o que implica perda de tempo útil de toda a equipe.

É certo que não existe um procedimento explicitado para aplicação da lei ao caso concreto, visto que o raciocínio jurídico é complexo, envolvendo não só a subsunção de regras a determinado conflito, mas também a construção de soluções normativas, por meio de interpretação e contraposição de argumentos.

Porém, existem diversas tarefas e até mesmo decisões judiciais de menor complexidade, que aparecem em grande volume e implicam ações repetitivas, as quais poderiam ser organizadas de modo a explicitar os dados e o conhecimento utilizado para sua execução e armazenadas para compartilhamento entre os servidores.

O registro e armazenamento dessas informações facilitaria compartilhamento e reutilização do conhecimento por toda a equipe e até mesmo por outras unidades judiciárias, podendo refletir positivamente na celeridade e na qualidade da prestação jurisdicional, além de ser um passo fundamental para a identificação de padrões e coleta de dados relevantes.

A fim de demonstrar a viabilidade do registro e armazenamento do conhecimento utilizado no judiciário selecionou-se, como objeto do presente estudo de caso a tarefa de análise da inicial das execuções fiscais movidas pelo município de Maringá/PR, de maneira que os dados, informações e o conhecimento utilizados na execução dessa tarefa sejam explicitados e registrados de modo didático, viabilizando sua disseminação e armazenamento. Como já mencionado, tal escolha se deu em razão do grande número de processos dessa natureza e da relativa

simplicidade da tarefa, que independe de complexo raciocínio jurídico para sua execução.

2.3 DO MAPA CONCEITUAL COMO BASE PARA REPRESENTAÇÃO DO CONHECIMENTO

A fundamentação teórica que sustenta os mapas conceituais foi construída dentro da psicologia, baseando-se na Teoria de Aprendizagem de David Ausubel (1980).

A ideia fundamental de Ausubel sobre a psicologia cognitiva é que a aprendizagem se dá por meio da assimilação de novos conceitos e proposições dentro de conceitos preexistentes e sistemas proposicionais já possuídos pelo aprendiz. Essa estrutura de conhecimento de um determinado aprendiz é também chamada de estrutura cognitiva do indivíduo (NOVAK; CAÑAS, 2006).

Embora Ausubel não faça referência expressa aos mapas conceituais em suas obras, eles surgiram da utilização de suas teorias por John Novak em um programa de pesquisa realizado por Novak na Universidade de Cornell, em 1972. No referido estudo, Novak buscou acompanhar e entender as mudanças na maneira como as crianças compreendiam a ciência, momento no qual surgiu a necessidade de encontrar uma melhor forma de representar a compreensão conceitual dessas crianças. Surgiu, então, a ideia de que o conhecimento infantil poderia ser representado na forma de mapa conceitual. A partir de então essa nova ferramenta passou a ser utilizada não só na psicologia, mas em muitas outras áreas (NOVAK; CAÑAS, 2006).

Podem ser considerados mapas conceituais as representações de conceitos e a relação entre eles, ou entre palavras que substituem os conceitos, através de diagramas, nos quais o autor pode utilizar sua própria representação, organizando hierarquicamente as ligações entre os conceitos que ligam problemas a serem resolvidos ou pesquisas a serem realizadas (BELUZZO, 2007).

De maneira mais ampla, mapas conceituais podem ser definidos como diagramas que indicam relações entre conceitos, podendo ser interpretados como

diagramas hierárquicos, ou seja, que procuram refletir a organização conceitual de um corpo de conhecimento ou de parte dele, derivando a sua existência da estrutura conceitual de um conhecimento (MOREIRA, 1980).

Segundo Amoretti e Tarouco (2000), a representação do conhecimento sob a forma de mapas conceituais é uma maneira alternativa de estruturar a informação, uma espécie de grafo orientado, etiquetado, geralmente conexo e cíclico, cujos nós representam os conceitos e seus arcos, ligações (links), representam as relações entre os conceitos.

Existem diversos tipos de mapas conceituais, sendo cada um deles mais adequado a um tipo de tarefa. O mapa conceitual tipo teia de aranha tem como foco principal a irradiação das relações conceituais, sem se preocupar com as relações hierárquicas, de modo que ele se organiza colocando-se o conceito central (ou gerador) no meio do mapa e os demais se irradiam dele. Apesar de ser um mapa conceitual de fácil elaboração, existe uma dificuldade de demonstrar a percepção de integração entre as informações (TAVARES, 2007).

Já o mapa conceitual tipo fluxograma organiza as informações de uma maneira linear, sendo útil para mostrar o passo a passo de determinado procedimento, normalmente apontando um ponto inicial e final, deixando claras as confluências e as possíveis opções a serem escolhidas na realização de uma tarefa. É, ainda, frequentemente utilizado na construção de *softwares* e algoritmos para execução de determinadas funções (TAVARES, 2007).

Outro tipo de mapa conceitual é o hierárquico, por meio do qual a informação é apresentada numa ordem decrescente de importância. Desse modo, as informações mais importantes ficam em destaque e os conceitos auxiliares se mostram inter-relacionados, representando de uma maneira mais adequada a compreensão humana (TAVARES, 2007).

No presente estudo se optou pelo mapa conceitual tipo fluxograma, porque tal ferramenta é capaz de representar graficamente, de forma simples, as sequências das etapas de um processo, permitindo sua compreensão de forma rápida e ilustrativa, além da identificação de problemas e melhoria do processo (BARNES, 2004).

Lucinda (2010) ressalta que o fluxograma é uma ótima ferramenta de análise de processos, já que permite a rápida compreensão das atividades desenvolvidas por

todas as partes envolvidas no processo. É uma ferramenta fundamental tanto para o planejamento (elaboração do processo) como para o aperfeiçoamento (análise, crítica e alterações do processo).

O processo deve ser entendido como tudo o que acontece entre uma entrada (*input*) e uma saída (*output*), ou seja: transformação. A entrada é abastecida de recursos e a saída é o produto em si (AZEVEDO, 2016). No presente caso, o processo a ser analisado será a tarefa de análise das iniciais de execução fiscal propostas pelo município de Maringá, no Paraná.

Para elaboração de um fluxograma que represente esse processo, faz-se necessário seu mapeamento, com registro dos elementos que o compõe, em especial o conhecimento jurídico e o raciocínio utilizado pelo julgador. Também é fundamental a compreensão sobre o procedimento que dá ensejo à propositura de uma execução fiscal, seus conceitos básicos, da mesma forma que todos os despachos iniciais os quais podem resultar da análise de uma petição inicial de execução fiscal, serão os produtos do processo em análise.

Segundo Cheung e Bal (1998), o mapeamento de processos funciona como um método de se alocar em um diagrama o processo de um determinado segmento, departamento ou organização, para elaborar a orientação de suas fases de avaliação dos processos, projeto e desenvolvimento, tendo suas atividades iniciais e finais estabelecidas.

De acordo com Slack *et al.* (2009), este processo de mapeamento objetiva, como forma mais simplificada, envolver, descrever os processos e a forma com que suas respectivas atividades se desenvolvam ou como elas estão arroladas, definindo o fluxo das informações relevantes.

Portanto, a fim de mapear o processo utilizado para análise das iniciais de execução fiscal, de início, passar-se-á a elucidar de forma detalhada, com base em pesquisa bibliográfica e na legislação específica, a formação do título que instrui a execução fiscal, o conceito e a natureza do processo de execução fiscal, o procedimento previsto em lei, bem como os diferentes efeitos do despacho inicial.

Com base nessas informações preliminares, será elaborado um mapa conceitual preliminar, que abarque as informações colhidas. Esse mapa inicial será apresentado aos juízes de direito titulares das varas objeto deste estudo, para que possam fornecer uma visão crítica de acordo com sua experiência.

Posteriormente, serão colhidas informações dos julgadores por meio de entrevista semiestruturada, buscando obter o conhecimento tácito utilizado para prolação do despacho inicial nos processos de execução fiscal.

Ainda, será analisada uma amostragem de processos que já passaram pela análise desses julgadores, para identificação das informações apresentadas como relevantes nos documentos analisados, bem como padrões entre as petições iniciais e os despachos proferidos.

Por fim, com base em todas as informações colhidas será elaborado um mapa conceitual tipo fluxograma que compreenda todo o conhecimento obtido com a presente pesquisa.

Antes disso, na seção a seguir, serão mencionados exemplos bem-sucedidos de soluções com base em automação e inteligência artificial já em utilização no judiciário brasileiro.

2.4 GESTÃO DE CONHECIMENTO COMO SUPORTE PARA INOVAÇÃO E EFETIVIDADE DA JUSTIÇA

Um sistema judiciário bem administrado é primordial para a manutenção das diversas garantias estruturais do Estado de Direito. Desse modo, para que seja cumprida a função organizadora da administração pública, na qual se insere o Poder Judiciário, bem como seja garantida a entrega dos direitos fundamentais a todo jurisdicionado, necessária se faz a adoção de práticas de boa gestão (LEAL, 2012).

A aplicação e os estudos envolvendo gestão e administração da justiça são recentes e se dedicam, em sua maioria, a mensurar o desempenho do sistema de justiça. Tais estudos são de suma importância, pois possibilitam a visualização da real situação do judiciário e, com isso, abrem discussões acerca da implementação de meios capazes de assegurar maior eficiência e qualidade na prestação jurisdicional.

Conforme já mencionado, grande parte das soluções adotadas para aprimorar a eficiência e a qualidade dos serviços jurisdicionais estão atreladas ao desenvolvimento de soluções tecnológicas. A partir da utilização das novas tecnologias, como a inteligência artificial, é possível desenvolver soluções que

otimizam e revolucionam os tramites administrativos, resultando positivamente em diversos fatores, como maior celeridade e aproximação dos cidadãos ao processo, vez que trazem facilidade de acesso a documentos e ao próprio andamento processual.

Uma pesquisa da Université Paris I Pantheón-Sorbonne (JEULAND *et al.*, 2015), ao debater sobre qualidade da Justiça, identificou que as novas tecnologias são capazes de aumentar a produtividade, a qualidade, gerenciar a escassez no longo prazo e, portanto, se enquadram como ferramentas essenciais à gestão dos tribunais.

A digitalização dos processos, por exemplo, foi incluída como ferramenta de gestão, de forma gradual, até que se possibilitasse que as partes e seus advogados operassem por meio de um sistema seguro via internet. Além disso, em razão das necessidades criadas pela pandemia de coronavírus, a grande maioria das atividades do judiciário passou do mundo material para o virtual, de modo que as audiências, sustentações orais e até mesmo o atendimento aos advogados e partes têm sido realizados virtualmente.

A aplicação de soluções com base em novas tecnologias no Poder Judiciário aponta para a importância da gestão de conhecimento, visto que passa a ser imprescindível a capacidade de organizar, ler e processar os milhões de dados, textos e documentos em curto tempo, tarefas essas que até há pouco vinham sendo realizadas manualmente e que hoje podem ser executadas com o auxílio de servidores de alta capacidade computacional e por soluções com base em inteligência artificial.

Como visto, a gestão de conhecimento propicia a gestão dos dados, informações e conhecimento disponíveis em um contexto organizacional e, como tal, auxilia na formulação de estratégias para desenvolvimento dos procedimentos e da organização como um todo. Portanto, a utilização de suas técnicas e métodos se mostra essencial para o sucesso da criação de novos projetos, sejam eles baseados em novas tecnologias ou não.

Diante desse cenário, a presente pesquisa tem como escopo, mesmo que de maneira incipiente, explicitar e organizar o conhecimento utilizado para análise das iniciais das execuções fiscais movidas pelo município de Maringá, PR, de modo a compreender e organizar os dados necessários para a tomada de decisão, podendo tal informação ser utilizada como base para automação da tarefa.

Para representação gráfica do conhecimento utilizado na análise da inicial das execuções fiscais, optou-se pelo mapa conceitual que, conforme se demonstrou na seção anterior, trata-se de uma ferramenta de gestão relevante para construção e representação do conhecimento.

2.4.1 Das inovações no poder judiciário proporcionadas pelas novas tecnologias

Nas últimas duas décadas, foram inúmeras as evoluções vistas no Poder Judiciário em razão das novas tecnologias. Em 2003, deu-se a primeira experiência do processo eletrônico no país, com a implantação do sistema de tramitação processual Eproc. Esse sistema foi desenvolvido por servidores da área de Tecnologia da Informação da Justiça Federal da 4ª Região, inicialmente restrita aos Juizados Especiais Federais (TRF4, 2014).

O ano de 2006 foi um marco para o processo judicial eletrônico. A Lei nº 11.280/06 (BRASIL, 2006) acrescentou ao parágrafo primeiro do artigo 154 do CPC/73 que os Tribunais poderiam disciplinar a prática e a comunicação oficial dos atos processuais por meios eletrônicos, atendidos os requisitos de autenticidade, integridade, validade jurídica e interoperabilidade da infraestrutura de Chaves Públicas Brasileiras. Já a Lei nº 11.341/06 inseriu o parágrafo único ao artigo 541 do CPC/73, possibilitando a utilização de jurisprudência obtida na internet com o fim de demonstrar a divergência entre julgados de Tribunais distintos. Ainda nesse ano, a Lei nº 11.382 (BRASIL, 2006) alterou a fase de execução no Código de Processo Civil, passando a admitir etapas do processo por meio eletrônico, como a penhora on-line via Bacenjud. Por fim, foi promulgada a Lei nº 11.419/06 (BRASIL, 2006), a qual regulamentou a informatização do processo judicial em todo território nacional.

Em 2007, o STF, com base na resolução nº 344 (BRASIL, 2007), implantou o sistema E-STF, programa de peticionamento e prática de atos processuais através do meio eletrônico. Algum tempo depois, no ano de 2010, foi promulgada a resolução nº 427, a qual tornou obrigatória a tramitação do processo pela via eletrônica nas ações de sua competência.

Já em 2015, a Lei nº 13.105 (BRASIL, 2015), que disciplina o Novo Código de Processo Civil, trouxe diversos dispositivos legais a fim trazer efetividade ao processo eletrônico, possibilitando, dentre outras coisas, a intimação de advogados e partes por correio eletrônico, bem como a tomada de depoimentos e sustentação oral por videoconferência.

Em 2018, quase uma década depois da primeira experiência com o processo eletrônico, 84% dos processos iniciados em todo o território nacional se deram por meio eletrônico (CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA, 2019). Assim, com a evolução do processo eletrônico, investimentos em tecnologia e em soluções de inteligência artificial (IA) começaram a ser vistos pelo judiciário brasileiro como solução para responder ao crescimento exponencial das demandas judiciais.

Nesse caminho de modernização, o Supremo Tribunal Federal, em 2018, sob a gestão da Ministra Cármen Lúcia, adentrou nesse campo com o projeto de inteligência artificial Victor. Inicialmente, desenvolvido para auxiliar o trabalho de identificação de quais recursos extraordinários estão vinculados a determinados temas de repercussão geral, o Victor tem o potencial de ser ampliado para todos os tribunais do país, os quais poderão utilizá-lo para realizar o primeiro juízo de admissibilidade dos recursos extraordinários logo após sua interposição, evitando, assim, que recursos concernentes a matérias com repercussão geral cheguem ao STF (FERNANDES; CARVALHO, 2018).

No Ministério Público, um programa de inteligência artificial desenvolvido pela empresa Softplan tem auxiliado os promotores a organizarem e agilizarem o seu trabalho. Denominado como Assistente Digital do Promotor, o *software* ajuda a dar vazão ao grande volume de processos, além de fornecer análises mais eficientes e objetivas que servirão de base para as acusações e outros trabalhos do Parquet (CONJUR, 2017).

Por sua vez, o Tribunal de Justiça do Rio Grande do Norte (TJRN), já conta com três robôs: Poti, Clara e Jerimum, desenvolvidos em parceria com a Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN). O primeiro está em plena atividade e executa tarefas de bloqueio, desbloqueio de contas e emissão de certidões relacionadas ao Bacenjud. Jerimum foi criado para classificar e rotular processos, enquanto Clara lê documentos, sugere tarefas e recomenda decisões, como a extinção de uma

execução porque o tributo já foi pago. Para casos assim, ela vai inserir no sistema uma decisão padrão, que será confirmada ou não por um servidor (BAETA, 2019).

Em Pernambuco, o Tribunal de Justiça criou a Comissão para Aplicação de Soluções em Inteligência Artificial (CIA) que desenvolveu um sistema para analisar os processos de execução fiscal do município do Recife. Batizada de Elis, a ferramenta classifica os processos ajuizados no PJe em relação a divergências cadastrais, competências diversas e eventuais prescrições. Na sequência, por meio de técnicas de automação, Elis insere minutas no sistema e até mesmo assina despachos, se determinado pelo magistrado (BRITO, 2018).

Já o TJMG, para aprimorar a prestação jurisdicional, desenvolveu a plataforma Radar, que já conta com 5,5 milhões de processos, com exceção dos feitos que correm em segredo de justiça. Essa ferramenta permite que o magistrado verifique casos repetitivos no acervo das comarcas, agrupe-os e julgue-os conjuntamente a partir de uma decisão normatizada. Ele também permite pesquisas por palavras-chave, data de distribuição, órgão julgador, magistrado, parte, advogado e outras demandas que o juiz necessitar. O Radar também pode ser aplicado aos processos administrativos do Sistema Eletrônico de Informações (SEI) do TJMG (MELO, 2019).

Além dos exemplos citados acima, o Poder Judiciário emprega muitas ferramentas com base em automação, como contagem de prazos em sistemas eletrônicos, intimações que ocorrem automaticamente, e juntada de documentos importados de outros sistemas. Não muito tempo atrás, essas tarefas eram realizadas por pessoas, servidores do judiciário. As inovações decorrentes da automação certamente já trouxeram inúmeros benefícios, visto que a transferência de atribuições dos servidores para a máquina os liberou para que se dedicassem a tarefas mais complexas, nas quais a atuação humana é imprescindível.

Todas essas soluções adotadas pelos Tribunais do país se tornaram possíveis em razão da democratização das novas tecnologias, em especial a automação computacional e Inteligência Artificial.

2.4.2 Breves considerações sobre Inteligência Artificial e Automação

A automação pode ser definida como qualquer sistema, apoiado em computadores, que substitui o trabalho humano, em prol da segurança das pessoas, da qualidade dos produtos, da rapidez da produção ou da redução de custos, melhorando os complexos objetivos das indústrias e dos serviços (MORAES E CASTRUCCI, 2010).

Já a inteligência artificial (IA) pode ser definida como a capacidade de um sistema de interpretar corretamente dados externos, aprender a partir desses dados e utilizar essas aprendizagens para atingir objetivos e realizar tarefas específicas por meio de adaptação flexível (HAENLEIN; KAPLAN, 2019).

Pode-se dividir as técnicas utilizadas na IA em duas abordagens principais: o aprendizado supervisionado e o aprendizado não supervisionado. Ambos dependem de um grande volume de dados para que a máquina aprenda. A diferença entre eles reside no fato de que, no primeiro caso, os dados precisam ter sido previamente classificados (FERRARI; BECKER, 2021). Já no segundo, os algoritmos são capazes de analisar dados não estruturados sem que haja algum tipo de pré-processamento ou supervisão (GOODFELLOW, BENGIO, COURVILLE, 2016).

Entretanto, nos dois casos, a fonte e a qualidade dos dados utilizados são de extrema importância, podendo-se afirmar que um algoritmo é tão bom quanto os dados que o alimentam (BAROCAS; SELBST, 2016). Um levantamento inadequado de dados poderia, inclusive, levar a decisões com vieses presentes na sociedade ou sugestões imperfeitas, o que importaria em perda de eficiência e qualidade no processo.

Um exemplo de um sistema que foi alvo de diversas críticas foi o COMPAS (Correctional Offender Management Profiling for Alternative Sanctions), que visa avaliar o risco de reincidência dos réus, para auxiliar o juiz a determinar a sentença para um indivíduo (LARSON *et al.*, 2016). A ONG ProPublica revelou os efeitos discriminatórios do algoritmo utilizado no *software*, que foi desenvolvido por uma empresa privada e está sendo utilizado por juízes em certos estados federais americanos. O algoritmo analisa 137 perguntas respondidas pelo réu ou informações extraídas de registros criminais. As perguntas são bastante variadas e incluem a existência de um telefone em casa, dificuldade para pagar contas, histórico familiar,

histórico criminal do acusado etc. O algoritmo classifica a pessoa numa escala de 1 (baixo risco) a 10 (alto risco). É um auxílio à decisão judicial, sendo suas conclusões apenas uma das variáveis consideradas pelo juiz ao decidir sobre a sentença. Entretanto, verificou-se que foi atribuída às populações afro-americanas uma taxa de reincidência de alto risco duas vezes superior à de outras populações, sem que esse efeito fosse naturalmente procurado pelos designers (COUNCIL OF EUROPE, 2018).

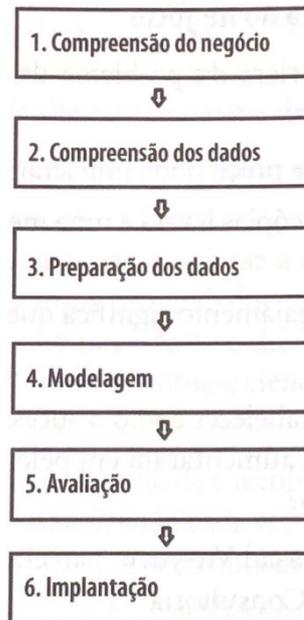
Além de depender de dados, a IA precisa de um algoritmo de treinamento. Existem inúmeros algoritmos – o de árvore de decisão, o de redes neurais, entre outros –, que são indicados de acordo com a situação e o objetivo do projeto. O algoritmo pode ser entendido enquanto uma “receita de bolo” que usa os dados de treinamento como “ingredientes” para produzir algo, como um modelo de detecção de fraude. Assim, é possível perceber que existem dois algoritmos em um projeto de IA: o algoritmo de treinamento e o modelo treinado (que será, de fato, usado em produção). O algoritmo de treinamento é um conjunto de regras que não faz juízo de valor nem apresenta viés de qualquer natureza. No entanto, a sua saída, que é o modelo, pode demonstrar comportamentos enviesados por causa dos dados utilizados no treinamento.

Diante dessa realidade, constata-se que um sistema de IA reflete os padrões dos dados de treinamento, de modo que um dos pontos que merece grande atenção é a base de dados utilizada, sendo necessária uma compreensão das informações de entrada e de saída.

Tom Taulli (2020) afirma ser fundamental ter um processo de dados para a implantação de qualquer projeto que envolva inteligência artificial. Menciona, inclusive, a abordagem CRISP-DM – Cross Industry Standard Process for Data Mining (Processo Padrão Inter-Indústrias para Mineração de Dados), criada no final da década de 1990 por um grupo de especialistas desenvolvedores de *software*, como forma de apoio ao processo de descoberta do conhecimento

O CRISP-DM é constituído por 6 fases: Compreensão do Negócio, Compreensão dos Dados, Preparação dos Dados, Modelagem, Avaliação e Desenvolvimento, que podem ser representadas na figura abaixo:

Figura 7 – Fases da abordagem CRISP-DM



Fonte: TAULLI, 2020.

O presente estudo, visa, portanto, com o auxílio da gestão de técnicas de conhecimento, executar a etapa de compreensão dos dados necessários para análise inicial das execuções fiscais movidas pelo município de Maringá, de modo a auxiliar na evolução dessa tarefa por meio da inteligência artificial.

2.4.3 Projeto Elis: da gestão do conhecimento à automação da análise das iniciais das execuções fiscais

Um dos projetos já implantados que confirma a relevância da gestão de conhecimento como suporte para criação de sistemas com base em inteligência artificial, bem como a viabilidade de automação da análise das iniciais das execuções fiscais, é o Projeto Elis.

O referido projeto foi criado pelo Tribunal de Justiça de Pernambuco (TJPE)¹ com o objetivo de imprimir um grau de automação na triagem inicial das execuções fiscais. Observou-se a necessidade de criação de um projeto dessa natureza em razão do expressivo número de ajuizamento de execuções fiscais naquele estado. No ano

¹ As informações sobre o projeto Elis foram extraídas de uma palestra do 18º Webinar do CNJ disponível em <https://www.youtube.com/watch?v=JfKh919Dr2I>

de 2018, quando se deu início à implantação do projeto Elis, o número de novos casos ajuizados chegou a 382.430.

Dois fatores contribuíram grandemente com o aumento do número de execuções fiscais ajuizadas no estado nordestino: a implantação do sistema PJE, que tornou muito mais simples o ajuizamento das ações; e a criação de um *software* que permitiu às procuradorias o ajuizamento em lote de execuções fiscais. Viu-se, então que existia uma certa oferta de automação para o ajuizamento das ações, mas não para a tramitação delas no judiciário.

Tal cenário gerou grande impacto no acervo de processos em tramite perante o juízo de primeiro grau de Pernambuco, a ponto de as ações de execução fiscal corresponderem a 52% do acervo total daquela unidade judiciária. Foi então que se verificou a necessidade de criar uma solução para dar vazão ao grande número de processos dessa natureza.

Identificado o problema – necessidade de dar vazão ao grande número de execuções fiscais – deu-se início a busca pelos chamados gargalos do procedimento, ou seja, identificação do momento no qual o processo demorava mais tempo para ser analisado, de modo que a solução tivesse o maior impacto possível no procedimento como um todo. Observou-se, com base nos dados disponíveis naquela unidade, que a primeira fase do processo – triagem e análise da petição inicial – era a mais morosa, mesmo que para sua realização fossem necessárias apenas a execução de tarefas simples.

Então, para viabilizar a criação e execução do projeto, os desenvolvedores analisaram o “passo a passo” que era executado diariamente pelos servidores quando da análise das iniciais de execução fiscal, extraíndo da experiência deles quais eram as informações relevantes para essa análise, quais os incidentes mais frequentes e quais as soluções aplicáveis. Ou seja, explicitaram e organizaram o conhecimento tácito desses servidores de modo que pudesse ser replicado por um sistema de automação.

Assim, aliando informações fornecidas pelos servidores com automação e inteligência artificial, criou-se Elis, que executou em 15 dias a análise inicial de 70.000 processos, montante esse que levaria 18 meses para ser analisado manualmente

pelos servidores. Ou seja, Elis executou a mesma tarefa 36x mais rápido do que pela ação humana.

Vê-se, portanto, que as soluções com base em novas tecnologias têm grande utilidade quando aliadas a uma base de conhecimento organizada, sem a qual seria inviável até mesmo identificar um problema a ser solucionado.

Passar-se-á, agora, a explorar todo o conhecimento disponível para execução da tarefa de análise das iniciais das execuções fiscais propostas pelo Município de Maringá-PR, de modo a demonstrar de maneira empírica a relevância de uma base de conhecimento organizada para criação de soluções com base em novas tecnologias.

3 LEVANTAMENTO DO CONHECIMENTO EXPLÍCITO NECESSÁRIO PARA ANÁLISE DAS INICIAIS DE EXECUÇÃO FISCAL MUNICIPAL

Este capítulo visa coletar e sintetizar, com base na análise da legislação e da doutrina, o conhecimento explícito sobre o procedimento de execução fiscal municipal, com foco nas informações pertinentes para análise das iniciais e para prolação do despacho inicial.

Nesta etapa, buscou-se, também, atingir o processo de combinação mencionado por Nonaka e Takeuchi (2008) como favorável à criação de conhecimento, por meio da combinação de diferentes conhecimentos explícitos, de modo a fundar a base teórica sobre as execuções fiscais.

3.1 A EXECUÇÃO FISCAL

Para que o Estado possa satisfazer as necessidades coletivas, propiciando a consecução dos objetivos definidos na Constituição, necessita auferir renda e, de forma simplificada, pode-se dizer que o faz de duas formas: originária e derivada. As receitas originárias são obtidas por meio da atividade econômica do Estado, de modo próprio, a exemplo dos lucros e rendimentos obtidos da exploração da atividade econômica. Em contraposição, tem-se a receita derivada, que decorre da contribuição dos cidadãos, podendo ser citado como exemplo as multas, as indenizações e o tributo (ALVES, 2008).

Entretanto, a simples criação de contribuições por lei não é capaz de atender às metas constitucionais, sendo necessário o efetivo ingresso dos recursos oriundos dos tributos nos cofres públicos.

Em razão disso, criou-se um procedimento próprio para cobrança do crédito fiscal, visando à celeridade e à efetividade do procedimento em prol do interesse público envolvido na cobrança dessas receitas (CHIMENTI *et al.*, 2008).

Assim, pode-se dizer que a execução fiscal é a última etapa da relação jurídico-tributária, já que seu objetivo é concretizar o que estabelecem as normas de direito material tributário (CAMPOS, 2009), visto que é majoritariamente através da

contribuição das pessoas físicas e jurídicas que o Estado viabiliza a consecução de seus objetivos (ALVES, 2008).

A execução fiscal serve, portanto, para cobrança de valor oriundo da relação jurídico-tributária que não foi paga voluntariamente e, em razão disso, passa a compor a dívida ativa da Fazenda Pública.

Pode ser definida como um procedimento especial de execução fundada em título executivo extrajudicial para satisfação de quantia certa e se caracteriza pela presença da Fazenda Pública no polo ativo, tendo por objeto valor que compõe a dívida ativa (CUNHA, 2020).

A execução fiscal está regulada pela Lei Federal n.º 6.830, de 22 de setembro de 1980, doravante denominada LEF, e pelas disposições do Código de Processo Civil.

3.2 A DÍVIDA ATIVA DA FAZENDA PÚBLICA E A CERTIDÃO DE DÍVIDA ATIVA

O presente tópico tem como objeto os aspectos gerais do título executivo extrajudicial que embasa a execução fiscal, com base na doutrina e na legislação específica sobre o tema.

Como se sabe, toda execução deve se fundar em um título executivo, seja judicial ou extrajudicial, que expresse uma obrigação certa, líquida e exigível. No caso da execução fiscal, ela se funda na certidão de dívida ativa, que é o resultado do procedimento administrativo que apura se o valor devido à Fazenda Pública, integrante da dívida ativa da Fazenda Pública, possui liquidez e certeza.

O artigo 2º da LEF² esclarece que a dívida ativa da Fazenda Pública é composta por qualquer valor definido como de natureza tributária ou não tributária na Lei nº 4.320, de 17 de março de 1964.

² Art. 2º - Constitui Dívida Ativa da Fazenda Pública aquela definida como tributária ou não tributária na Lei nº 4.320, de 17 de março de 1964, com as alterações posteriores, que estatui normas gerais de direito financeiro para elaboração e controle dos orçamentos e balanços da União, dos Estados, dos Municípios e do Distrito Federal.

Além disso, de acordo com o que dispõe o parágrafo segundo, do art. 2º da LEF³, a dívida ativa, tributária ou não tributária, engloba os juros, a correção monetária, a multa de mora e demais encargos previstos em lei ou em contrato. Dentre encargos previstos em lei, estão os honorários advocatícios devidos ao advogado público pela propositura da execução fiscal (CUNHA, 2020).

Conforme lição de Marilei Fortuna Godoi (2012), a dívida ativa representa o crédito de natureza tributária ou não tributária, seja qual for sua origem, desde que a titularidade seja atribuída a um dos entes federativos.

Existindo valores devidos à Fazenda Pública, devem ser inscritos em dívida ativa, o que é feito por meio de procedimento administrativo. Por meio desse procedimento administrativo, o devedor será notificado para pagar ou apresentar defesa. Caso se mantenha inerte ou tenha sua defesa rejeitada, será realizado o ato administrativo de inscrição do valor na dívida ativa (GODOI, 2012).

Realizada a inscrição da dívida ativa, será emitida uma certidão denominada certidão de dívida ativa (CDA). Essa certidão constitui um título executivo extrajudicial, conforme dispõe o art. 784, IX do CPC/15, sendo esse o título que lastreia a execução fiscal (GODOI, 2012).

Como se vê, diferente da grande parte dos outros títulos executivos extrajudiciais, que, para sua formação, contam com a manifestação de vontade do credor e do devedor, a certidão de dívida ativa é formada unilateralmente, mesmo que isso só ocorra depois de regular processo administrativo (ALVES, 2008).

Apesar de sua forma peculiar de formação, a CDA é dotada de certeza, liquidez e exigibilidade, cabendo ao executado ou ao terceiro interessado o ônus de desconstituí-la, por meio de prova inequívoca, conforme se depreende da leitura do art. 3º da LEF⁴.

Ademais, por ser um título formal, deve ter seus elementos bem caracterizados para que não implique em cerceamento de defesa ao executado. Dentre outras exigências, é necessário que ela contenha a descrição do fato gerador

³ § 2º - A Dívida Ativa da Fazenda Pública, compreendendo a tributária e a não tributária, abrange atualização monetária, juros e multa de mora e demais encargos previstos em lei ou contrato.

⁴ Art. 3º - A Dívida Ativa regularmente inscrita goza da presunção de certeza e liquidez. Parágrafo Único - A presunção a que se refere este artigo é relativa e pode ser ilidida por prova inequívoca, a cargo do executado ou de terceiro, a quem aproveite.

ou do fato constitutivo da infração, sendo que a menção genérica não atende à exigência legal, tornando-se nula por afrontar o princípio da ampla defesa (CUNHA, 2020).

Além disso, conforme se infere da leitura conjunta dos parágrafos 5º e 6º do artigo 2º da LEF⁵, a CDA deverá conter todos os elementos do termo de inscrição em dívida ativa, quais sejam: a) o nome do devedor, de eventuais corresponsáveis e seus respectivos endereços; b) o valor originário da dívida, bem como o termo inicial e a forma de calcular os juros de mora e demais encargos previstos em lei ou contrato; c) a origem, a natureza e o fundamento legal ou contratual da dívida; d) se for o caso, a indicação de incidência de atualização monetária, o respectivo fundamento legal e o termo inicial para o cálculo; e) a data e o número da inscrição, no Registro de Dívida Ativa; e f) o número do processo administrativo ou do auto de infração, se neles estiver apurado o valor da dívida.

Entretanto, de acordo com as ressalvas feitas por Godoi (2012), pequenas falhas que não comprometam a defesa do executado serão toleradas, processando-se a execução, podendo a Certidão de Dívida ativa ser substituída ou emendada até a decisão de primeira instância, desde que assegurado ao executado a devolução do prazo para embargos (art. 2º, parágrafo 8º, da LEF). Assim, mesmo que falte um dos requisitos da CDA, não há que se falar, de imediato, em nulidade do processo de execução, mas somente se o vício impossibilitou ao devedor a formulação de sua defesa (ALVES, 2008).

Portanto, verifica-se que, em uma análise da petição inicial de execução fiscal não se faz necessária a conferência de todos os requisitos da CDA, mas apenas se estão presentes os requisitos mínimos para identificação do devedor e de descrição

⁵ § 5º - O Termo de Inscrição de Dívida Ativa deverá conter:

I - o nome do devedor, dos co-responsáveis e, sempre que conhecido, o domicílio ou residência de um e de outros;

II - o valor originário da dívida, bem como o termo inicial e a forma de calcular os juros de mora e demais encargos previstos em lei ou contrato;

III - a origem, a natureza e o fundamento legal ou contratual da dívida;

IV - a indicação, se for o caso, de estar a dívida sujeita à atualização monetária, bem como o respectivo fundamento legal e o termo inicial para o cálculo;

V - a data e o número da inscrição, no Registro de Dívida Ativa; e

VI - o número do processo administrativo ou do auto de infração, se neles estiver apurado o valor da dívida.

§ 6º - A Certidão de Dívida Ativa conterá os mesmos elementos do Termo de Inscrição e será autenticada pela autoridade competente.

do fato constitutivo da obrigação, visto que as demais irregularidades formais não afetam a validade do título desde que não causem prejuízo ao executado, o que poderá ser verificado apenas quando da propositura dos embargos à execução.

3.3 O AJUIZAMENTO DA EXECUÇÃO FISCAL E OS REQUISITOS DA PETIÇÃO INICIAL

Conforme dispõe o artigo 18 do Código de Processo Civil⁶, ninguém pode pleitear direito alheio em nome próprio (BRASIL, 2015).

No caso da execução fiscal, quem tem legitimidade ativa para sua propositura é Fazenda Pública, ou seja, a União, os Estados, os Municípios ou o Distrito Federal, a depender de qual deles for o titular do direito creditório.

Tal definição também serve para distinção da competência material, já que os créditos da União, de suas autarquias e de suas fundações deverão ser ajuizados perante a Justiça Federal, conforme dispõe o artigo 109, I, da Constituição Federal (BRASIL, 1988). Por outro lado, os valores titulados pelos Estados, Municípios e Distrito Federal serão ajuizados perante a Justiça Estadual (GONÇALVES apud MELO FILHO, 2012). Como a competência material é causa de incompetência absoluta, caberá ao juiz fazer a referida análise quando do recebimento da inicial.

Quanto à competência territorial, o artigo 46, §5º, do CPC, dispõe que será competente para processar e julgar a execução fiscal o juízo do foro do domicílio do devedor, do de sua residência ou do lugar onde for encontrado (BRASIL, 2015). Caso a execução seja proposta em foro diverso, haverá incompetência. Contudo, tal incompetência é relativa e não deve ser reconhecida de ofício pelo julgador.

O polo passivo da execução fiscal, por sua vez, deve ser preenchido por quem consta na certidão de dívida ativa como devedor, ou pelos seus sucessores. Pode, ainda, figurar no polo passivo, o garantidor da dívida ou contra a pessoa obrigada por

⁶ Art. 18. Ninguém poderá pleitear direito alheio em nome próprio, salvo quando autorizado pelo ordenamento jurídico.

lei a satisfazer a execução, como também contra o fiador, o espólio e a massa falida. Isso se depreende da leitura do artigo 4º da LEF⁷ (BRASIL, 1980).

Quanto a esse ponto, importante salientar que, conforme entendimento do STJ⁸, a execução fiscal pode ser promovida contra o responsável tributário mesmo que seu nome não conste na certidão de dívida ativa. Ou seja, a execução fiscal pode ser promovida contra quem consta como devedor na CDA ou contra o responsável tributário, desde que o exequente comprove sua responsabilidade.

Portanto, caso conste no polo passivo terceiro que não seja aquele que consta como devedor na CDA, caberá à Fazenda Pública justificar sua inclusão no polo passivo⁹.

Ademais, o exequente poderá incluir, no polo passivo da execução, o nome do sócio-gerente ou do diretor da empresa devedora, mesmo que seus nomes não constem na CDA. Porém, para tanto, deverá ser instaurado o incidente de desconsideração da personalidade jurídica da empresa devedora, o qual, nos termos do artigo 134, §2.º, do CPC, pode ser requerido na própria petição inicial.

Da leitura do artigo 6º da LEF¹⁰ se depreende que a execução fiscal é iniciada por meio de uma petição inicial simplificada, que deverá conter tão somente o juiz a quem a causa é dirigida, o pedido e o requerimento para citação. Quantos aos documentos que deverão instruir a inicial, o mesmo artigo deixa claro que apenas é

⁷ Art. 4º - A execução fiscal poderá ser promovida contra:

I - o devedor;

II - o fiador;

III - o espólio;

IV - a massa;

V - o responsável, nos termos da lei, por dívidas, tributárias ou não, de pessoas físicas ou pessoas jurídicas de direito privado; e

VI - os sucessores a qualquer título.

⁸ STJ, 1ª Turma, REsp 271.584/PR, Rel. Min. José Delgado, 23.10.2000, DJ 05.02.2001, p. 80;. RSTJ 146:136. Disponível em:

https://processo.stj.jus.br/processo/revista/documento/mediado/?componente=IMGD&sequencial=265241&num_registro=200000799947&data=20010205&formato=PDF

⁹ STJ, 1ª Turma, REsp 272.236/SC, Rel. Min. Humberto Gomes de Barros, DJ 25.06.2002. p. 120.

¹⁰ Art. 6º - A petição inicial indicará apenas:

I - o Juiz a quem é dirigida;

II - o pedido; e

III - o requerimento para a citação.

§ 1º - A petição inicial será instruída com a Certidão da Dívida Ativa, que dela fará parte integrante, como se estivesse transcrita.

§ 2º - A petição inicial e a Certidão de Dívida Ativa poderão constituir um único documento, preparado inclusive por processo eletrônico.

§ 3º - A produção de provas pela Fazenda Pública independe de requerimento na petição inicial.

§ 4º - O valor da causa será o da dívida constante da certidão, com os encargos legais.

necessária a juntada da certidão de dívida ativa, podendo constar, inclusive, do próprio texto da petição inicial, em um único documento.

Ademais, é desnecessária a indicação de provas na petição inicial, visto que a Certidão de Dívida Ativa goza de presunção de liquidez e certeza, incumbindo o ônus da prova a quem pretende desconstituí-la (GODOI, 2012).

Quanto ao valor da causa deverá corresponder ao valor da dívida constante na certidão, com os acréscimos legais, conforme expressamente previsto no parágrafo 4º do mesmo artigo.

Apesar de não exigido pela LEF como requisito necessário para instruir a inicial, é perfeitamente possível a indicação de bens à penhora na petição inicial (GODOI, 2012). Há que se considerar, neste ponto, que a falta de indicação de bens penhoráveis, somada ao fornecimento de dados incorretos do devedor, já foi apontada como uma das principais causas da lentidão do processo de execução (CAMPOS, 2009).

Inclusive, a Lei 13.606 de 2018 acrescentou o artigo 20-B à Lei 10.522, de 2002, visando tornar a execução fiscal mais eficaz, autorizando que a Fazenda Pública Nacional comunique a inscrição de dívida ativa aos órgãos que operam banco de dados e cadastros relativos a consumidores e aos serviços de proteção ao crédito e congêneres, bem como averbe a CDA por meio eletrônico nos órgãos de bens e direito sujeitos a arresto ou penhora, antes mesmo da propositura da execução fiscal.

Esse mecanismo de autotutela visa, claramente, garantir a efetividade da futura execução. Se não forem encontrados bens cujo registro possa ser averbado, a Fazenda Pública Nacional pode deixar de promover a execução fiscal, a depender de regulamentação por ato normativo do seu Procurador-Geral.

Ainda, no ato de distribuição da execução fiscal, o exequente poderá obter certidão comprobatória do seu ajuizamento para fins de averbação no registro de imóveis, registro de veículos ou registro de outros bens sujeitos à penhora ou arresto, conforme autoriza o artigo 828 do CPC¹¹ (BRASIL, 2015).

¹¹ Art. 828. O exequente poderá obter certidão de que a execução foi admitida pelo juiz, com identificação das partes e do valor da causa, para fins de averbação no registro de imóveis, de veículos ou de outros bens sujeitos a penhora, arresto ou indisponibilidade.
§ 1º No prazo de 10 (dez) dias de sua concretização, o exequente deverá comunicar ao juízo as averbações efetivadas.

É possível, inclusive, que as Procuradorias da Fazenda celebrem convênio com os Tribunais para que os distribuidores já encaminhem aos registros competentes a relação de execuções fiscais intentadas (CUNHA, 2020).

Portanto, quanto aos requisitos da petição inicial da execução fiscal, caberá ao julgador verificar o seguinte: a) se existe competência material e; b) se quem foi incluído no polo passivo corresponde com quem consta como devedor na CDA ou se se trata de responsável tributário, cuja justificativa deve constar na inicial ou, ainda, se consta na inicial pedido de desconsideração da personalidade jurídica, fatos esses que justificariam a presença de terceiro no polo passivo da execução.

3.4 A PRESCRIÇÃO DO CRÉDITO TRIBUTÁRIO

De início, é importante diferenciar os conceitos de prescrição e decadência, a fim de permitir a adequada figuração do instituto da prescrição dentro do direito material e processual.

Durante a vigência do Código Civil de 1916, prevaleceram os ensinamentos de António Luís da Câmara Leal, segundo o qual a prescrição poderia ser compreendida como a perda do direito de ação pela inércia de seu titular ao realizar atos de natureza conservativa, capazes de impedir, suspender ou interromper seu nascimento ou seu fluxo. Já a decadência – antes chamada de caducidade – corresponderia à perda do próprio direito material ante a postura omissiva do sujeito em atuar juridicamente (CÂMARA LEAL, 1982).

Posteriormente, o Código Civil de 2002 adotou a corrente proposta por Agnelo Amorim Filho, a qual parte da ideia de que a decadência é a perda do direito pelo seu não-uso, enquanto a prescrição é a perda, por igual razão, da pretensão (AMORIM FILHO, 1961).

§ 2º Formalizada penhora sobre bens suficientes para cobrir o valor da dívida, o exequente providenciará, no prazo de 10 (dez) dias, o cancelamento das averbações relativas àqueles não penhorados.

§ 3º O juiz determinará o cancelamento das averbações, de ofício ou a requerimento, caso o exequente não o faça no prazo.

§ 4º Presume-se em fraude à execução a alienação ou a oneração de bens efetuada após a averbação.

§ 5º O exequente que promover averbação manifestamente indevida ou não cancelar as averbações nos termos do § 2º indenizará a parte contrária, processando-se o incidente em autos apartados.

No direito tributário, o Código Tributário Nacional diferenciou prescrição e decadência tratando-os, respectivamente, nos seus artigos 174 e 173. A concepção dada por esses artigos deixa claro que existe a decadência do direito de lançar, ou seja, de constituir o crédito tributário, nos prazos estabelecidos no artigo 173, enquanto a prescrição relaciona-se, posteriormente, com o exercício da ação de cobrança do crédito tributário já devidamente constituído. Portanto, para a presente pesquisa, será relevante apenas a prescrição do crédito tributário, visto que interfere justamente na propositura da execução fiscal.

Sobre o tema, como já mencionado, dispõe o artigo 174 do Código Tributário Nacional: “a ação de cobrança do crédito tributário prescreve em 5 (cinco) anos, contados da data da sua constituição definitiva”. Dessa forma, uma vez regularmente lançado o crédito da Fazenda Pública, mediante adequada notificação do devedor, a lei concede o prazo de cinco anos para que a credora exerça o direito de propor a execução fiscal.

Quanto ao termo inicial da contagem do prazo prescricional quinquenal, Carvalho (2005) explica que tem como ponto de partida a data da constituição definitiva do crédito, expressão que o legislador utiliza para referir-se ao ato de lançamento regularmente comunicado (pela notificação) do devedor (CARVALHO, 2005).

Importante lembrar, como anota Silva (2009), que a prescrição do crédito da Fazenda Pública é causa extintiva tanto da ação de execução como do crédito, de modo que a prescrição atinge não só o direito de ação, mas também o próprio fundo do direito, conclusão essa que se depreende claramente do artigo 156, caput e inciso V do Código Tributário Nacional.

Já o parágrafo único do artigo 174 elenca as hipóteses de interrupção da prescrição, que se dá em virtude do despacho do juiz que ordenar a citação, pelo protesto judicial, por qualquer ato judicial que constitua em mora o devedor ou por qualquer ato inequívoco ainda que extrajudicial, que importe em reconhecimento do débito pelo devedor.

Veja que a única hipótese de interrupção do prazo prescricional que se dá antes da prolação do despacho inicial – e que, portanto, é relevante para a presente pesquisa – é aquela em que o sujeito passivo pratica atos que impliquem em

reconhecimento do débito. Conforme explica Silva (2009), tal dispositivo se refere àquelas manifestações escritas do devedor, podendo ser uma petição, uma declaração (confissão de dívida) ou pedido de parcelamento de débito.

Já as hipóteses de suspensão da exigibilidade do crédito tributário (e consequentemente do prazo prescricional) estão elencadas no artigo 151 do Código Tributário Nacional¹². Diferente do que ocorre na interrupção da prescrição, como ensina Alexandre (2015), o prazo suspenso volta a correr da data em que parou, citando o exemplo de suspensão no final do terceiro ano do decurso do prazo prescricional e, cessada a causa suspensiva, volta ao seu curso pelos dois anos restantes.

Considerando que a prescrição verificada antes do ajuizamento da ação de execução fiscal pode ser reconhecida *ex officio*, caberá ao juízo processante do feito, ao analisar a inicial, verificar a sua ocorrência. Por outro lado, mesmo sendo matéria cognoscível de ofício, caberá intimação prévia do exequente para se manifestar sobre o tema, em observância ao artigo 10 do Código de Processo Civil¹³.

Portanto, verificado que a ação de execução fiscal foi proposta após extrapolado o prazo quinquenal da constituição definitiva do crédito tributário, parece ideal que a consequência seja a prolação de um despacho que intime o exequente para esclarecer sobre a ocorrência de prescrição, oportunidade na qual poderá esclarecer sobre eventual ocorrência de causa interruptiva ou suspensiva do prazo prescricional.

¹² Art. 151. Suspendem a exigibilidade do crédito tributário:

- I - moratória;
- II - o depósito do seu montante integral;
- III - as reclamações e os recursos, nos termos das leis reguladoras do processo tributário administrativo;
- IV - a concessão de medida liminar em mandado de segurança.
- V – a concessão de medida liminar ou de tutela antecipada, em outras espécies de ação judicial;
- VI – o parcelamento.

Parágrafo único. O disposto neste artigo não dispensa o cumprimento das obrigações acessórias dependentes da obrigação principal cujo crédito seja suspenso, ou dela consequentes.

¹³ Art. 10. O juiz não pode decidir, em grau algum de jurisdição, com base em fundamento a respeito do qual não se tenha dado às partes oportunidade de se manifestar, ainda que se trate de matéria sobre a qual deva decidir de ofício.

3.5 O DESPACHO INICIAL

Apresentada, por iniciativa do credor, a petição inicial de execução fiscal em juízo, esta deve ser despachada de plano pelo juiz. De acordo com Silva (2009), tal despacho pode ser de três espécies: a) despacho de correção e aperfeiçoamento da inicial; b) despacho de indeferimento da petição inicial; c) despacho de deferimento da petição inicial e ordenação da citação do executado.

Tal lição doutrinária corresponde com o apurado nos tópicos anteriores, com base nos quais é possível afirmar que o despacho inicial decorrente da análise da inicial da ação de execução fiscal poderá ter os seguintes conteúdos: a) intimação do exequente para se manifestar sobre eventual incompetência material; b) intimação do exequente para se manifestar sobre eventual ocorrência de prescrição; c) determinação de correção do polo passivo para que corresponda a quem consta como devedor na CDA ou para esclarecer sobre a responsabilidade tributária da parte incluída no polo passivo; d) intimação do exequente para emendar a inicial, caso a CDA não possua os requisitos mínimos para identificação do devedor; e) por fim, não havendo qualquer irregularidade, o despacho inicial determinará a citação do executado.

Os despachos descritos nas alíneas “a” a “d” do parágrafo anterior, se enquadrariam no despacho descrito por Silva (2009) de correção ou aperfeiçoamento da inicial.

Não se identificou nenhuma hipótese de despacho de indeferimento da petição inicial no presente estudo, que tem como objeto apenas o primeiro despacho a ser proferido pós a análise da inicial e, conforme visto, só seria cabível o indeferimento da inicial e a extinção da ação após dada oportunidade de manifestação o exequente, em observância ao artigo 10 do Código de Processo Civil. Nesse sentido, Silva (2009) afirma que o despacho de indeferimento da petição inicial é proferido porque o credor não corrigiu a petição inicial no prazo legal, atendendo ao despacho de correção ou aperfeiçoamento.

Por fim, quanto aos efeitos do despacho inicial, pode-se dizer que o primeiro deles consiste no estabelecimento do início da relação jurídica processual, que se integrará com a citação do executado. O segundo efeito é o da interrupção da

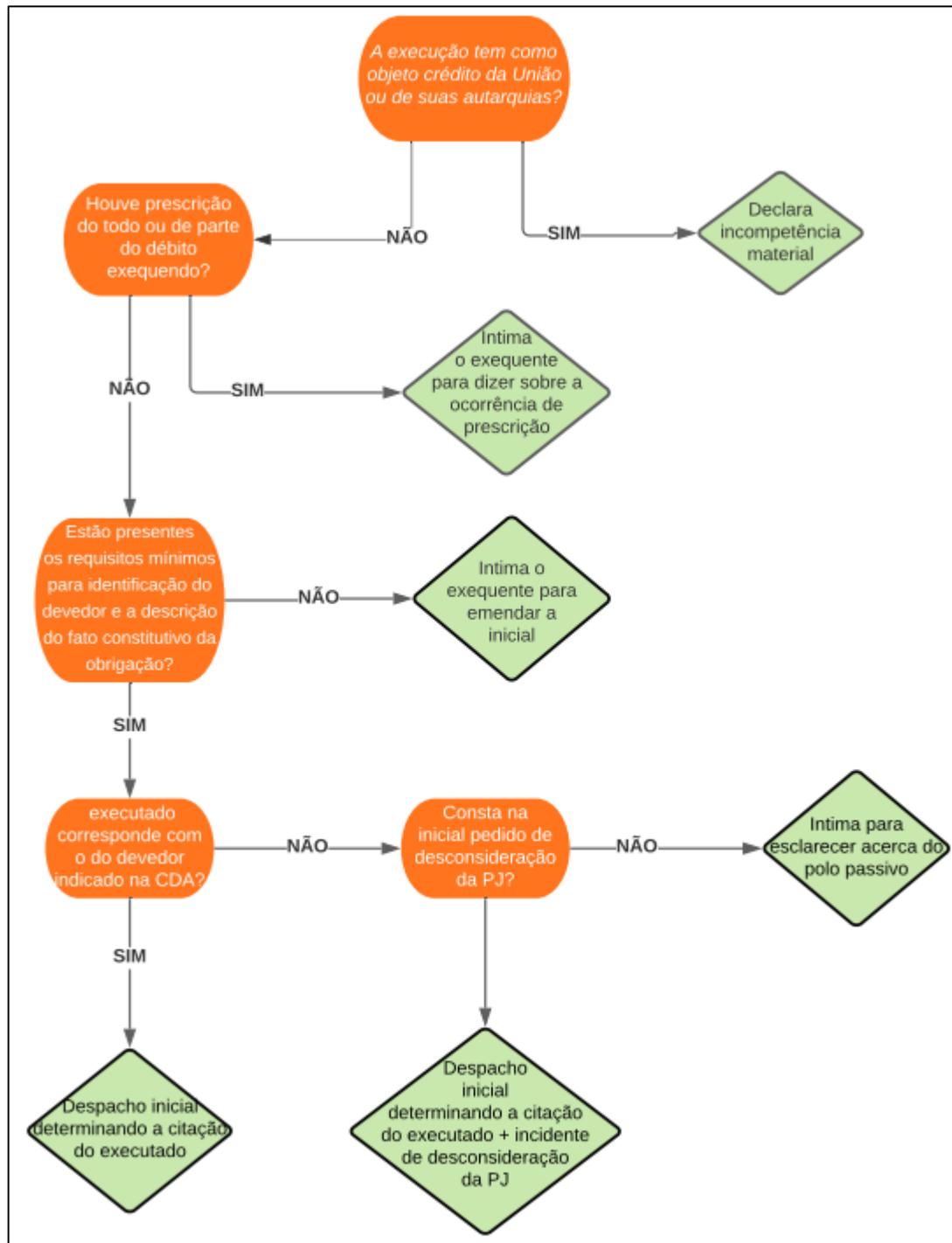
prescrição. Há, ainda, um terceiro efeito mencionado pela doutrina, que é a ordem implícita de penhora de bens do executado em caso de não pagamento ou oferta de garantia (SILVA, 2009).

3.6 FLUXOGRAMA PRELIMINAR COM BASE NA DOUTRINA

Em síntese, viu-se que, ao analisar a inicial de um processo de execução fiscal, é imprescindível a verificação dos seguintes pontos: a) competência material; b) prescrição; c) presença dos requisitos mínimos para identificação do devedor; d) descrição do fato constitutivo da obrigação; e) correspondência entre quem foi incluído no polo passivo e quem consta como devedor na CDA ou presença de justificativa para inclusão de terceiro, responsável tributário ou, ainda, se consta na inicial pedido de desconsideração da personalidade jurídica.

Assim, com base na pesquisa bibliográfica realizada nos tópicos anteriores, elaborou-se o fluxograma abaixo que buscou elencar as principais questões a serem respondidas quando da análise da inicial de execução fiscal, de modo a culminar em um dos despachos iniciais mencionados na seção 2.3.4:

Figura 8 – Fluxograma baseado na pesquisa bibliográfica



Fonte: própria (2022)

As informações foram dispostas no fluxo de modo a tentar atender às necessidades de um algoritmo, ou seja, expor um conjunto finito de regras que

determinem uma sequência de operações para resolver um tipo específico de problema (KNUTH, 1997).

Passa-se, agora, à exposição das informações obtidas dos julgadores e servidores por meio de entrevista semiestruturada, buscando obter o conhecimento tácito utilizado para prolação do despacho inicial nos processos de execução fiscal.

4 LEVANTAMENTO DO CONHECIMENTO TÁCITO UTILIZADO PARA ANÁLISE DAS INICIAIS DAS EXECUÇÕES FISCAIS MOVIDAS PELO MUNICÍPIO DE MARINGÁ-PR

O levantamento do conhecimento tácito – aquele oriundo da prática – dos juízes, servidores e estagiários que atuam nas Varas da Fazenda Pública de Maringá foi realizado por duas etapas.

A primeira delas foi a realização de entrevistas semiestruturadas com os servidores. No total, 10 pessoas foram entrevistadas, entre setembro e novembro de 2021, implicando um total de 123 minutos e três segundos de gravação, transcritas em 20 páginas em letra Arial, tamanho da fonte 12, espaçamento simples do Microsoft Word®. Ou seja, uma média de 12 minutos por entrevista e duas páginas por entrevistado.

A implantação de um método de entrevista semiestruturada se mostrou eficiente para a captura do conhecimento tácito, pois, durante as entrevistas, foi possível explorar de maneira detalhada o método utilizado por cada um deles para tomadas das decisões quando da análise das iniciais de execução fiscal movidas pelo município de Maringá. As entrevistas realizadas trouxeram à tona os conhecimentos adquiridos por eles durante os anos de experiência, ao enfrentarem processos que seguiam o padrão esperado, bem como aqueles incomuns. Este processo de entrevista conseguiu extrair, ademais, recomendações importantes para ampliação do desempenho do judiciário.

Para análise dos dados obtidos por meio das entrevistas, foram seguidas as etapas sugeridas por Bardin (2011), quais sejam: uma fase de pré-análise do material, seguida de uma exploração mais profunda, com destaques e organização dos temas e, por fim, a relação entre os achados. O tratamento do material conduz à melhor teorização dos dados obtidos e seu confronto com a teoria encontrada na doutrina e na legislação torna a pesquisa de campo algo singular (MINAYO, 2001).

A pré-análise serviu para revisão do material, transcrição das entrevistas com a retirada dos vícios de linguagem. Em seguida, a análise do conteúdo teve por foco a fala dos entrevistados e a extração das informações destacadas por eles como

relevantes para análise das iniciais. Posteriormente, tais informações foram confrontadas com aquelas apontadas como relevantes pela doutrina e pela legislação.

Então, deu-se início à segunda etapa: análise da amostragem de processos fornecida pela unidade judiciária, de modo a fazer correspondência entre as iniciais e os despachos, decisões e atos ordinatórios produzidos, certificando-se que os pontos indicados como essenciais durante as entrevistas foram analisados.

Foram analisados 50 (cinquenta) processos, uma média de 700 páginas, cujas informações relevantes foram transcritas em uma planilha do Excel®, composta por oito colunas e 56 linhas.

Esta fase da pesquisa viabilizou a execução das etapas de socialização, externalização e internalização mencionadas por Nonaka e Takeuchi (2008) como favoráveis à conversão e criação de conhecimento.

A realização das entrevistas e a análise da amostragem de processos permitiu a realização da socialização, visto que houve conversão conhecimento tácito em conhecimento tácito por meio do compartilhamento de experiências, da observação e da prática.

Já o processo de externalização, que busca converter o conhecimento tácito em conhecimento explícito, também foi viabilizado pela realização das entrevistas, que proporcionaram momentos de diálogo e reflexão sobre o tema abordado.

Por fim, tentou-se realizar o processo de internalização por meio da análise de amostragem dos processos, mediante a repetição da tarefa de análise das iniciais, seguindo a rotina de trabalho anteriormente explicitada pelos servidores.

Os resultados obtidos em cada uma das etapas acima mencionadas serão detalhados nas seções a seguir.

4.1 DOS DADOS COLHIDOS POR MEIO DA REALIZAÇÃO DAS ENTREVISTAS

Todas as entrevistas foram realizadas seguindo o roteiro formulado previamente pela pesquisadora (Apêndice B), composto por oito perguntas, com os cinco objetivos: 1) duas delas visavam à caracterização dos entrevistados, mediante

identificação da função exercida por eles e verificação da existência de experiência na realização da tarefa objeto de estudo (análise das iniciais de execução fiscal movidas pelo município de Maringá-PR); 2) outras duas questões se voltaram ao detalhamento da execução dessa tarefa, com destaque para os documentos e fases consideradas importantes para os entrevistados; 3) outra pergunta se dedicou a realizar o confronto do conhecimento explícito, obtido em fase anterior da pesquisa, com o conhecimento tácito dos entrevistados, apresentando a eles o fluxograma elaborado na seção 5.6 desta dissertação; 4) duas outras perguntas buscaram verificar o tempo gasto por cada um dos entrevistados na realização da tarefa objeto de estudo, bem como quanto de sua jornada diária de trabalho era dedicada a esse tipo de processo; 5) a última pergunta teve por objetivo confirmar a existência dos problemas observados no início da pesquisa, como volume de processos, escassez de servidores etc.

A análise dos resultados foi dividida pelos cinco objetivos acima descritos, os quais serão detalhados um a um nas subseções a seguir.

4.1.1 Caracterização dos entrevistados

Analisando as respostas obtidas com as duas primeiras perguntas, verificou-se que todos os entrevistados possuíam tempo considerável de atuação nas Varas da Fazenda Pública de Maringá, bem como vasta experiência na realização da análise das iniciais de execução fiscal movidas pelo Município de Maringá, PR.

As singularidades de cada um deles podem ser representadas no quadro a seguir:

Tabela 2 – Caracterização dos entrevistados

	Sexo	Cargo	Tempo de experiência
Entrevistado 1	Masculino	Juiz	9 anos
Entrevistado 2	Feminino	Assessora	8 anos
Entrevistado 3	Feminino	Assessora	5 anos
Entrevistado 4	Masculino	Estagiário	4 anos
Entrevistado 5	Feminino	Assessora	9 anos
Entrevistado 6	Feminino	Chefe de Secretaria	8 anos
Entrevistado 7	Feminino	Estagiária	8 meses
Entrevistado 8	Masculino	Juiz	10 anos
Entrevistado 9	Masculino	Assessor	3 anos
Entrevistado 10	Feminino	Assessora	4 anos

Fonte: Própria (2022).

Após a realização das duas primeiras perguntas, verificou-se a possibilidade de dar continuidade às entrevistas com todos os participantes, visto que, sem exceção, eles possuíam experiência na área desejada por tempo considerável, tornando-os sujeitos ideais para contribuir com a pesquisa e respondendo aos demais questionamentos.

4.1.2 Do detalhamento da execução da tarefa de análise das iniciais de execução fiscal movidas pelo município de Maringá-PR

Em um segundo momento, os entrevistados foram questionados sobre o modo de execução da tarefa de análise das iniciais das execuções fiscais. A partir das respostas dadas pelos respondentes, a execução das seguintes etapas foi apontada como essencial: 1) conferir a competência para tramitação da ação; 2) conferir se os dados que constam na inicial correspondem com aqueles constantes na CDA; 3) conferir se há identificação na CDA da origem do débito; 4) conferir a constitucionalidade dos débitos executados; 5) conferir a ocorrência de prescrição.

A necessidade de verificação da competência material foi suscitada por quatro dos 10 entrevistados. Esses entrevistados afirmaram ser raros os casos de

propositura de ações cujos créditos pertencem à União, suas autarquias ou fundações. Porém, afirmaram já terem se deparado com alguns processos em que figurava no polo passivo a Caixa Econômica Federal, o que atraía a competência Justiça Federal, conforme dispõe o artigo 109, I, da Constituição Federal. Portanto, mesmo sendo rara a ocorrência dessa hipótese, tal análise se faz necessária.

Um ponto relevante mencionado por um dos entrevistados é que, mesmo se tratando de causa de incompetência absoluta, é indispensável a prévia intimação das partes para se manifestarem sobre o tema, antes da declaração de prescrição, conforme determina o *caput* do artigo 9º, do CPC.

Quanto à conferência dos dados do executado na CDA, a pesquisa realizada com base na doutrina e na legislação já havia apontado a sua importância, sendo mencionada por 100% dos entrevistados como procedimento essencial quando da análise das iniciais de execução fiscal.

Como já mencionado, o polo passivo da execução fiscal deve ser preenchido por quem consta na certidão de dívida ativa como devedor, ou pelos seus sucessores, garantidor da dívida ou contra a pessoa obrigada por lei a satisfazer a execução, como o fiador, o espólio, a massa falida ou responsável tributário.

Ou seja, a execução fiscal pode ser promovida contra pessoa diversa daquela que consta como devedora na CDA, desde que o exequente esclareça e comprove sua responsabilidade. Portanto, como as iniciais propostas pelo Município de Maringá seguem um padrão, caso se verifique qualquer divergência entre o executado e aquele que consta como devedor na CDA, caberá à Fazenda Pública prestar esclarecimentos. Inclusive, a realização de intimação da Fazenda Pública Municipal para prestar esclarecimentos foi a solução apontada pelos entrevistados quando se viam diante de qualquer divergência dessa natureza.

Ademais, cinco dos 10 entrevistados afirmaram que as divergências mais comuns são identificadas no nome da parte, no CPF ou CNPJ, especialmente quando o devedor se trata de pessoa jurídica, pois, muitas vezes, consta no cadastro realizado pelo município o nome fantasia da empresa, ou mesmo a razão social desatualizada.

Verifica-se, portanto, que o conhecimento oriundo da experiência confirmou, neste caso, o que havia sido apontado como relevante através do estudo do conhecimento explícito sobre o tema.

Por outro lado, apesar de a pesquisa doutrinária ter apontado a possibilidade de formulação do pedido de desconsideração da personalidade jurídica juntamente com a inicial, conforme autoriza o artigo 134, §2.º, do CPC, 100% dos entrevistados afirmaram nunca terem visto uma formulação desse pedido em sede de inicial de execução fiscal do Município de Maringá, justamente porque as iniciais seguem um padrão simplificado.

Portanto, apesar de a análise do conhecimento explícito sobre o tema ter apontado a possibilidade de existência de pedido de desconsideração da personalidade jurídica juntamente com a inicial, o confronto com o conhecimento tácito, que leva em consideração as peculiaridades do modo de distribuição da inicial no município de Maringá, demonstrou ser desnecessária essa análise no caso concreto.

Seis dos 10 entrevistados confirmaram a relevância de verificar a existência da especificação do débito executado, em especial para possibilitar a verificação da constitucionalidade desses débitos, visto que o Município de Maringá incluía em suas execuções a cobrança da taxa de incêndio (funrebom), cuja inconstitucionalidade da cobrança foi reconhecida pelo Supremo Tribunal Federal em 2017, por meio do Recurso Extraordinário n.º 643.247, que definiu o tema 16 de Repercussão Geral.

Dessa maneira, vê-se que, por meio da exploração do conhecimento tácito dos entrevistados, foi possível verificar um relevante ponto que necessita de conferência quando da análise das iniciais de execução fiscal movidas pelo município de Maringá, ponto esse que não havia sido identificado ao realizar o levantamento do conhecimento explícito por meio da doutrina e da legislação.

Quanto à prescrição, nove dos 10 entrevistados afirmaram fazer essa análise, realizada a contagem do prazo quinquenal a partir da data do vencimento do débito. Essa necessidade também foi apurada por meio da pesquisa realizada na doutrina e na legislação (item 5.4 desta dissertação).

Por fim, para melhor visualização da matéria tratada neste tópico, elaborou-se a planilha abaixo, na qual consta todos os pontos suscitados pelos entrevistados

como essenciais de serem conferidos quando da análise da inicial de execução fiscal, bem como quantos dos entrevistados os mencionaram:

Tabela 3 – Pontos suscitados pelos entrevistados como de conferência essencial

Questão apontada como essencial	Número de respondentes que a mencionaram	Equivalência em percentual
Verificação da Competência material	4	40%
Divergência de dados entre a inicial e a CDA	10	100%
Especificação da origem do débito executado	6	60%
Inconstitucionalidade dos débitos executados	6	60%
Prescrição dos débitos executados	9	90%

Fonte: própria (2022)

Passa-se, agora, à análise das questões que visaram responder o terceiro objetivo das perguntas formuladas para a realização das entrevistas.

4.1.3 Do confronto do conhecimento explícito já obtido em fase anterior da pesquisa com o conhecimento tácito dos entrevistados

O conhecimento explícito sobre a tarefa de análise das iniciais de execução fiscal foi resumido no fluxograma elaborado na seção 5.6 deste estudo. O referido fluxograma foi o apresentado aos entrevistados, oportunidade na qual lhes foi questionado se a execução da tarefa ali representada correspondia com a realidade verificada na prática e, caso contrário, quais alterações deveriam ser feitas.

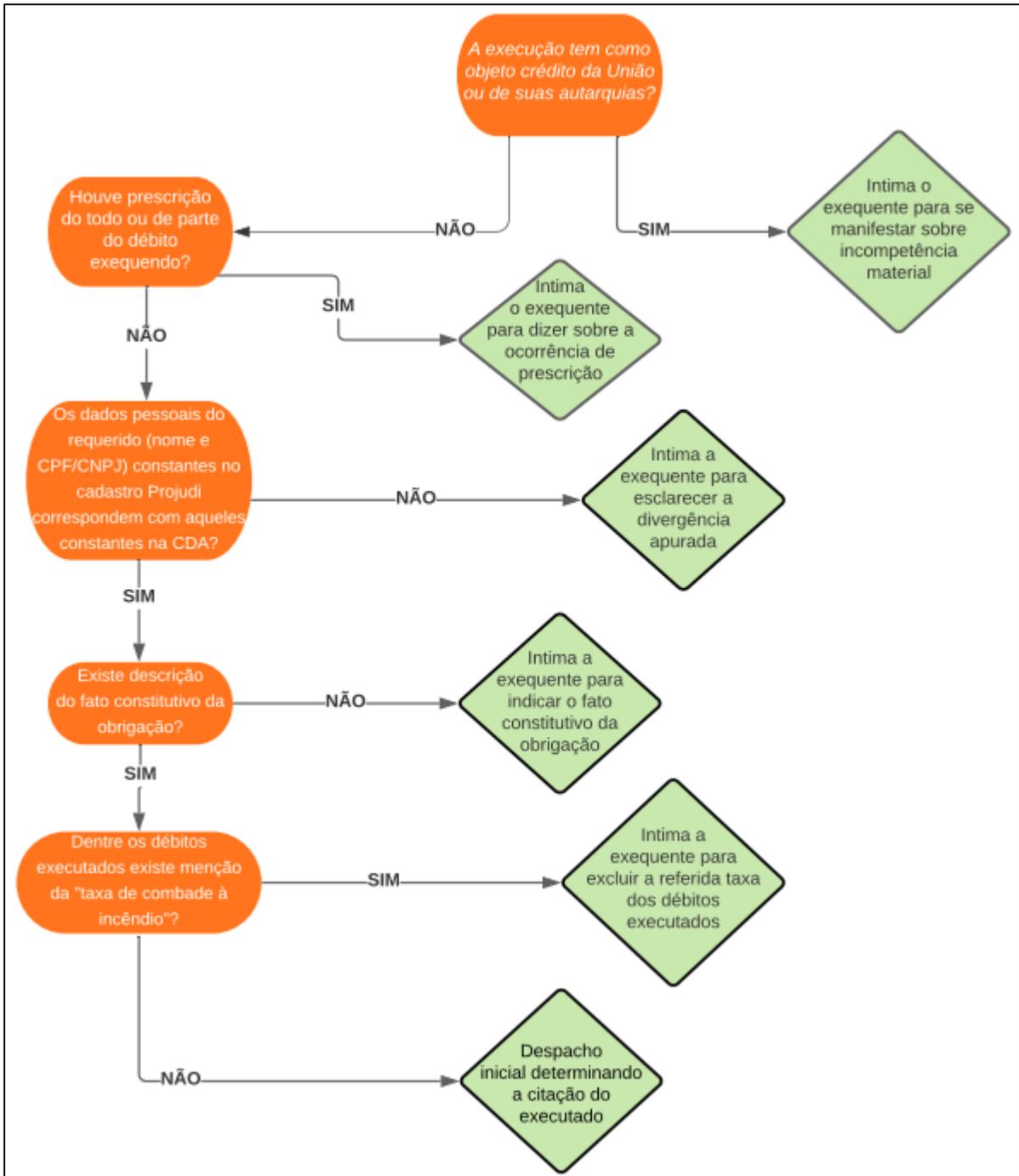
Todos os entrevistados afirmaram que o fluxograma correspondia em grande parte com a realidade. Apenas dois dos respondentes não fizeram qualquer sugestão de alteração. As sugestões dos demais podem ser assim resumidas: 1) acréscimo da análise de eventual inconstitucionalidade dos débitos executados; 2) possibilidade de intimação do exequente para prestar esclarecimentos em relação à divergência verificada na CDA por ato ordinatório; 3) exclusão da hipótese de desconsideração da

personalidade jurídica em sede inicial; 4) necessidade de prévia intimação do exequente antes da declaração de incompetência.

Todas as sugestões se mostraram pertinentes, visto que levam em consideração as peculiaridades das Varas objeto de estudo, como a existência de portaria a qual autoriza que a Secretaria realize atos processuais sem conteúdo decisório por meio de ato ordinatório, bem como as características inerentes às iniciais propostas pelo Município de Maringá, como a inclusão de débitos cuja inconstitucionalidade já foi reconhecida pelo Supremo Tribunal Federal.

Ao incorporar essas informações ao fluxograma inicial, ele passou a ter a seguinte configuração:

Figura 9 – Fluxograma após sugestões dos entrevistados



Fonte: própria (2022)

Ressalta-se que esse fluxograma ainda não corresponde com o fluxo ideal de análise das iniciais, visto que não conta com a especificação dos documentos a serem analisados, nem dos despachos e atos ordinatórios a serem proferidos, o que será passível de apuração após a análise de amostragem de processos.

4.1.4 Do tempo gasto pelos servidores para realização da tarefa objeto de estudo

Em seguida, buscou-se investigar quanto tempo era gasto por cada um dos entrevistados para realização da tarefa de análise das iniciais de execução fiscal, a fim de verificar em que medida a automatização dessa atividade poderia contribuir com a diminuição da sobrecarga de trabalho dentro das Varas objeto de estudo.

Todos os entrevistados esclareceram que o volume de distribuição de novas execuções fiscais varia durante ano, de modo a dificultar uma resposta precisa sobre a quantidade diária de análise desses processos. Por outro lado, todos afirmaram que, quando o volume de distribuição é alto, a conclusão de processos dessa natureza gira em torno de 20 a 30 processos por dia. Ainda segundo os entrevistados, quando o volume de distribuição é baixo, esse número cai para 5 processos por dia, no mínimo.

A chefe de Secretaria de uma das Varas da Fazenda Pública afirmou, por sua vez, que são distribuídas, todos os meses, no mínimo 150 execuções fiscais pelo Município de Maringá.

Quanto ao tempo gasto pelos entrevistados para realização dessa triagem inicial das execuções fiscais, as respostas foram variadas e imprecisas, visto que nenhum deles já havia cronometrado de forma exata quanto tempo levam para executá-la.

A tabela abaixo elenca todos entrevistados que deram uma resposta em comparação com o tempo de experiência de cada um deles. Os entrevistados que não constam na tabela abaixo não souberam dizer quanto tempo despendiam para análise desses processos:

Tabela 4 – tempo gasto pelos entrevistados para análise das iniciais

	Cargo	Tempo de experiência	Tempo gasto por processo
Entrevistado 1	Juiz	9 anos	3 a 5 minutos
Entrevistado 2	Assessora	8 anos	5 minutos
Entrevistado 6	Chefe de Secretaria	8 anos	5 minutos
Entrevistado 7	Estagiária	8 meses	15 a 20 minutos
Entrevistado 9	Assessor	3 anos	10 minutos
Média:		8,3 minutos	

Fonte: própria (2022)

A análise de tais números é suficiente para concluir que, quanto maior a experiência do entrevistado, em menos tempo ele executava a tarefa.

A proporcionalidade entre a experiência e o tempo gasto para a execução da tarefa também foi mencionado pela Chefe de Secretaria, que coordena a divisão de trabalhos e realiza o treinamento de novos colaboradores. Quando questionada sobre o tempo gasto com a execução da tarefa de análise dessas iniciais, esclareceu que:

“Depende muito do amadurecimento do servidor que está fazendo isso. Se é um servidor que já faz essa rotina de forma mais constante, ele acaba levando um tempo menor, mas eu acredito que não menos do que uns 15/20 minutos pelo menos, assim, para uma análise superficial, por processo. Então, por exemplo, para analisar 10 iniciais no dia vai levar umas 3 horas. Com isso você vê que a conta não fecha, é humanamente impossível a gente tocar o volume de processos da Vara com o número de servidores que a gente tem, mas nos esforçamos para fazer acontecer.”

Importante lembrar que as Varas objeto do estudo não possuem competência exclusiva de executivos fiscais, de modo a acumular também todas as ações ordinárias contra agentes públicos, ações ambientais, ações tributárias, bem como ações trabalhistas movidas contra o Paraná Previdência. Além disso, também tramitam nessas Varas as execuções fiscais dos municípios integrantes da comarca de Maringá, quais sejam: Paiçandu, Doutor Camargo, Floresta e Ivatuba. O volume de processos ativos em cada uma das Varas da Fazenda Pública de Maringá gira em torno de 15.500, conforme informado pela Entrevistada 6.

Por meio do sistema eletrônico Projudi, após autorização da corregedoria do Tribunal de Justiça do Estado do Paraná, foi realizado o levantamento exato de quantas execuções fiscais foram propostas pelo Município de Maringá nos últimos cinco anos, atingindo um número total de 20.619 processos, distribuídos na proporção representada na tabela abaixo:

Tabela 5 – Execuções fiscais propostas nos últimos cinco anos

Ano	1ª VFP	2ª VFP
2017	1.770	1.948
2018	1.422	1.702
2019	1.826	2.074
2020	1.396	1.617
2021	3.403	3.471
Total parcial:	9.817	10.812
Total Geral: 20.629		

Fonte: própria (2022)

Se for considerada média de 8,3 minutos gasto por processo, conforme apurado por meio das entrevistas, apenas no último ano (2021) foram gastas aproximadamente 951 horas de trabalho com a análise das iniciais de execução fiscal propostas pelo município de Maringá, ou seja, 40 dias de trabalho de um servidor experiente para execução de uma tarefa classificada como simples e mecânica pelos próprios entrevistados.

Verifica-se, portanto, que a automação dessa tarefa seria de grande valia para poupar os servidores da execução de tarefas mecânicas, bem como para devolver-lhes considerável tempo de trabalho, de modo que possam se dedicar às tarefas mais complexas.

4.1.5 Dos problemas apontados pelos entrevistados como prejudiciais à qualidade da prestação jurisdicional

A última questão que compôs o roteiro das entrevistas realizadas buscou entender qual seria, na visão dos entrevistados, a maior dificuldade para que se atinja uma prestação jurisdicional de melhor qualidade.

Em resposta, 70% dos entrevistados afirmaram que o volume de trabalho é o maior desafio. Em razão do grande acervo de processos, todas as análises precisam ser feitas às pressas e, mesmo assim, o atraso é considerável. De acordo com a informação prestada pela Entrevistada 7, para a análise das petições protocoladas, sejam iniciais ou de outra natureza, mantém-se um prazo de 90 dias, caso o processo não seja urgente. Ou seja, se um advogado protocolar uma petição hoje, terá seu processo movimentado apenas depois de 90 dias.

Conforme apontaram os números constantes na subseção anterior, a média de distribuição anual de execuções fiscais pelo município de Maringá é de 4.126 processos, ressaltando que esses processos não representam sequer 30% do acervo total das Varas da Fazenda Pública da comarca.

O Entrevistado 1 mencionou, inclusive, que a automação e a utilização da inteligência artificial para lidar com o volume de processos parece inevitável, conforme se depreende do seguinte trecho:

“O judiciário tem um encontro marcado com a inteligência artificial. O Conselho Nacional de Justiça tem diversos grupos criados, mas isso no Tribunal de Justiça do Paraná é muito incipiente. Já existem algumas iniciativas aqui, mas falta participação e interesse dos magistrados.”

Os demais entrevistados apontaram as seguintes questões como prejudiciais à qualidade da prestação jurisdicional: 1) escassez de servidores; 2) falta de capacitação dos servidores; 3) integração dos sistemas.

A menção da escassez dos servidores dispensa maiores esclarecimentos. Quanto à falta de capacitação, mencionada pela Entrevistada 6, a questão foi suscitada no sentido de que, muitas vezes, os sistemas existentes já apresentam diversas soluções para aumento da eficiência da execução das tarefas repetitivas, como foi o caso da automação do Sisbajud. Entretanto, sem capacitação dos servidores, a utilização da nova ferramenta fica prejudicada, por desconhecimento.

Além disso, o Entrevistado 4 mencionou que a integração dos sistemas poderia contribuir com a redução do tempo de tramitação dos processos, visto que,

muitas vezes, a divergência de dados impede o recebimento imediato da inicial, dando ensejo a intimações para emenda. Além disso, o fornecimento de endereços desatualizados prolonga muito a tramitação do processo. Dessa forma, se houvesse integração com os sistemas, de modo que não se realizassem tentativas de citação em endereços desatualizados, por exemplo, isso contribuiria consideravelmente com a celeridade da prestação jurisdicional.

Após a análise de todas as respostas fornecidas pelos entrevistados, pode-se confirmar que o volume de processos é demasiadamente grande para o número de servidores que atuam nas varas, de modo que a extinção de tarefas mecânicas e repetitivas, por meio de sua automação, poderia contribuir para uma prestação jurisdicional mais rápida, precisa e justa.

4.2 DA ANÁLISE DE AMOSTRAGEM DE EXECUÇÕES FISCAIS DISTRIBUÍDAS PERANTE AS VARAS DA FAZENDA PÚBLICA DE MARINGÁ

Nesta seção, serão apresentados os resultados da segunda etapa do estudo de caso, momento no qual a pesquisa se debruçou sobre a análise de casos concretos, cujas iniciais já passaram pela triagem inicial.

Após autorização da Corregedoria do Tribunal de Justiça do Paraná, foi fornecida uma amostra de 50 execuções fiscais propostas pelo Município de Maringá entre os anos de 2017 e 2021. Apesar de os processos terem sido fornecidos na íntegra, a análise realizada se limitou à prolação do despacho inicial e seu cumprimento, de modo a atender os objetivos da presente pesquisa.

Com base em tal análise, foi possível identificar os documentos e informações essenciais para realização dessa tarefa, bem como todos os incidentes que derivam dessa análise, de modo a complementar o mapa conceitual anteriormente formulado.

4.2.1 Das informações gerais obtidas com a análise da amostragem de processos

Primeiramente, a fim de verificar em que medida a automação da tarefa de análise das iniciais de execução fiscal poderia contribuir com a celeridade processual, buscou-se medir, mediante a análise da amostragem de processos fornecida, a média de dias decorridos entre a data da distribuição dos processos e a prolação do despacho inicial ou ato ordinatório. O resultado obtido foi de 14 dias.

No decorrer dessa análise, verificou-se, ainda, que o tempo para cumprimento do despacho inicial é em média de 1,6 meses. Importante esclarecer que essa tarefa se resume na intimação da parte exequente e/ou expedição de carta de citação ao executado, conforme será mais bem explorado em seção específica. Ou seja, também se configura como uma tarefa simples, passível de integrar futuro projeto de automação das análises das iniciais de execução fiscal.

Tais dados demonstram que, caso as informações colhidas com a presente pesquisa viabilizem a automação dessas tarefas, o tramite dessas ações poderia ser reduzido em até dois meses, além de diminuir a sobrecarga de trabalho dos servidores.

Outra informação relevante obtida por meio da análise da amostragem de processos foi que a falha humana é recorrente. Primeiramente, confirmou-se uma informação que havia sido mencionada pelos entrevistados: de que as iniciais propostas pelo município de Maringá apresentavam pouca necessidade de correção. Dos 50 processos analisados, 34 não precisariam de qualquer intervenção para seu regular prosseguimento, cabendo ao juiz apenas determinar a citação do executado.

Apenas 16 dos 50 processos analisados, ou seja, 32%, necessitariam de alguma correção inicial, de acordo com os parâmetros fornecidos pelos entrevistados na etapa anterior. Ocorre que, dos 16 processos cuja inicial demandava correção, apenas em seis deles foram proferidos despachos a fim de sanar os equívocos perpetrados, seja por inclusão de créditos prescritos ou inconstitucionais. Em nenhum dos processos analisados havia divergência de dados das partes.

Verificou-se, assim, que a taxa de acerto da análise humana, nos casos em que a inicial demandaria alguma correção, foi de 33,33%, conforme representado na tabela abaixo:

Tabela 6 – Taxa de acerto da análise humana

Incidentes verificados na amostragem	Número de acerto	Número de erros	Porcentagem de acerto
4 casos de prescrição parcial	1	3	33,33%
12 casos de Inclusão de taxas inconstitucionais	4	8	33,33%

Fonte: própria (2022)

Mesmo que se compute a totalidade dos processos analisados, a taxa de acerto é de 80%, que pode ser considerada baixa em comparação com o percentual de acerto dos *softwares* já desenvolvidos. O já mencionado projeto Elis, do Tribunal de Justiça de Pernambuco, por exemplo, analisou 70 mil processos em 15 dias, com um índice de acerto superior a 96% (CORTIZ, 2020). Salienta-se que a tarefa realizada pelo referido *software* é justamente analisar a primeira fase de processos de execução fiscal, identificando as partes, verificando a ocorrência da prescrição e preparando a citação do devedor.

Pode-se afirmar, portanto, que a criação de um *software* capaz de realizar a triagem inicial das execuções fiscais movidas pelo município de Maringá não só traria maior celeridade, mas também poderia contribuir com a precisão das decisões judiciais, de modo que se atinja melhor qualidade e eficiência na prestação jurisdicional.

4.2.2 Documentos essenciais para análise das iniciais de execução fiscal movidas pelo Município de Maringá-PR

Como visto anteriormente, na análise das iniciais das execuções fiscais movidas pelo município de Maringá, faz-se necessária a conferência dos seguintes pontos: a) nome e CPF/CNPJ do requerido; b) valor da causa; c) constitucionalidade do crédito exequendo; d) ocorrência de prescrição. Para cada um dos incidentes

acima mencionados, os juízes possuem um modelo de despacho ou decisão, que foram fornecidos para utilização nesta pesquisa.

Após a análise da amostragem de processos, foi possível verificar que os seguintes documentos possuem relevância para análise dos pontos acima especificados: 1) capa do processo, aba “informações gerais”; 2) capa do processo, aba “partes e outros”; 3) CDA.

Da capa do processo, na aba “informações gerais”, é possível extrair a data de distribuição da ação, o valor da causa e o juiz responsável pelo processo. Veja-se:

Figura 10 – Informações gerais do processo (sistema Projudi)

Processo 0003233-98.2020.8.16.0190 - (603 dia(s) em tramitação)

Status: **SUSPENSO OU SOBRESTADO**

Classe Processual: 1116 - Execução Fiscal

Assunto Principal: 6017 - Dívida Ativa (Execução Fiscal)

Nível de Sigilo: Público

Acesso à íntegra dos autos | Petição Eletrônica | Navegar

Informações Gerais | Informações Adicionais | Partes e Outros | Movimentações | Apensamentos (0) | Vínculos (0)

Comarca: Maringá | Competência: Vara da Fazenda Pública

Autuação: 25/05/2020 às 13:34:36 | Juízo: 2ª Vara da Fazenda Pública de Maringá

Distribuição: 27/05/2020 às 14:11:39 | Juiz: Nicola Frascati Junior

Data de Arquivamento: | Data do Trânsito em Julgado:

Objeto Pedido: | Classificação Processual: EXECUÇÃO

100% digital: Não

Situação: PROCESSO DISTRIBUÍDO

Sequencial: 39249

Intervenção do MP: Indefinido

Valor da Causa: R\$ 3.673,06

Fonte: sistema Projudi

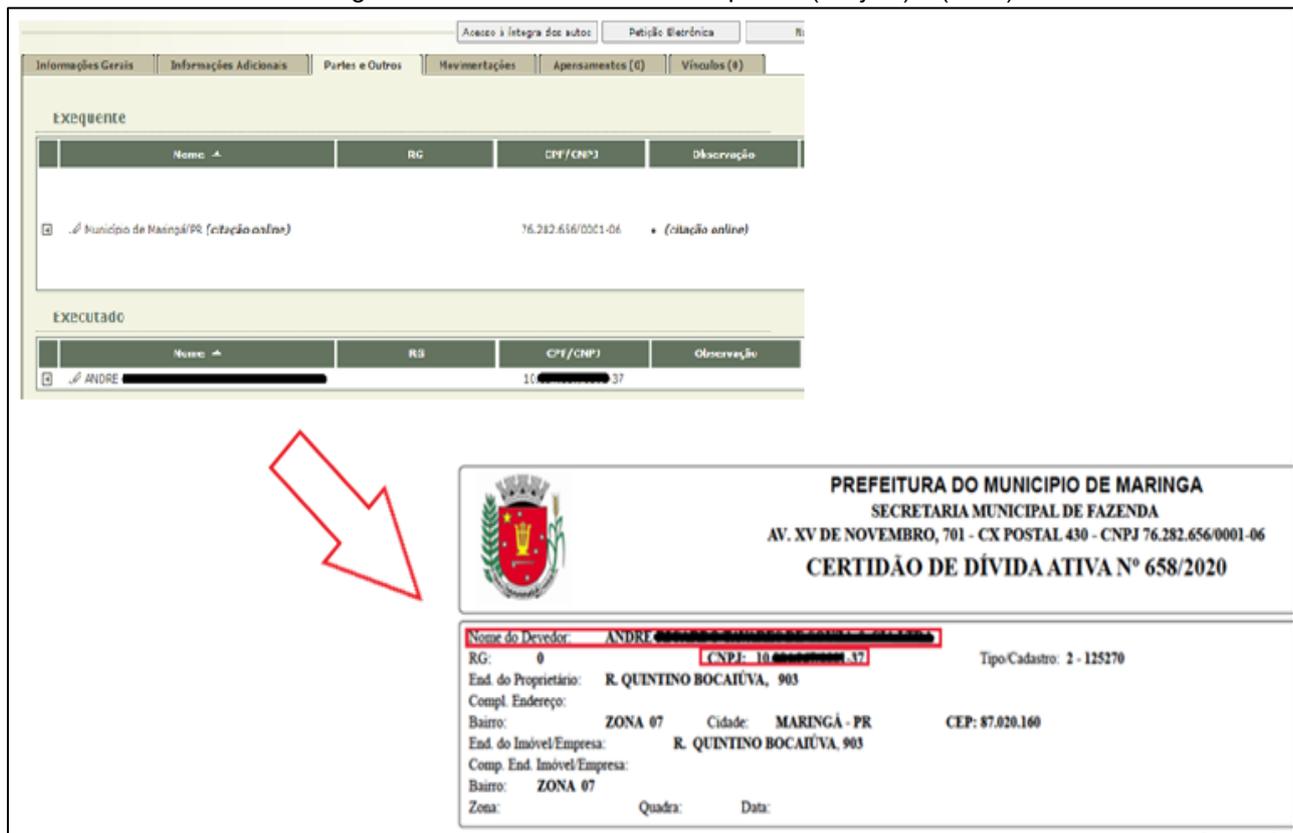
Já na aba “partes e outros”, é possível verificar os dados do requerido, inseridos pelo próprio requerente no sistema:

pelo processo, bem como os despachos a serem proferidos em cada uma das hipóteses.

4.2.3 Da conferência dos dados da parte executada

Para que se possa afirmar que não houve qualquer equívoco no momento do cadastro da parte executada, em especial o nome e o CPF ou CNPJ, faz-se necessário o confronto das informações constantes na aba “partes e outros” com aquelas presentes na CDA. Eis um exemplo:

Figura 13 – Confronto dados das partes (Projudi) x (CDA)



The screenshot shows a web interface with tabs for 'Informações Gerais', 'Informações Adicionais', 'Partes e Outros', 'Arrematações', 'Apenamentos (0)', and 'Vínculos (9)'. The 'Partes e Outros' tab is active, displaying two tables:

EXEQUENTE			
Nome	RG	CPF/CNPJ	Observação
Município de Maringá/PR (citação online)		76.282.656/0001-06	(citação online)

EXECUTADO			
Nome	RG	CPF/CNPJ	Observação
ANDRE [REDACTED]		10 [REDACTED] 37	

Below the tables, a red arrow points to a document titled 'CERTIDÃO DE DÍVIDA ATIVA Nº 658/2020' from the 'PREFEITURA DO MUNICÍPIO DE MARINGÁ, SECRETARIA MUNICIPAL DE FAZENDA'. The document details the debtor's information:

Nome do Devedor: ANDRE [REDACTED]
RG: 0
End. do Proprietário: R. QUINTINO BOCAIUVA, 903
Compl. Endereço: ZONA 07, Cidade: MARINGÁ - PR, CEP: 87.020.160
End. do Imóvel/Empresa: R. QUINTINO BOCAIUVA, 903
Comp. End. Imóvel/Empresa: ZONA 07
Zona: ZONA 07, **Quadra:**, **Data:**

Fonte: própria (2022)

Desnecessário o confronto de tais informações com aquelas constantes na petição inicial, visto que as iniciais das execuções fiscais do Município de Maringá correspondem a uma cópia da certidão de dívida ativa objeto de execução, conforme autoriza o artigo 6º, § 1º, da LEF: “A petição inicial será instruída com a Certidão da Dívida Ativa, que dela fará parte integrante, como se estivesse transcrita”.

Caso seja apurada a existência de divergência entre o cadastro da parte e dos dados constantes na CDA, o resultado da análise deverá ser a prolação do despacho com o seguinte conteúdo:

Confrontando o cadastro realizado junto ao Sistema Projudi e os dados da parte executada constantes na CDA, verificou-se a existência de incongruências.

Sendo assim, intime-se a parte exequente para que proceda a emenda à inicial, requerendo a correção dos dados cadastrais da parte executada e/ou substituindo a CDA, de modo que haja equivalência entre dados constantes no cadastro do Projudi e aqueles constantes na certidão de dívida ativa, sob pena de indeferimento da petição inicial.

Realizada a emenda ou com o transcurso do prazo, voltem conclusos.

Intimem-se. Diligências necessárias.

Não havendo divergência entre o cadastro no sistema e os dados da parte executada, passa-se à conferência do valor da causa.

4.2.4 Da conferência do valor da causa

Os entrevistados não mencionaram, durante as entrevistas, a conferência do valor da causa como uma das etapas essenciais para execução da tarefa de análise das iniciais. Entretanto, em posterior questionamento, foi esclarecido pela Chefe de Secretaria que essa conferência era realizada pela Secretaria, mas que são raros os casos em que a Fazenda Pública do município de Maringá comete o referido equívoco.

A Chefe de Secretaria esclareceu, ademais, que a conferência do valor da causa influencia diretamente no valor das custas processuais, as quais se referem à taxa de compensação pelos custos gerados para a prestação do serviço público pelos Tribunais de Justiça. Explicou que, apesar de a Fazenda Pública municipal estar dispensada do adiantamento das custas iniciais, elas integram o montante a ser pago pelo executado. Portanto, tal conferência não pode ser negligenciada.

Nas execuções fiscais, o valor da causa deverá corresponder ao valor total da dívida, nele incluídos os acréscimos legais, conforme dispõe o artigo 6º, § 4º, da LEF (BRASIL, 1980).

Portanto, para que esteja correto, o valor da causa deve corresponder ao valor consolidado do débito constante na CDA, da seguinte maneira:

Figura 14 – Confronto valor da causa Projudi x valor consolidado do débito CDA

Processo 0003233-98.2020.8.16.0190														
Status: SUSPENSO OU SOBRESTADO														
Classe Processual: 1116 - Execução Fiscal														
Assunto Principal: 6017 - Dívida Ativa (Execução Fiscal)														
Nível de Sigilo: Público														
<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="width: 45%;"> <p>Informações Gerais</p> <p>Comarca: Maringá</p> <p>Autuação: 25/05/2020 às 13:34:36</p> <p>Distribuição: 27/05/2020 às 14:11:39</p> <p>Data de Arquivamento: Data de</p> <p>Objeto Pedido: Cl</p> <p>100% digital: Não</p> <p>Situação: PROCESSO DISTRIBUÍDO</p> <p>Sequencial: 39249</p> <p>Intervenção do MP: Indefinido</p> <p>Valor da Causa: R\$ 3.673,06</p> </div> <div style="width: 50%;"> <p>LANÇAMENTOS TRIBUTÁRIOS E NÃO TRIBUTÁRIOS ATÉ 31/12/2001 LEI 1.354/1979, APÓS 01/01/2002 LEIS COMPLEMENTARES: 410/2001, 442/2002, 505/2003 e 677/2007.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>VALOR ORIGINAL OU ORIGINÁRIO</th> <th>ATUALIZAÇÃO MONETÁRIA</th> <th>JUROS</th> <th>MULTA</th> <th>VALOR CONSOLIDADO</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>R\$ 1.920,94</td> <td>R\$ 385,22</td> <td>R\$ 1.274,64</td> <td>R\$ 92,26</td> <td>R\$ 3.673,06</td> </tr> </tbody> </table> <p>MULTAS E JUROS CONFORME LEI 354/1979 E LEIS COMPLEMENTARES: 410/2001, 442/2002, 505/2003 e 677/2007 ATUALIZAÇÃO MONETÁRIA CONFORME LEI 8.383/1991 E LEIS COMPLEMENTARES: 373/2001, 463/2003.</p> <p>E PARA QUE SE POSSA PROCEDER A COBRANÇA EM AÇÃO PRÓPRIA, NOS TERMOS DA LEI Nº 6.830 DE 22/09/1980, ART. 2º E SEUS PARÁGRAFOS E DEMAIS DISPOSITIVOS LEGAIS EM VIGOR, FOI EXTRAÍDA A PRESENTE CERTIDÃO.</p> </div> </div>					VALOR ORIGINAL OU ORIGINÁRIO	ATUALIZAÇÃO MONETÁRIA	JUROS	MULTA	VALOR CONSOLIDADO	R\$ 1.920,94	R\$ 385,22	R\$ 1.274,64	R\$ 92,26	R\$ 3.673,06
VALOR ORIGINAL OU ORIGINÁRIO	ATUALIZAÇÃO MONETÁRIA	JUROS	MULTA	VALOR CONSOLIDADO										
R\$ 1.920,94	R\$ 385,22	R\$ 1.274,64	R\$ 92,26	R\$ 3.673,06										

Fonte: própria (2022)

Caso seja verificada tal falha, a Secretaria fará a conclusão dos autos, para que seja proferido despacho com o seguinte teor:

Int.-se a parte exequente para emendar a inicial, adequando o valor da causa de modo a corresponder com o valor total da dívida, incluídos os acréscimos legais, em observância ao disposto no art. 6º, § 4º, da Lei n. 6.830, de 22 de setembro de 1980.

Realizada a emenda ou com o transcurso do prazo, voltem conclusos.

Intimem-se. Diligências necessárias.

4.2.5 Da conferência da ocorrência de prescrição

De acordo com a disposição expressa do artigo 174 do CTN, ação para a cobrança do crédito tributário prescreve em cinco anos, contados da data da sua constituição definitiva (BRASIL, 1966).

Conforme levantamento realizado na doutrina, em relação ao termo inicial da contagem do prazo prescricional quinquenal, o entendimento majoritário é de que a constituição definitiva se refere ao ato de lançamento do crédito tributário, após regularmente comunicado ao devedor (CARVALHO, 2005; SILVA, 2009 e MELO FILHO, 2012).

Entretanto, quando do levantamento do conhecimento tácito dos servidores, apurou-se que eles realizam a contagem do prazo prescricional a partir da data de vencimento do débito, visto que, conforme entendimento dos magistrados responsáveis pelas Varas da Fazenda Pública de Maringá, desde a referida data o crédito se torna exigível.

Esse entendimento se coaduna com a recente jurisprudência do Tribunal de Justiça do Paraná:

APELAÇÃO CÍVEL. EMBARGOS À EXECUÇÃO FISCAL. PRESCRIÇÃO. RECONHECIMENTO COM BASE NO ANO A QUE SE REFERE O TRIBUTO. IMPOSSIBILIDADE. TERMO INICIAL. DATA DO VENCIMENTO DO TRIBUTO. EXPRESSA INDICAÇÃO NA CERTIDÃO DE DÍVIDA ATIVA. CDA QUE GOZA DE PRESUNÇÃO RELATIVA DE VERACIDADE. EMBARGANTE QUE NÃO ELIDE AS INFORMAÇÕES NELA CONTIDAS. TRANSCURSO DE PRAZO INFERIOR A CINCO ANOS, CONSIDERADO O VENCIMENTO MAIS ANTIGO DOS TRIBUTOS EM EXECUÇÃO (20/09/2017) E A DATA DA PROPOSITURA DA AÇÃO DE EXECUÇÃO FISCAL (29/03/2019). PRESCRIÇÃO AFASTADA. TAXA DE EMISSÃO DE GUIAS E CÓPIAS. INCONSTITUCIONALIDADE. AUSÊNCIA DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇO AO CONTRIBUINTE. VIOLAÇÃO AO ART. 145, INC. II, DA CONSTITUIÇÃO FEDERAL. TAXA COBRADA PARA CUSTEAR DESPESAS INTERNAS DA ADMINISTRAÇÃO. INCONSTITUCIONALIDADE RECONHECIDA PELO STF E PELO ÓRGÃO ESPECIAL DO TRIBUNAL DE JUSTIÇA. POSSIBILIDADE DE O PRÓPRIO COLEGIADO DECLARAR A SUA INCONSTITUCIONALIDADE. PARÁGRAFO ÚNICO DO ART. 949 DO

CÓDIGO DE PROCESSO CIVIL. ÔNUS SUCUMBENCIAIS. EMBARGADO QUE DECAI EM PARTE MÍNIMA DO PEDIDO. PAGAMENTO DA INTEGRALIDADE DOS ÔNUS SUCUMBENCIAIS A CARGO DA EMBARGANTE. HONORÁRIOS ADVOCATÍCIOS FIXADOS EM 15% SOBRE O VALOR DO PROVEITO ECONÔMICO OBTIDO PELO EXEQUENTE. RECURSO PARCIALMENTE PROVIDO. (TJPR, APL 0024079-34.2020.8.16.0030, 3ª Câmara Cível, Data Julgamento: 15/06/2021).

Sendo assim, para que não haja prescrição, o crédito executado não pode ter se vencido há mais de cinco anos, a contar da data de distribuição da ação.

Importante salientar que, conforme se depreende da interpretação conjunta dos artigos 43 e 240 do CPC, apesar de a interrupção da prescrição se dar apenas com o despacho que ordena a citação, ela retroagirá à data da distribuição da petição inicial (BRASIL, 2015). Portanto, mesmo que, quando da prolação do despacho inicial, já tenha se passado mais de cinco anos da data de vencimento do crédito exequendo, não haverá declaração de prescrição, visto que a interrupção retroagirá à data de distribuição da ação.

A figura abaixo ilustra o confronto entre a data de distribuição da ação e do vencimento do débito constante na CDA:

Figura 15 – Confronto data de distribuição da ação (Projudi) x data de vencimento dos débitos (CDA)

Processo 0003233-98.2020.8.16.0190

Status: **SUSPENSO OU SOBRESTADO**

Classe Processual: 1116 - Execução Fiscal

Assunto Principal: 6017 - Dívida Ativa (Execução Fiscal)

Nível de Sigilo: Público

Informações Gerais | Informações Adicionais

Comarca: Maringá

Autuação: 25/05/2020 às 13:34:36

Distribuição: 27/05/2020 às 14:11:39

Data de Arquivamento: | Data de | Cla

Objeto Pedido: |

100% digital: Não

Situação: PROCESSO DISTRIBUÍDO

Sequencial: 39249

CERTIFICAMOS PARA OS DEVIDOS FINS DE DIREITO QUE CONSTA A INSCRIÇÃO DEVEDOR ACIMA CITADO NESTA FAZENDA PÚBLICA MUNICIPAL SEGUNDO DADOS ABAIXO DISCRIMINADOS:

NATUREZA / ORIGEM	EXERCÍCIO DÉVIDA / SUB	AMPARO LEGAL	Nº DE INSCRIÇÃO LIVRO / FOLHA	DATA DE VENCIMENTO	DATA DE INSCRIÇÃO
ISS DECLARADO	2015 132 204	677/2007	1288 1 175	20/05/2015	08/05/2020
ISS DECLARADO	2015 132 205	677/2007	1289 1 175	22/06/2015	08/05/2020
ISS DECLARADO	2015 132 206	677/2007	1290 1 175	20/07/2015	08/05/2020
ISS DECLARADO	2015 132 207	677/2007	1291 1 175	20/08/2015	08/05/2020
ISS DECLARADO	2015 132 208	677/2007	1292 1 175	21/09/2015	08/05/2020
ISS DECLARADO	2015 132 209	677/2007	1293 1 175	20/10/2015	08/05/2020
ISS DECLARADO	2015 132 210	677/2007	1294 1 175	20/11/2015	08/05/2020
ISS DECLARADO	2015 132 211	677/2007	1295 1 175	21/12/2015	08/05/2020
ISS DECLARADO	2015 132 212	677/2007	1296 1 176	20/01/2016	08/05/2020

Fonte: própria (2022)

Portanto, se entre a data de distribuição da ação e a data do vencimento dos débitos tiver decorrido menos de cinco anos, não há que se falar em ocorrência de prescrição.

Caso seja verificada a ocorrência de prescrição, não caberá sua declaração de imediato, visto que deve ser dada oportunidade à exequente para manifestação. Nessa oportunidade, a exequente poderá informar, por exemplo, alguma causa de suspensão ou interrupção da prescrição, que não foi identificada inicialmente. Sendo assim, o teor do despacho a ser proferido nesta hipótese é o seguinte:

Antes de apreciar a petição inicial, considerando a perspectiva substancial do princípio do contraditório, consubstanciada no denominado “poder de influência” (artigos 9º e 10º do CPC), intime-se a exequente a se manifestar, no prazo de 10 (dez) dias, sobre prescrição do eventual crédito tributário inscrito na Certidão de Dívida Ativa exequenda.

Após, voltem os autos conclusos.

Diligências necessárias. Intimem-se.

4.2.6 Da natureza/origem do débito e sua constitucionalidade

A necessidade de conferência da constitucionalidade da origem dos débitos executados foi verificada apenas na fase de levantamento do conhecimento tácito dos servidores. Isso pois o fato de o Município de Maringá incluir em suas cobranças débitos cuja inconstitucionalidade já foi reconhecida pelo Supremo Tribunal Federal é uma característica regional, que pode não se repetir nos demais municípios, de modo que tal informação não consta nos manuais de direito.

Em razão dessa peculiaridade, uma vez verificada a presença da “taxa de combate à incêndio” dentre os débitos executados, os juízes do município de Maringá, com base no Princípio da Cooperação Processual (artigo 6º do Código de Processo Civil), determinam a intimação da exequente para, querendo, proceder à exclusão dos valores relativos à referida taxa.

Em 100% dos casos analisados, o município de Maringá, voluntariamente, procede à exclusão dos valores.

Tal medida se faz necessária a fim de adequar o feito executivo à tese de repercussão geral firmada pelo Supremo Tribunal Federal, em 01/08/2017, no sentido de proibir os Municípios de cobrar a referida taxa.

Por 06 votos a 03, os ministros concordaram com a tese proposta pelo relator, ministro Marco Aurélio, segundo a qual é de competência dos Estados a arrecadação de imposto para a boa prestação do serviço de prevenção e combate ao fogo.

O julgamento se deu após a corte decidir, em maio, no RE 643.247, pela inconstitucionalidade da cobrança de taxa de combate a incêndios no município de São Paulo. O Plenário retomou a discussão e fixou a tese de repercussão geral, que estende o entendimento a todas as cidades.

Tal verificação é simples, bastando analisar se, dentre os débitos descritos na CDA, consta a taxa de incêndio. A figura abaixo exemplifica duas certidões de dívida ativa, uma com a cobrança de taxas inconstitucionais e a outra com cobranças regulares:

Figura 16 – CDA com cobranças inconstitucionais x CDA regular

CERTIFICAMOS PARA OS DEVIDOS DEVEDOR ACIMA CITADO NESTA FAZENDA PÚBLICA MUNICIPAL S		CERTIFICAMOS PARA OS DEVIDOS DEVEDOR ACIMA CITADO NESTA FAZENDA PÚBLICA MUNICIPAL SI	
NATUREZA / ORIGEM	EXERCÍCIO DÍVIDA / SUB	NATUREZA / ORIGEM	EXERCÍCIO DÍVIDA / SUB
<u>COMBATE A INCENDIO</u>	2016 1 1	ISS DECLARADO	2015 132 204
IMPOSTO PREDIAL	2016 1 1	ISS DECLARADO	2015 132 205
COLETA/DEST. FINAL LIXO	2016 1 1	ISS DECLARADO	2015 132 206
COLETA/DEST. FINAL LIXO	2017 1 1	ISS DECLARADO	2015 132 207
IMPOSTO PREDIAL	2017 1 1	ISS DECLARADO	2015 132 208
<u>COMBATE A INCENDIO</u>	2017 1 1	ISS DECLARADO	2015 132 209
<u>COMBATE A INCENDIO</u>	2018 1 1	ISS DECLARADO	2015 132 210
COLETA/DEST. FINAL LIXO	2018 1 1	ISS DECLARADO	2015 132 211
IMPOSTO PREDIAL	2018 1 1	ISS DECLARADO	2015 132 212
IMPOSTO PREDIAL	2019 1 1		
COLETA/DEST. FINAL LIXO	2019 1 1		

Fonte: própria (2022)

Em caso de verificação da presença da taxa de incêndio dentre os créditos exequendos, o despacho proferido é o seguinte:

Previamente ao exame do juízo de admissibilidade da petição inicial, considerando a perspectiva substancial do Princípio da Cooperação Processual, expressa no artigo 6º do Código de Processo

Civil, intime-se a exequente a apresentar, se assim desejar, no prazo de 10 (dez) dias, a Certidão de Dívida Ativa com a exclusão dos valores relativos à cobrança da taxa de combate a incêndio.

Caso não entenda pela pronta exclusão dos valores relativos à taxa mencionada, deverá a exequente apresentar as suas razões, nos termos enunciado pelos artigos 9º e 10 do Código de Processo Civil.

Após, voltem os autos conclusos.

Diligências necessárias. Intimem-se.

Vê-se, portanto, que, apesar de a tarefa de análise da inicial ser composta por várias etapas, todas elas são simples e independem de um raciocínio jurídico complexo, tornando-se candidata ideal para integrar um projeto de automação.

Passar-se-á, agora, a exposição dos incidentes que podem resultar das análises acima especificadas, de modo a atingir a fase final da tarefa de análise das iniciais de execução fiscal.

4.2.7 Do despacho que determina a citação e dos demais incidentes resultantes da tarefa de análise da inicial de execução fiscal movida pelo Município de Maringá-PR

Por fim, não sendo necessária a intimação da parte exequente para proceder qualquer correção em relação aos pontos essenciais já mencionados (dados da parte; valor da causa; constitucionalidade do crédito exequendo e prescrição), é proferido o despacho determinando a citação do executado.

Os juízes titulares das Varas da Fazenda Pública de Maringá elaboraram um modelo de decisão inicial para as execuções fiscais que, além de determinar a citação do executado, delibera sobre diversos outros incidentes frequentes nas execuções fiscais, além de deferir a penhora de bens em caso de não pagamento, nos seguintes termos:

1. Na execução fiscal, o despacho do juiz que deferir o processamento da petição inicial importa em ordem para: citação, penhora, arresto (na hipótese de o devedor não ser encontrado no

endereço constante dos cadastros do fisco), registro da penhora ou do arresto e avaliação dos bens (artigo 7º e 14 da Lei nº6.830/80).

1.1 Cite-se, mediante carta com “A.R.” para pagamento da dívida ou nomeação de bens à penhora, no prazo de cinco dias (art. 8, I, da Lei 6.830/80). Consigne-se no mandado de citação que se o devedor, não proceder ao pagamento ou nomeação de bens à penhora, esta poderá recair em qualquer bem suficiente para liquidação da dívida (art. 10, Lei 6.830/80), exceto aqueles considerados impenhoráveis.

1.2 Se necessário e for requerido pelo credor, proceda-se a busca do endereço junto aos sistemas do BACEN JUD, RENAJUD e INFOJUD.

1.3 Sucessivamente, em caso de insucesso das medidas anteriores, oficie-se ao TRE, SANEPAR e a COPEL, esta última por intermédio da Direção do Fórum Central da Comarca, via sistema mensageiro, para o funcionário designado, nos termos do Convênio n. 37546 firmado pelo eg. Tribunal de Justiça do Paraná.

1.4 Não sendo possível a citação por carta, expeça-se mandado.

1.5 A requerimento da Fazenda Pública, esgotadas as tentativas de citação por carta e por mandado, e já tendo sido realizada a busca do endereço conforme acima determinado, cite-se por edital, com prazo de 30 dias.

2. Para o caso de pronto pagamento, fixo os honorários da parte credora no equivalente a cinco por cento 5% sobre o valor atualizado do débito. Não havendo pronto pagamento, os honorários serão de 10% (dez por cento) sobre o valor do débito, sem prejuízo de majoração na hipótese de embargos.

3. Não pago o débito nem garantida a execução, considerando a ordem preferencial contida na lei, proceda-se sucessivamente, observado estritamente o limite do valor exequendo:

a) arresto de dinheiro – em caso de não ter sido o réu encontrado para ser citado logo na primeira tentativa de citação por AR – ou penhora de dinheiro, em aplicações financeiras, pelo Sistema BACENJUD (artigo 11 da Lei nº6.830/80 e 854 do CPC); b) pesquisa e restrição de

circulação de veículos pelo Sistema RENAJUD, e posterior arresto, ou penhora do veículo se requerido pelo credor e informado o paradeiro do bem, exceto se houver restrição de alienação fiduciária em garantia; em regra, ficará o exequente como depositário; c) arresto ou penhora de outros bens requeridos pela Fazenda Pública.

Ressalvado o disposto no artigo 845, do Código de Processo Civil, que deve ser aplicado para a penhora/arresto de imóveis, a penhora/arresto de veículos e outros bens indicados pela Fazenda Pública será feita pelo Oficial de Justiça, com observância do contido nos artigos 13 e 14 da Lei de Execução Fiscal, consignando-se a avaliação dos bens penhorados. Recaindo a constrição sobre bem imóvel, o cônjuge também deverá ser intimado, se houver.

4. Formalizada a penhora com garantia da execução, cientifique-se a parte executada de que terá o prazo de trinta dias para oferecer embargos à execução, na forma do artigo 16, da Lei 6.830/80. Não serão admitidos embargos antes de garantida a execução.

5. Observe-se, na lavratura do auto de penhora, o contido no art. 13 da Lei de Execução Fiscal, consignando-se a avaliação dos bens penhorados.

6. Não sendo oferecidos embargos, deverá o exequente se manifestar sobre a garantia da execução (art. 18 da Lei 6.830/80).

Intimem-se. Diligências necessárias.

Tal decisão evita que o processo volte ao gabinete desnecessariamente, acelerando a marcha processual e servindo como medida para que os juízes consigam lidar com o massivo volume de conclusões gerados por todos os outros processos sob sua responsabilidade.

Proferido o referido despacho, caberá à Secretaria proceder a expedição da carta de citação ao executado, que possui a seguinte estrutura:

Figura 17 – Estrutura da carta de citação

Carta de Citação para MARIA [REDACTED] (Execução Fiscal)	
Processo: 0000234-41.2021.8.16.0190	
Classe Processual: Execução Fiscal	
Assunto Principal: Dívida Ativa	
Valor da Causa: R\$1.300,92	
Exequente(s):	<ul style="list-style-type: none"> • Município de Maringá/PR (CPF/CNPJ: 76.282.656/0001-06) AVENIDA XV DE NOVEMBRO, 701 - Zona 01 - MARINGÁ/PR - CEP: 87.013-230
Executado(s):	<ul style="list-style-type: none"> • MARIA [REDACTED] RUELA ANTÔNIO INEZ DA CRUZ, 189 - Parque Residencial Quebec - MARINGÁ/PR - CEP: 87.023-490
<p>OBJETO - Pagamento em 5 dias úteis da importância de R\$1.300,92 Fica o destinatário desta CITADO para efetuar o pagamento da dívida objeto de Execução Fiscal, acrescida de custas processuais, honorários advocatícios e demais encargos legais, ou no mesmo prazo, nomear bens à penhora, sob pena de não o fazendo, serem penhorados tantos bens quanto bastem para a garantia do débito.</p> <p>OBSERVAÇÃO: Este processo tramita através do sistema computacional PROJUDI, cujo endereço na web é https://projudi.tjpr.jus.br/projudi/. O acesso ao sistema pelos advogados depende de prévio cadastramento, o qual é obrigatório, devendo comparecer à Sede da Unidade Jurisdicional que já utilize o sistema eletrônico (OAB).</p> <p>- Horário de Atendimento: das 12:00 às 18:00 horas</p> <p>- Comparecer ao endereço constante no cabeçalho deste documento.</p> <p style="text-align: center;">Maringá, 03 de setembro de 2021.</p>	

Fonte: sistema Projudi

Do exemplo acima, verifica-se que o valor da causa é a única informação a ser alterada no corpo da carta de citação, visto que os dados pessoais do executado são preenchidos automaticamente pelo Sistema Projudi.

Apesar de se tratar de uma tarefa simples, a partir da análise de amostragem dos processos verificou-se que os servidores levam, em média, 50 dias para dar cumprimento ao referido despacho, expedindo a carta de citação. Isso porque, como já mencionado diversas vezes, o volume de trabalho nas varas objeto de estudo é imenso e o número de servidores para lidar com ele é escasso.

Diante disso, verifica-se a possibilidade de automatização de mais uma diligência simples e repetitiva que compõe a análise das iniciais de execução fiscal, a qual, caso automatizada, poderia contribuir em grande medida com a celeridade processual.

Há, ainda, outro ato praticado pela Secretaria, quando do recebimento das iniciais de execução fiscal, que demonstra potencial para automatização, qual seja, a emissão da guia de custas iniciais.

A partir da análise da amostragem de processos, verificou-se que o primeiro ato praticado pela Secretaria quando do recebimento das iniciais de execução fiscal,

oriundas do cartório distribuidor, é emitir a guia de custas e vinculá-la aos autos, com anotação de não adiantamento.

Tal tarefa, apesar de simples, se mostrou trabalhosa e demanda tempo dos servidores, visto ser necessário acessar outro sistema (o site do Tribunal de Justiça do Paraná) para emissão da guia, não havendo integração para realização desse ato no sistema Projudi.

Para gerar a guia de custas, é necessário o informar, no site do Tribunal de Justiça do Paraná, a Vara onde tramita o processo, a numeração única do processo, o nome das partes e o valor da causa. Preenchidas essas informações, é gerada a guia de pagamento em pdf., a qual é emitida com um número específico, cabendo ao servidor proceder a sua vinculação no respectivo processo, mediante o preenchimento do número do documento no sistema Projudi.

Apenas depois da emissão e vinculação da guia de custas é que se passa a análise dos demais pontos já explorados nesta pesquisa.

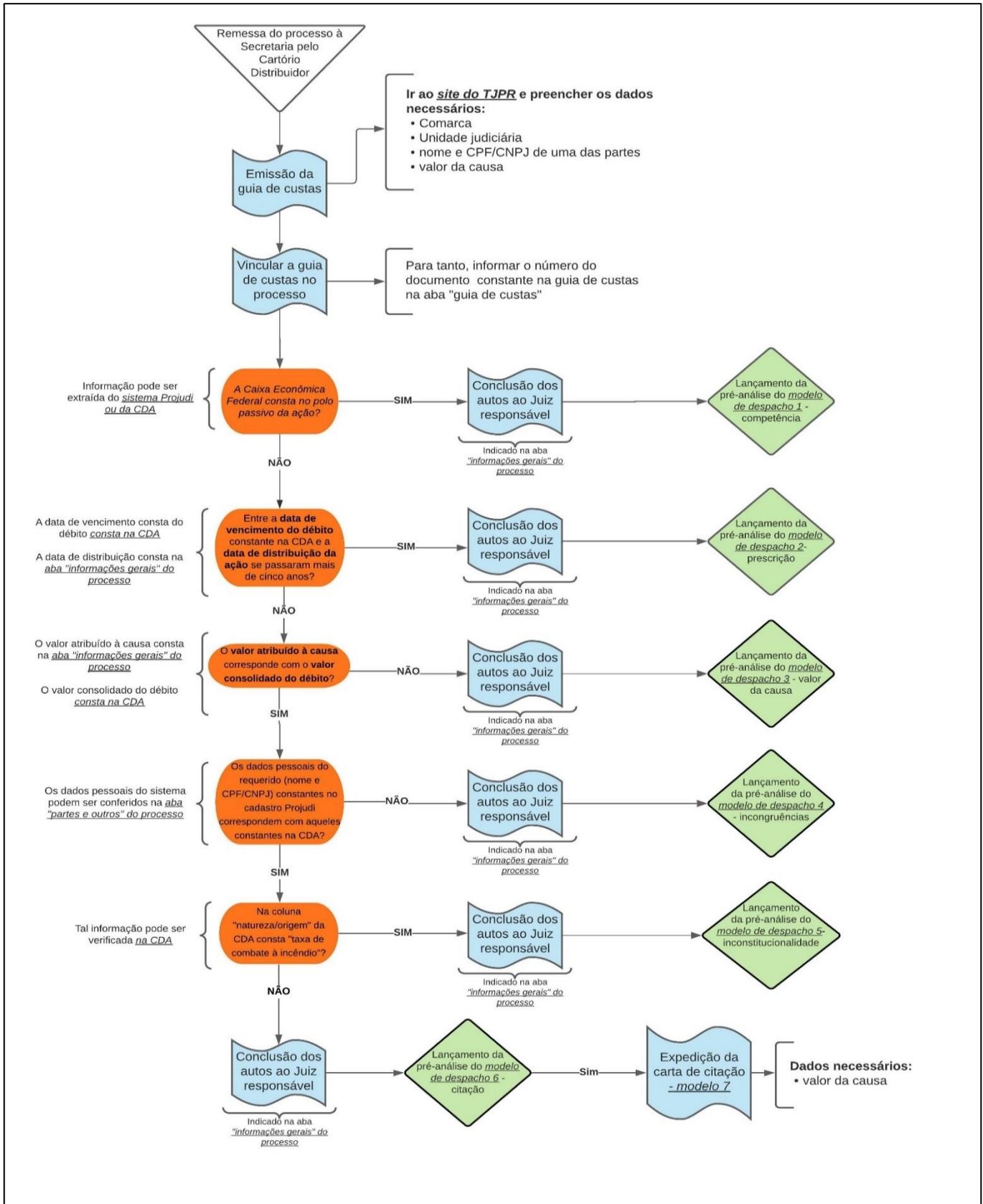
Agora, com base em todas as informações colhidas nas duas fases do presente estudo de caso, será apresentado o mapa conceitual que contém as informações necessárias para a tomada de decisão, bem como os possíveis resultados dessa análise.

4.3 RESULTADO: DO FLUXO IDEAL PARA ANÁLISE DA PETIÇÃO INICIAL DAS EXECUÇÕES FISCAIS MOVIDAS PELO MUNICÍPIO DE MARINGÁ-PR

O mapa conceitual elaborado buscou estruturar todo o conhecimento obtido com a presente pesquisa, organizando-o de forma linear, a fim de mostrar o passo a passo da execução da tarefa de análise das iniciais das execuções fiscais movidas pelo Município de Maringá, deixando em evidência os documentos e informações relevantes para tanto, bem como os possíveis resultados dessa análise.

Representou-se em azul claro os atos comumente realizados pela Secretaria, em alaranjado estão os atos que demandam algum tipo de raciocínio jurídico e em verde os atos praticados pelo juiz. Os modelos de despacho ali mencionados foram agrupados no Apêndice C. Eis o resultado:

Figura 18 – Mapa conceitual análise das iniciais das execuções fiscais



Fonte: própria (2022)

Os atos que demandavam raciocínio jurídico (em alaranjado) foram formulados de modo que as respostas pudessem ser obtidas pelo simples confronto dos dados constantes nos documentos ali indicados. A título de exemplo, ao invés de manter o questionamento “Houve prescrição do todo ou de parte do débito exequendo?”, foram incluídas as informações necessárias para se verificar a ocorrência de prescrição, passando a etapa a ter a seguinte configuração: “Entre a data de vencimento do débito constante na CDA e a data de distribuição da ação se passaram mais de cinco anos?”. Responder a essa questão – que depende apenas da verificação de duas datas e um cálculo simples – equivale ao raciocínio jurídico realizado para verificar a ocorrência de prescrição nas execuções fiscais.

Verifica-se, assim, que a criação do mapa conceitual tipo fluxograma possibilitou a exposição das informações de forma simples e ilustrativa, permitindo que qualquer pessoa, mesmo leiga, compreenda todas as etapas do processo decisório.

Além disso, os dados e informações ali contidos podem servir como base para construção de algoritmos para automação dessa tarefa, conclusão que se depreende da leitura do conceito de algoritmo, que pode ser definido como uma sequência finita de regras, raciocínios ou operações que, aplicada a um número finito de dados, permite solucionar um problema em um número finito de etapas (HOUAISS *et al.*, 2009).

Mostrou-se, assim, ferramenta ideal para gerir e representar o conhecimento jurídico, bem como para auxiliar na implantação de soluções com base em novas tecnologias no judiciário.

5 CONCLUSÃO

O mundo, de uma maneira geral, tem se transformado por meio das novas tecnologias. Muitas são as propostas elaboradas para auxílio na realização de tarefas nos mais diversos campos de atuação. Na seara do direito, o setor privado já vem adotando diversas soluções proporcionadas pela automação e inteligência artificial.

Muitos escritórios de advocacia já possuem sistemas de peticionamento em lote e análise de documentos de maneira automatizada.

Diante desse cenário, o Poder Judiciário não pode deixar de avançar juntamente com os demais setores da sociedade, devendo se aliar às novas tecnologias com o intuito de lidar de forma mais rápida e eficiente com a demanda processual, que cresce a cada ano.

Entretanto, os projetos que envolvem a utilização de novas tecnologias muitas vezes são complexos e demandam uma equipe multidisciplinar para sua elaboração. Além da engenharia de *software* e da ciência de dados, o desenvolvimento construção de mecanismos capazes de simular a inteligência humana depende de uma compreensão detalhada da tarefa a ser desenvolvida. Então, de que maneira os operadores do direito poderiam contribuir com a criação e sucesso desses projetos? Foi a busca pela resposta dessa questão que motivou a presente pesquisa.

Como as ferramentas e técnicas de gestão de conhecimento vêm sendo apontadas pela literatura como uma solução viável para promover eficiência e agilidade aos mais diversos setores da sociedade, optou-se por utilizar de seus métodos e técnicas para representar o raciocínio jurídico de forma detalhada, de modo que ficassem claras todas as informações de entrada e de saída, bem como todos os documentos cuja análise seria necessária.

A pesquisa bibliográfica realizada foi capaz de esclarecer a relevância dos dados e a possibilidade de sua conversão em informações valiosas para as empresas de um modo geral. Além disso, foi possível constatar a diferença entre os conhecimentos tácito e explícito, bem como a possibilidade de conversão entre eles, gerando mais conhecimento.

Na primeira etapa da pesquisa bibliográfica demonstrou, ainda, a relevância da gestão de conhecimento nas organizações, que é capaz de transformar informação em conhecimento, servindo como base para formulação de estratégias de fomento e desenvolvimento organizacional.

Aplicando tais conceitos ao Poder Judiciário, viu-se a possibilidade de utilização de métodos e técnicas da gestão de conhecimento como base para criação de soluções com o intuito de lidar com o massivo número de processos e escasso número de servidores.

Seguindo a tendência da sociedade e do próprio judiciário, a presente pesquisa buscou atender às necessidades da criação de um projeto de automação de uma única tarefa, de modo a ser passível de exploração em uma dissertação de mestrado. Ao observar os números e a natureza dos processos que mais contribuem para o congestionamento do Poder Judiciário, selecionou-se a execução fiscal como objeto de estudo, limitando-se a tarefa de análise das iniciais propostas pelo Município de Maringá-PR.

Dentre as ferramentas de gestão de conhecimento, o mapa conceitual tipo fluxograma se destacou, visto que possibilita a organização das informações de um procedimento de maneira linear, sendo útil para mostrar o seu passo a passo, apontando um ponto inicial e final, além de deixar claras as confluências e as possíveis opções a serem escolhidas na realização de uma tarefa. Como tal, é comumente utilizado na construção de *softwares* e algoritmos para execução de determinadas funções.

Para construção do mapa conceitual tipo fluxograma, iniciou-se pela busca na legislação específica e na pesquisa bibliográfica sobre as matérias relevantes para análise da petição inicial das execuções fiscais, tais como a formação do título executivo, o conceito e a natureza do processo de execução fiscal, o procedimento previsto em lei e os diferentes efeitos do despacho inicial.

Após a conclusão dessa etapa, verificou-se que, ao analisar a inicial de um processo de execução fiscal, é imprescindível a verificação dos seguintes pontos: a) competência material; b) prescrição; c) presença dos requisitos mínimos para identificação do devedor; d) descrição do fato constitutivo da obrigação; e) correspondência entre quem foi incluído no polo passivo e quem consta como devedor na CDA ou presença de justificativa para inclusão de terceiro, responsável tributário ou, ainda, se consta na inicial pedido de desconsideração da personalidade jurídica.

Passou-se, então, ao estudo de caso, que foi composto por duas etapas. A primeira serviu para captar o conhecimento tácito – aquele oriundo da prática – dos juízes, servidores e estagiários que atuam nas Varas da Fazenda Pública de Maringá.

As entrevistas realizadas demonstraram que o levantamento do conhecimento explícito sobre o tema foi capaz de apontar os principais pontos cuja análise se faz necessária para a execução da tarefa, mas não suficiente para corresponder com a execução da tarefa na prática.

O conhecimento tácito dos entrevistados acrescentou informações essenciais para a execução da tarefa estudada e que só poderiam ser apontadas por aqueles que a executam, visto que levam em consideração as peculiaridades locais. Essas informações podem ser assim resumidas: necessidade de análise de eventual inconstitucionalidade dos débitos executados; possibilidade de intimação do exequente para emenda por ato ordinatório; irrelevância da hipótese de desconsideração da personalidade jurídica em sede inicial e; necessidade de prévia intimação do exequente para declaração de incompetência.

A segunda etapa do estudo de caso, que se baseou na análise de casos concretos, foi capaz de demonstrar os documentos e informações essenciais para execução das análises apontadas como essenciais na etapa anterior. Concluída a análise foi possível verificar que os seguintes documentos possuem relevância para análise da inicial das execuções fiscais: capa do processo e Certidão de Dívida Ativa. Desses documentos, as seguintes informações se mostraram relevantes: data de distribuição da ação; valor da causa; juiz responsável pelo processo; dados pessoais do requerido; valor do débito consolidado; natureza do tributo e a data de vencimento do tributo.

Utilizando-se de todos os dados e informações colhidos, elaborou-se o mapa conceitual tipo fluxograma, que se mostrou ferramenta eficiente para organizar e expor de forma simples e ilustrativa todas as etapas do raciocínio jurídico realizado para análise das execuções fiscais propostas pelo município de Maringá-PR.

O mapa conceitual se apresentou, portanto, como uma ferramenta de gestão adequada para a pergunta central desta pesquisa, visto que foi capaz de capturar e representar o conhecimento utilizado para análise das iniciais e prolação do despacho inicial nas execuções fiscais propostas pelo Município de Maringá-PR.

Além disso, o mapa conceitual elaborado como resultado da pesquisa permite a compreensão da tarefa por qualquer pessoa, mesmo leiga, de modo a atender aos princípios da publicidade e transparência da administração pública. Outrossim, pode ser utilizado como base para construção de algoritmos para automação da tarefa explicitada, visto que representa o raciocínio jurídico por meio de uma sequência finita de regras e etapas, aplicada a dados específicos. Tal feito contribuiria grandemente com a eficiência e celeridade na prestação jurisdicional.

Quanto à automação de tarefas no judiciário, importante ressaltar que a celeridade não pode ser priorizada a todo custo, especialmente em detrimento da qualidade da prestação jurisdicional. Desse modo, a adoção de medidas com base em automação e inteligência artificial deverão também se atentar à precisão e à qualidade dos atos praticados, bem como impedir que os dados utilizados impliquem vieses que sejam de algum modo prejudiciais ao jurisdicionado.

Ademais, a automação dos atos praticados pelos juízes poderia travar a discussão sobre a possibilidade de “delegar” a uma máquina os atos de conteúdo decisório, que poderiam ser realizados apenas pelos magistrados.

Entretanto, aqui, é importante renunciar àquela visão romântica do direito, a qual faz crer que cada decisão e sentença é confeccionada de forma personalíssima pelo juiz, que se debruça atenciosamente sobre cada um dos processos a fim de fazer a subsunção do direito ao fato concreto. Como demonstrado nesta pesquisa, um único juiz é responsável por um número imenso de processos, de forma que não seria capaz, por si só, de gerir o trabalho pessoalmente. Dessa forma, decisões e sentenças são proferidas com o esforço mútuo de toda a equipe, que se utiliza de modelos e ferramentas informáticas para otimização do trabalho. Assim, se hoje o juiz já não realiza pessoalmente todas as suas atribuições, não podemos esperar que as novas tecnologias modifiquem essa realidade.

Mesmo assim, é relevante que se garanta, quando da elaboração de um *software* ou algoritmo dessa natureza, que os juízes possam, a qualquer momento, rever as decisões judiciais sugeridas pelo sistema, não ficando de forma alguma vinculados a ele. Dessa forma, a figura do magistrado seria substituída pela máquina, nem o jurisdicionado usurpado de seu direito de ser julgado por quem tem competência para tanto.

Concluída a pesquisa, pode-se afirmar que as práticas de gestão de conhecimento são aliadas indispensáveis para formulação de estratégias de desenvolvimento e avanço do judiciário e, como tal, deveriam ser mais estimuladas e debatidas pelos Tribunais de Justiça do país.

Como implicações teóricas deste estudo, pode-se demonstrar a utilidade da aplicação de ferramentas da Gestão do Conhecimento para expor de forma detalhada todas as etapas do raciocínio jurídico realizado para execução de uma determinada tarefa.

Pode-se dizer, então, que este trabalho traz implicações práticas importantes para judiciário, para o jurisdicionado, bem como para os planejadores e programadores de empresas de *softwares*. Com este trabalho os Tribunais de Justiça interessados sobre o tema têm em suas mãos uma técnica para facilitar a futura automação de tarefas que demandam um raciocínio jurídico simples, ou mesmo para realizar o treinamento de novos colaboradores.

Quanto às limitações da pesquisa, como mencionado anteriormente, o estudo de caso possui como principal limitação a não generalização de seus achados para outros contextos divergente do aplicado neste estudo. Contudo, o raciocínio jurídico detalhado no mapa conceitual elaborado como resultado da presente pesquisa pode ser adaptado para outras realidades, desde que observadas as nuances locais, o que pode ser facilmente realizado pelos servidores que executam a tarefa.

Um fator limitante verificado na aplicação da pesquisa foi a impossibilidade de realizar, manualmente, a análise de uma amostragem de processos muito numerosa. Isso pode ter acarretado, eventualmente, números que não correspondem de forma exata com a realidade.

Além disso, na fase de aplicação das entrevistas, a pesquisadora tentou ao máximo não influenciar os respondentes desta pesquisa, no entanto, é possível que tal fato tenha ocorrido, mesmo que com baixa frequência.

Já na fase de tratamento e análise dos dados coletados, é importante ressaltar que foram analisadas as falas dos entrevistados, observações transcritas durante as entrevistas, muitos documentos que compunham os processos analisados e diversos outros materiais de estudo, o que gerou um volume grande de materiais a serem estudados, de modo que algum dado ou conteúdo pode ter passado despercebido pela análise da pesquisadora.

Quanto às recomendações para pesquisas futuras, viu-se que diversas temáticas surgiram ao longo desta pesquisa, as quais poderiam ser mais bem aprofundadas em outros trabalhos.

O mapeamento do raciocínio jurídico, como realizado nesta pesquisa, poderia, por exemplo, servir como base para projetos de automação, por programadores com competência para tanto. Ademais, a exposição detalhada do raciocínio jurídico poderia ser utilizada como para fins de transparência, proporcionando às partes,

normalmente leigas, a possibilidade de consultar o fluxo e compreender em que fase está o seu processo e o porquê do resultado obtido.

Por fim, o mapeamento dos procedimentos e do raciocínio jurídico poderia integrar uma base de conhecimento do próprio judiciário, ou especificamente de um gabinete, o que se mostraria útil para treinamento de novos colaboradores, bem como para concentração dos modelos e entendimentos consolidados pelos magistrados.

Dessa maneira, outros pesquisadores podem dar continuidade a trabalhos com esta temática com três abordagens diferentes: a possibilidade de uso da inteligência artificial com base no mapeamento do raciocínio jurídico; a utilização dos mapas conceituais para formulação de materiais para fins de transparência, bem como para elaboração de materiais para treinamento de novos colaboradores.

REFERÊNCIAS

- ABECKER, Andreas *et al.* **Toward a technology for Organizational Memories.** IEEE Intelligent Systems, Washington, v. 13, p. 40-48, maio/jun. 1998.
- ACKOFF, Russell L. **From data to wisdom.** Journal of Applied Systems Analysis, v. 16, p. 3–9, 1989.
- AMORETTI, M. S. M; TAROUÇO, L.M. R. Mapas conceituais: modelagem colaborativa do conhecimento. **Revista Informática na Educação: Teoria & Prática**, Porto Alegre, v.3, n.1, p.67-71, set. 2000.
- AHMADJIAN; Christina L. (2008). Criação do conhecimento interorganizacional: Conhecimento e Redes. *In*: TAKEUCHI; Hirotaka e NONAKA, Ikujiro. (2008). **Gestão do conhecimento.** Tradução Ana Thorell. Porto Alegre: Bookman, 2008.
- ALAVI, Maryam; LEIDNER, Dorothy E. **Knowledge Management and Knowledge Management Systems: Conceptual Foundations and Research Issues.** MIS Quarterly, 2001. Disponível em: <https://moodle.ufsc.br/pluginfile.php/950622/mod_resource/content/1/MISQ%202001%20Vol%2025%20No.%201%20page%20107%20Alavi%20Leidner.pdf>. Acesso em 23 dez. 2021.
- ALEXANDRE, Ricardo. **Direito Tributário Esquematizado.** 9 ed. rev., atual. e ampl. Rio de Janeiro: Forense; São Paulo: Método, 2015.
- ALVES, Renato de Oliveira. **Execução Fiscal: Comentários a lei 6.830 de 22/09/1980.** Belo Horizonte: Editora Del Rey, 2008.
- AMORIM FILHO, Agnelo. **Critério científico para distinguir a prescrição da decadência e para identificar as ações imprescritíveis.** Revista de Direito Processual Civil 3/95-132, São Paulo, jan.-jun. 1961.
- ANDRADE, Paula. **Agência do Conselho Nacional de Justiça de notícias.** CNJ lança soluções tecnológicas para acelerar processos de execuções fiscais. 26 de agosto de 2020. Disponível em: <<https://www.cnj.jus.br/judiciario-lanca-programa-para-destravar-processos-de-execucoes-fiscais/>>. Acesso em 20 dez. 2021.
- AZEVEDO, Irene Conceição Gouvêa de. **Fluxograma como ferramenta de mapeamento de processo no controle de qualidade de uma indústria de confecção,** 2016. Disponível em: https://www.inovarse.org/sites/default/files/T16_M_024.pdf.
- BAETA, Zínia. Tribunais Investem em robôs para reduzir volume de ações. **Valor Econômico,** 2019. Disponível em: <<https://valor.globo.com/noticia/2019/03/18/tribunais-investem-em-robos-para-reduzir-volume-de-aco.es.ghtml>>. Acesso em 5 out. 2021.

BARDIN, Laurence. **Análise de Conteúdo**. São Paulo: Edições 70. 2011. Disponível em: < <https://ia802902.us.archive.org/8/items/bardin-laurence-analise-de-conteudo/bardin-laurence-analise-de-conteudo.pdf> > Acesso em: 28 set 2021.

BAROCAS, Solon; SELBST, Andrew D. **Big Data's Disparate Impact**. California Law Review 671 (2016), Disponível em: <https://ssrn.com/abstract=2477899>. Acesso em 6 dez. 2021.

BARNES, Ralph Mosser. **Estudo de movimentos e de tempos**. São Paulo: Edgard Blücher, 2004.

BATISTA, Fábio Ferreira. **Modelo de gestão do conhecimento para a administração pública brasileira: como implementar a gestão do conhecimento para produzir resultados em benefício do cidadão**. Brasília: Ipea, 2012. Disponível em: < <http://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/754/1/Modelo%20de%20Gest%c3%a3o%20do%20Conhecimento%20para%20a%20Administra%c3%a7%c3%a3o%20P%c3%ablica%20Brasileira.%20Livro.pdf> > Acesso em: 28 set 2021.

BATISTA, Fábio Ferreira. **Governo que aprende: gestão do conhecimento em organizações do executivo federal**, 2004. Texto para discussão, n. 1022, Brasília - DF. 2004. Disponível em: <http://www.ipea.gov.br/portal/images/stories/PDFs/TDs/td_1022.pdf >. Acesso em: 28 set 2021.

BELLUZZO, R. C. B. (2007) **Construção de mapas: desenvolvendo competências em informação e comunicação**. 2.ed. Bauru: Cá Entre Nós.

BRASIL, Decreto nº 65.810/69, de 8 de dezembro de 1969. **Promulga a Convenção Internacional sobre a Eliminação de todas as Formas de Discriminação Racial**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/1950-1969/D65810.html>. Acesso em: 13 out. 2021.

BRASIL, 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**. Disponível em: < http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l6830.htm >. Acesso em 14 out. 2021.

BRASIL, Lei nº 13.105, de 16 de março de 2015. **Código de Processo Civil**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/l13105.htm>. Acesso em 3 out. 2021.

BRASIL, Lei nº 11.280, de 16 de fevereiro de 2006. **Altera os arts. 112, 114, 154, 219, 253, 305, 322, 338, 489 e 555 da Lei nº 5.869, de 11 de janeiro de 1973 - Código de Processo Civil, relativos à incompetência relativa, meios eletrônicos, prescrição, distribuição por dependência, exceção de incompetência, revelia, carta precatória e rogatória, ação rescisória e vista dos autos; e revoga o art. 194 da Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002 - Código Civil**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2006/Lei/L11280.htm>. Acesso em 3 out. 2021.

BRASIL, Lei nº11.382, de 6 de dezembro de 2006. **Altera dispositivos da Lei nº 5.869, de 11 de janeiro de 1973 - Código de Processo Civil, relativos ao processo de execução e a outros assuntos.** Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2006/Lei/L11382.htm#art2>. Acesso em 3 out. 2021.

BRASIL, Lei nº11.419, de 19 de dezembro de 2006. **Dispõe sobre a informatização do processo judicial; altera a Lei nº 5.869, de 11 de janeiro de 1973 – Código de Processo Civil; e dá outras providências.** Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2006/lei/l11419.htm>. Acesso em 3 out. 2021.

BRASIL, Lei nº13.709, de 14 de agosto de 2018. **Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD).** Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2018/lei/L13709.htm>. Acesso em 10 out. 2021.

BRASIL, Projeto de Lei nº 5051, de 2019. **Estabelece os princípios para o uso da Inteligência Artificial no Brasil.** Senado Federal. Disponível em: <<https://legis.senado.leg.br/sdleg-getter/documento?dm=8009064&ts=1570126400907&disposition=inline>>. Acesso em 10 out. 2021.

BRASIL, Resolução nº 344, de 25 de maio de 2007. **Regulamenta o meio eletrônico de tramitação de processos judiciais, comunicação de atos e transmissão de peças processuais no Supremo Tribunal Federal (e-STF) e dá outras providências.** Disponível em: <<http://www.stf.jus.br/ARQUIVO/NORMA/RESOLUCAO344-2007.PDF>>. Acesso em 3 out. 2021.

BRASIL. **Constituição (1988).** Constituição da República Federativa do Brasil. Brasília, DF: Senado Federal: Centro Gráfico, 1988.

BRELADE, Sue; HARMAN, Christopher. **Practical Guide to Knowledge Management.** London, GB: Thorogood Publishing, 2005.

BRITO, Bruno. TJPE usará inteligência artificial para agilizar processos de execução fiscal no Recife. **Notícias TJPE.** Recife: TJPE, 2018. Disponível em: <https://www.tjpe.jus.br/noticias/-/asset_publisher/ubhL04hQXv5n/content/id/2079372>. Acesso em 5 out. 2021.

BUTLER, Tom; MURPHY, Ciaran. **Implementing Knowledge Management Systems In Public Sector Organisations: A Case Study Of Critical Success Factors.** Disponível em: < <https://docero.com.br/doc/15nscse> > Acesso em 21 jan. 2022.

CÂMARA LEAL, Antônio Luís da. **Da prescrição e da decadência.** Atual. Por José de Aguiar Dias. 4. ed. Rio de Janeiro: Forense, 1982.

CAMPOS, Gustavo Caldas Guimarães de. **Execução Fiscal e Efetividade** – Análise do modelo brasileiro à luz do sistema português. São Paulo: Quartier Latin, 2009.

CARVALHO, Hélio Gomes; BARROS, Cristina Costa. A criação do conhecimento na administração pública. *In: Anais do Congresso Brasileiro de Gestão do Conhecimento*, KMBrazil 2003, São Paulo, SP, Brasil, 12 a 14 de Novembro 2003.

CARVALHO, Paulo de Barros. **Curso de direito tributário**. 17. ed. São Paulo: Saraiva, 2005.

CASTRO, Beatriz. Justiça de Pernambuco usa inteligência artificial para acelerar processos. **G1**, mai. 2019. Disponível em: <<https://g1.globo.com/pe/pernambuco/noticia/2019/05/04/justica-de-pernambuco-usa-inteligencia-artificial-para-acelerar-processos.ghtml>>. Acesso em 5 out. 2020.

CHEUNG, Yen; BAL, Jay. **Process analysis techniques and tools for business improvements**. 1998. Disponível em: <https://www.researchgate.net/publication/235264909_Process_analysis_techniques_and_tools_for_business_improvements>. Acesso em 15 jan. 2022.

CHIMENTI, Ricardo Cunha. ABRÃO, Carlos Henrique. ÁLVARES, Manoel. BOTTESINI, Maury Ângelo. FERNANDES, Odmir. **Lei de execução fiscal comentada e anotada**. 5. ed. rev., atual. e ampl. São Paulo: Editora Revista dos Tribunais, 2008.

CHOO, Chun Wei. **A organização do conhecimento**: como as organizações usam a informação para criar significado, construir conhecimento e tomar decisões. São Paulo: Editora Senac, 2006.

CONJUR, Ministério Público começa a usar inteligência artificial para acusar. **Revista Consultor Jurídico**. Abr. 2017. Disponível em: <<http://www.conjur.com.br/2017-abr-28/mp-comeca-usar-inteligencia-artificial-elaborar-acusacoes>>. Acesso em 3. out. 2020.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Justiça em números**. Brasília: CNJ, 2021. Disponível em: <<https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2021/09/relatorio-justica-em-numeros2021-12.pdf>>. Acesso em 25 jan. 2021.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Portaria 76/2019**: Institui Grupo de Trabalho para estudos, proposição de medidas e construção de fluxos automatizados no Processo Judicial Eletrônico – PJe, voltados à otimização da cobrança de dívidas ativas da Fazenda Pública. Disponível em: <<https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/2909>>. Acesso em 5 jan. 2022.

CORTIZ, Diogo. **Inteligência Artificial**: equidade, justiça e consequências. Disponível em: <https://cetic.br/media/docs/publicacoes/6/20200626161010/panorama_setorial_ano-xii_n_1_inteligencia_artificial_equidade_justi%C3%A7a.pdf>. Acesso em 11 nov. 2021.

COUNCIL OF EUROPE. **European Commission for The Efficiency of Justice** (Cepej), 2018. Disponível em: <<https://rm.coe.int/ethical-charter-en-for-publication-4-december-2018/16808f699c>>. Acesso em 10 out. 2020

CRESWELL, John. W. **Projeto de pesquisa: método qualitativo, quantitativo e misto**. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2007.

CUNHA, Leonardo José Carneiro da. **A fazenda pública em juízo**. 17. ed. São Paulo: Forense, 2020. p. 399.

DALKIR, Kimiz. **Knowledge management in theory and practice**. Oxford: Elsevier, 2005.

DAVENPORT, Thomas H. **Ecologia da informação**: porque só tecnologia não basta para o sucesso na era da informação. 4ª ed. São Paulo: Futura, 1998.

DAVENPORT, Thomas H.; PRUSAK, Laurence. **Conhecimento Empresarial**: como as organizações gerenciam o seu capital intelectual. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

DESJARDINS, Jeff. What Happens in an Internet Minute in 2019? **Visual Capitalist**. Mar. 2019. Disponível em: <<https://www.visualcapitalist.com/what-happens-in-an-internet-minute-in-2019/>>. Acesso em 15 jan. 2020.

DEWAH, Peterson; MUTULA, Stephen M. Knowledge retention strategies in public sector organizations: Current status in sub-Saharan Africa. **Information Development**, v. 32, n. 3, p. 362-376, 2016.

DIXON, Nancy M. **Common Knowledge**: how companies thrive by sharing what they know. Harvard Business Press. 2000.

DRUCKER, Peter F. The coming of the new organization. **Harvard Business Review**, Boston, v. 88, n. 1, p. 45-53, Jan./Feb. 1988.

DRUMMOND, Rivadávia C. **Gestão do Conhecimento em Organizações**: Proposta de Mapeamento Coneitual Integrativo, Editora Saraiva, 2008.

FERENHOF, Helio Aisenberg; FERNANDES, Roberto Fabiano. Desmistificando a revisão de literatura como base para redação científica: método SFF. **Revista ACB**, v. 21, n. 3, p. 550-563, 2016.

FERNANDES, Ricardo Vieira de Carvalho; CARVALHO, Angelo Gamba Prata de (Coord.). **Tecnologia jurídica & direito digital**: II Congresso Internacional de Direito, Governo e Tecnologia – 2018. Belo Horizonte: Fórum, 2018.

FERRARI, Isabela. BECKER, Daniel. **Direito à explicação e decisões automatizadas: reflexões sobre o princípio do contraditório**. In: inteligência artificial e direito processual. WOLKART, Erik Navarro. NUNES, Dierle. LUCON,

Paulo Henrique dos Santos (coord.) 2ª edição revisada, atualizada e ampliada, Salvador: JusPodivm, 2021.

FREIRE, Patrícia de Sá. *et al.* **Memória organizacional e seu papel na gestão do conhecimento.** Revista de Ciência da Administração, v.14, n.33, p.41-51, ago. 2012. Disponível em: <https://periodicos.ufsc.br/index.php/adm/article/view/25324>. Acesso em 5 set. 2021.

GAVIRA, Mario. How Netflix uses AI and Data to conquer the world. **Netflix Tech Blog.** Jul. 2018. Disponível em: <<https://www.linkedin.com/pulse/how-netflix-uses-ai-data-conquer-world-mario-gavira/>>. Acesso em 03 out. 2019.

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

GODOI, Marilei Fortuna. **Formação do Título Executivo.** In: MELO FILHO, João Aurino de (Coord.). Execução Fiscal Aplicada. 1.ed. Salvador: JusPodivm, 2012.

GOODFELLOW, Ian; BENGIO, Yoshua; COURVILLE, Aaron. **Deep Learning.** Cambridge: MIT Press, 2016. Disponível em: <<http://www.deeplearningbook.org>>

HAENLEIN, Michael; KAPLAN, Andreas. **A Brief History of Artificial Intelligence: On the Past, Present, and Future of Artificial Intelligence.** California Management Review. 2019. Disponível em: <<https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/0008125619864925>> Acesso em 10 nov. 2021.

HELOU, Angela Regina Heinzen Amin. **Avaliação da maturidade da gestão do conhecimento na administração pública.** 2015. 391 f. Tese (Doutorado em Engenharia e Gestão do Conhecimento) Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento, Centro de Ciências Tecnológicas, Universidade Federal de Santa Catarina - UFSC, 2015.

HOUAISS, Antônio; VILLAR, Mauro; FRANCO, Francisco Manoel de Mello. **Dicionário Houaiss da língua portuguesa.** 1 ed. Rio de Janeiro: Objetiva, 2009.

HUANG, Haiyan; YEO, Benjamin; TRAUTH, Eileen M. Exploring the situated context of knowledge management in e-government development. **International journal of advanced media and communication,** v. 1, n. 2, p. 148-160, 2006.

HUMBY, Clive. **Think big:** Britain's data opportunities. s.l., Wandisco, 2014. Disponível em: <https://www.wandisco.com/assets/blt018be6e4943f732d/ThinkBig_BritainsDataOpportunity.pdf>. Acesso em: 2 out. de 2019.

JEULAND, Emmanuel. **O conceito de qualidade aplicado para mensurar a performance no judiciário.** Instituto de Pesquisas Jurídicas da Sorbonne, 2015. Disponível em <https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-01220557/document>. Acesso em 10 nov. 2021.

KAMBRIA. How Facebook Uses Artificial Intelligence. **Kambria: Accelerating Open Innovation**. Jun. 2019. Disponível em: <<https://kambria.io/blog/how-facebook-uses-artificial-intelligence/>>. Acesso em 02 out. 2019.

KNUTH, Donald E. **The Art of Computer Programming**. Professional: Volume 1: Fundamental Algorithms (3rd edition), 1997.

LAM, Wing. Barriers to e-government integration. **Journal of Enterprise Information Management**, v. 18, n. 5, p. 511-530, 2005.

LARSON, Jeff *et al.* How We Analyzed the COMPAS Recidivism Algorithm. **ProPublica**. Mai. 2016, Disponível em: <<https://www.propublica.org/article/how-we-analyzed-the-compas-recidivism-algorithm>>. Acesso em 04 nov. 2020.

LEAL, Carlos Ivan Simonsen. **A evolução da democracia através da Administração Pública**. In: Administração Pública e Gestão do Poder Judiciário. v. 15. FGV, 2012.

LUCINDA, Marco Antônio. **Qualidade: Fundamentos e Práticas para o curso de graduação**. 3 ed. Rio de Janeiro. Brasport, 2010.

MACIEL, Rebeka Maciel. Ascom TJPE. **TJPE disponibiliza ferramenta de IA para execução fiscal em Programa de formação do CNJ**. 2020. Disponível em: <https://www.tjpe.jus.br/comunicacao/noticias/-/asset_publisher/ubhL04hQXv5n/content/tjpe-disponibiliza-ferramenta-de-inteligencia-artificial-para-execucao-fiscal-em-programa-de-formacao-do-cnj> Acesso em 31 jan. 2022.

MARACCI, Marcelo L. **Gestão do Conhecimento: Uso de Mapa Conceitual como Ferramenta de Gestão do Conhecimento**. Anápolis, 2011. 72p. Relatório de Graduação. Sistemas de Informação, Unidade Universitária de Ciências Exatas e Tecnológicas, Universidade Estadual de Goiás. Disponível em: https://www.academia.edu/7831276/Gest%C3%A3o_do_Conhecimento_Uso_de_Mapa_Conceitual_como_Ferramenta_de_Gest%C3%A3o_do_Conhecimento. Acesso em: 5 jan. 2022.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. 5. ed.-São Paulo: Atlas, 2003.

MARTINS, Pablo Procópio. **Identificação de ferramentas e técnicas da gestão do conhecimento para a promoção do sucesso de projetos de governo eletrônico, 2018**. Disponível em: <<https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/192767>>. Acesso em 10 out. 2021.

MBHALATI, Oliver Jan. Reinventing the public sector in Africa through knowledge management. **Knowledge Management Research & Practice**, v. 12, n. 1, p. 114-121, 2014.

MELO FILHO, João Aurino de (Coord.). **Execução Fiscal Aplicada**. 1.ed. Salvador: JusPodivm, 2012.

MELO, Jeferson. **Judiciário ganha agilidade com uso de inteligência artificial**. Conselho Nacional de Justiça, abr. 2019. Disponível em: <<https://www.cnj.jus.br/judiciario-ganha-agilidade-com-uso-de-inteligencia-artificial/>>. Acesso em 5. out. 2020.

MEZZARROBA, Orides; MONTEIRO, Cláudia Servilha. **Manual de metodologia da pesquisa no direito**. 3. ed. rev. São Paulo: Saraiva, 2006.

MINAYO, Maria Cecília de Souza (org.). **Pesquisa Social**. Teoria, método e criatividade. 18a ed. Petrópolis: Vozes, 2001.

MISRA, D. C.; HARIHARAN, Rama; KHANEJA, Manie. E-knowledge management framework for government organizations. **Information systems management**, v. 20, n. 2, p. 38-48, 2003.

MOLINA, Letícia Gorri. **Memória organizacional e a constituição de bases de conhecimento** / Letícia Gorri Molina – Marília, 2013. Disponível em: https://www.marilia.unesp.br/Home/Pos-Graduacao/CienciadaInformacao/Dissertacoes/Molina_Leticia_Gorri.pdf. Acesso em 20 out. 2021.

MORAES, Cícero Couto de. CASTRUCCI, Plínio de Lauro. **Engenharia de automação industrial**. 2.ed. Rio de Janeiro: LTC, 2010.

MOREIRA, Marco Antônio. (1980) **Mapas conceituais como instrumentos para promover a diferenciação conceitual progressiva e a reconciliação integrativa**, Ciênc. Cult., Campinas, v. 32, n. 4, p. 474-479.

NONAKA, Ikujiro; TOYAMA, Ryoko; KONNO, Noboru; The Concept of “Ba”: building a foundation for knowledge creation. **California Management Review**, Berkeley, 1998.

NONAKA, Ikujiro; TAKEUCHI, Hirotaka. **Criação de conhecimento na empresa: como as empresas japonesas geram a dinâmica da inovação**. Tradução de Ana Beatriz Rodrigues e Priscilla Martins Celeste. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

NOVAK, Joseph; CAÑAS, Alberto. **The Theory Underlying Concept Maps and How to Construct Them**. 2006. Disponível em: <http://cmap.ihmc.us/docs/theory-of-concept-maps.php>. Acesso em 20 set. 2021.

O'TOOLE, Peter. **The role of organizational memory in organizational learning: a case study**, 1999. Disponível em: <<https://www.aare.edu.au/data/publications/1999/oto99286.pdf>>. Acesso em 10 set. 2021.

O'BRIEN, Mike. How Walmart is going all in on artificial intelligence. **ClickZ: Marketing, Technology, Transformation**. Jan. 2019. Disponível em: <<https://www.clickz.com/walmart-artificial-intelligence/224407/>>. Acesso em 04 out. 2019.

POLANYI, Michael. **The tacit dimension**. Garden City, N.Y., Doubleday, 1966.

QUINN, James Brian; ANDERSON, Philip; FINKELSTEIN, Sydney. Gerenciando o Intelecto Profissional. *In: Gestão do Conhecimento*. Harvard Business Review. 5. ed. Rio De Janeiro: Editora Campus, 2001.

RAMALINGAM, Ben. Tools for knowledge and learning: A guide for development and humanitarian organizations. **London: Overseas Development Institute**, 2006. Disponível em < <https://odi.org/en/publications/tools-for-knowledge-and-learning-a-guide-for-development-and-humanitarian-organisations/>> Acesso em 12 de Ago. 2021

REINSEL, David; GANTZ, John; RYDNING, John. **The Digitization of the World: From Edge to Core**. Framingham, MA: IDC, 2018. Disponível em: <<https://www.seagate.com/files/www-content/our-story/trends/files/idc-seagate-dataage-whitepaper.pdf>>. Acesso em 02 out. 2019.

RICHARDSON, Roberto J. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. São Paulo: Atlas, 1999.

SANTOS, Antônio Raimundo dos. **Gestão do Conhecimento: Uma experiência para o sucesso empresarial**. Curitiba, PR: Editora Universitária Champagnat, 2001.

SANTOS, Paloma Maria; ROVER, Aires José. Processos de gestão do conhecimento fomentados pelos portais dos tribunais das 27 ufs do brasil. **Informação & Informação**, v. 25, n. 4, p. 599-621, 2020. Disponível em: <<https://brapci.inf.br/index.php/res/v/152166>>. Acesso em: 02 fev. 2022.

SILVA, Américo Luis Martins da. **A execução da dívida ativa da Fazenda Pública**, 2. ed., São Paulo, Editora Revista dos Tribunais, 2009.

SLACK; Nigel *et.al.* **Administração da Produção**. 3°ed. São Paulo. Atlas. 2009.

STEIN, Eric W. **Organization memory: Review of concepts and recommendations for management**, **International Journal of Information Management**, Volume 15, 1995. Disponível em <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/026840129400003C>. Acesso em 5 set. 2021.

TAKEUCHI; Hirotaka e NONAKA; Ikujiro. **Gestão do conhecimento**. Tradução Ana Thorell. Porto Alegre: Bookman, 2008.

TAULLI, Tom. **Introdução a inteligência artificial: uma abordagem não técnica** - 1ª ED. Editora: Novatec, 2020.

TAVARES, Romero, **Construindo mapas conceituais**, Ciências & Cognição 2007; Vol 12: 72-85, Publicado on-line em 03 de dezembro de 2007. Disponível em <http://cienciasecognicao.org/pdf/v12/m347187.pdf>. Acesso em 5 set. 2020.

TERDIMAN, Daniel. How AI is helping Amazon become a trillion-dollar company. **Fast Company**. Mai. 2018. Disponível em: <https://www.fastcompany.com/90246028/how-ai-is-helping-amazon-become-a-trillion-dollar-company>>. Acesso em 02 out. 2021.

TRF4 [Site institucional]. Eproc: processo eletrônico da Justiça Federal da 4ª Região completa cinco anos. **Notícias**. Out. 2014. Disponível em: https://www.trf4.jus.br/trf4/controlador.php?acao=noticia_visualizar&id_noticia=10500>. Acesso em 4 out. 2020.

VALENTIM, Marta Lúcia Pomim (Org.). **Informação, conhecimento e inteligência organizacional**. 2.ed. Marília: FUNDEPE Editora, 2007. 278p.

Vygotsky, Lev. **Pensamento e linguagem**. 2. ed. São Paulo: Martins Fontes, 2004.

YIN, Robert K. **Estudo de Caso: Planejamento e Métodos**. Bookman editora, 2015.

YOUNG, Ronald. (Ed.). **Knowledge Management Tools and Techniques Manual**. Tokyo: APO, 2010. Disponível em http://www.apo-tokyo.org/publications/wp-content/uploads/sites/5/ind-43-km_tt-2010.pdf Acesso em: 23 Out de 2017. YIN, Robert K. Estudo de Caso: Planejamento e Métodos. Bookman editora, 2015.

ZANELLA, Cleunice. **Metodologia de estudo de pesquisa em administração**. Fascículo de Metodologia Científica, UFSC/MEC/CAPES/PNAP, Florianópolis, 2009.

ZELNY, Milan. **Human systems management: Integrating knowledge, management and systems**. World Scientific, 2005.

18º WEBINAR – TRIAGEM INICIAL NA EXECUÇÃO FISCAL: ELIS/SINAPSES. **Conselho de Justiça Nacional**. 25 ago. 2020. 1 vídeo (1h 20min e 41s). Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=JfKh919Dr2I> Acesso em: 18 fev de 2022.

APÊNDICE A – TERMO DE CONSENTIMENTO



Você está sendo convidado para participar da pesquisa que tem como objetivo propor um mapa conceitual que represente o conhecimento utilizado para análise da inicial nas execuções fiscais propostas pelo Município de Maringá-PR.

Você foi selecionado intencionalmente e sua participação não é obrigatória. A qualquer momento você pode desistir de participar e retirar seu consentimento.

Sua recusa não trará nenhum prejuízo em sua relação com o pesquisador ou com a Universidade Federal de Santa Catarina.

A coleta de dados será efetuada por meio de entrevistas semiestruturadas que procurarão captar o entendimento dos entrevistados sobre assunto.

As informações obtidas durante essa pesquisa serão confidenciais e asseguramos o sigilo sobre sua participação. Durante a análise dos dados, tanto os registros sonoros das entrevistas quanto os textos resultantes das transcrições serão arquivados. Apenas os pesquisadores envolvidos com o projeto terão acesso aos dados. Qualquer característica, nome ou evento que possibilite a identificação dos participantes será modificado.

Com a sua participação, você contribuirá para que possamos aprofundar nossos conhecimentos na condução de entrevistas em profundidade.

Você está recebendo duas cópias deste termo onde constam e-mail e telefone do pesquisador principal. Com eles, você pode tirar suas dúvidas sobre o projeto e sua participação, agora ou a qualquer momento.

Eu, _____, declaro que entendi os objetivos, riscos e benefícios de minha participação na pesquisa e concordo em participar.

Maringá, PR, (data)

APÊNDICE B – ROTEIRO ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA

Raport:

a) Bom dia/Boa tarde. Meu nome é Alessandra, sou pesquisadora vinculada ao programa de pós-graduação em Direito (mestrado profissional) da UFSC, pesquiso sobre gestão de conhecimento como base para automação do procedimento de execução fiscal.

b) Qual seu nome? A quanto tempo trabalha na Vara da Fazenda Pública de Maringá?

Entrevista:

c) Qual sua rotina de trabalho? Quais tipos de processo ficam sob sua responsabilidade?

d) Especificamente em relação às iniciais das execuções fiscais movidas pelo município de Maringá, você é responsável por qual tipo de análise?

e) Se você tivesse que ensinar a execução dessa tarefa a outra pessoa, de que maneira o faria (quais pontos e documentos necessitam de análise, em qual ordem etc.)?

f) Analisando o fluxograma elaborado por esta pesquisadora com base na doutrina, você acha que ele corresponde com a prática? O que você mudaria ou acrescentaria nele?

g) Quais os incidentes mais comuns que derivam de sua análise?

h) Quantas iniciais você analisa por dia de trabalho?

i) O que você apontaria como maior desafio para qualidade da prestação jurisdicional?

APÊNDICE C – MODELOS DE DESPACHO

Modelo de despacho 1 – competência

Em observância aos artigos 9º e 10 do Código de Processo Civil, diga a parte exequente sobre a competência da justiça estadual para processamento do feito.

Após, voltem os autos conclusos.

Diligências necessárias. Intimem-se.

Modelo de despacho 2 – prescrição

Antes de apreciar a petição inicial, considerando a perspectiva substancial do princípio do contraditório, consubstanciada no denominado “poder de influência” (artigos 9º e 10º do CPC), intime-se a exequente a se manifestar, no prazo de 10 (dez) dias, sobre prescrição do eventual crédito tributário inscrito na Certidão de Dívida Ativa exequenda.

Após, voltem os autos conclusos.

Diligências necessárias. Intimem-se.

Modelo de despacho 3 – valor da causa

Int.-se a parte exequente para emendar a inicial, adequando o valor da causa de modo a corresponder com o valor total da dívida, incluídos os acréscimos legais, em observância ao disposto no art. 6º, § 4º, da Lei n. 6.830, de 22 de setembro de 1980.

Realizada a emenda ou com o transcurso do prazo, voltem conclusos.

Intimem-se. Diligências necessárias.

Modelo de despacho 4 – incongruências

Confrontando o cadastro realizado junto ao Sistema Projudi e os dados da parte executada constantes na CDA, verificou-se a existência de incongruências.

Sendo assim, intime-se a parte exequente para que proceda a emenda à inicial, requerendo a correção dos dados cadastrais da parte executada e/ou substituindo a CDA, de modo que haja equivalência entre dados constantes no cadastro do Projudi e aqueles constantes na certidão de dívida ativa, sob pena de indeferimento da petição inicial.

Realizada a emenda ou com o transcurso do prazo, voltem conclusos.

Intimem-se. Diligências necessárias.

Modelo de despacho 5 – inconstitucionalidade

Previamente ao exame do juízo de admissibilidade da petição inicial, considerando a perspectiva substancial do Princípio da Cooperação Processual, expressa no artigo 6º do Código de Processo Civil, intime-se a exequente a apresentar, se assim desejar, no prazo de 10 (dez) dias, a Certidão de Dívida Ativa com a exclusão dos valores relativos à cobrança da taxa de combate a incêndio.

Caso não entenda pela pronta exclusão dos valores relativos à taxa mencionada, deverá a exequente apresentar as suas razões, nos termos enunciado pelos artigos 9º e 10 do Código de Processo Civil.

Após, voltem os autos conclusos.

Diligências necessárias. Intimem-se.

Modelo de despacho 6 – citação

1. Na execução fiscal, o despacho do juiz que deferir o processamento da petição inicial importa em ordem para: citação, penhora, arresto (na hipótese de o devedor não ser encontrado no endereço constante dos cadastros do fisco), registro da penhora ou do arresto e avaliação dos bens (artigo 7º e 14 da Lei nº6.830/80).

1.1 Cite-se, mediante carta com “A.R.” para pagamento da dívida ou nomeação de bens à penhora, no prazo de cinco dias (art. 8, I, da Lei 6.830/80). Consigne-se no mandado de citação que se o devedor, não proceder ao pagamento ou nomeação de bens à penhora, esta poderá recair em qualquer bem suficiente para liquidação da dívida (art. 10, Lei 6.830/80), exceto aqueles considerados impenhoráveis.

1.2 Se necessário e for requerido pelo credor, proceda-se a busca do endereço junto aos sistemas do BACEN JUD, RENAJUD e INFOJUD.

1.3 Sucessivamente, em caso de insucesso das medidas anteriores, oficie-se ao TRE, SANEPAR e a COPEL, esta última por intermédio da Direção do Fórum Central da Comarca, via sistema mensageiro, para o funcionário designado, nos termos do Convênio n. 37546 firmado pelo eg. Tribunal de Justiça do Paraná.

1.4 Não sendo possível a citação por carta, expeça-se mandado.

1.5 À requerimento da Fazenda Pública, esgotadas as tentativas de citação por carta e por mandado, e já tendo sido realizada a busca do endereço conforme acima determinado, cite-se por edital, com prazo de 30 dias.

2. Para o caso de pronto pagamento, fixe os honorários da parte credora no equivalente a cinco por cento 5% sobre o valor atualizado do débito. Não havendo pronto pagamento, os honorários serão de 10% (dez por cento) sobre o valor do débito, sem prejuízo de majoração na hipótese de embargos.

3. Não pago o débito nem garantida a execução, considerando a ordem preferencial contida na lei, proceda-se sucessivamente, observado estritamente o limite do valor

exequendo: a) arresto de dinheiro – em caso de não ter sido o réu encontrado para ser citado logo na primeira tentativa de citação por AR – ou penhora de dinheiro, em aplicações financeiras, pelo Sistema BACENJUD (artigo 11 da Lei nº6.830/80 e 854 do CPC); b) pesquisa e restrição de circulação de veículos pelo Sistema RENAJUD, e posterior arresto, ou penhora do veículo se requerido pelo credor e informado o paradeiro do bem, exceto se houver restrição de alienação fiduciária em garantia; em regra, ficará o exequente como depositário; c) arresto ou penhora de outros bens requeridos pela Fazenda Pública.

Ressalvado o disposto no artigo 845, do Código de Processo Civil, que deve ser aplicado para a penhora/arresto de imóveis, a penhora/arresto de veículos e outros bens indicados pela Fazenda Pública será feita pelo Oficial de Justiça, com observância do contido nos artigos 13 e 14 da Lei de Execução Fiscal, consignando-se a avaliação dos bens penhorados. Recaindo a constrição sobre bem imóvel, o cônjuge também deverá ser intimado, se houver.

4. Formalizada a penhora com garantia da execução, cientifique-se a parte executada de que terá o prazo de trinta dias para oferecer embargos à execução, na forma do artigo 16, da Lei 6.830/80. Não serão admitidos embargos antes de garantida a execução.

5. Observe-se, na lavratura do auto de penhora, o contido no art. 13 da Lei de Execução Fiscal, consignando-se a avaliação dos bens penhorados.

6. Não sendo oferecidos embargos, deverá o exequente se manifestar sobre a garantia da execução (art. 18 da Lei 6.830/80).

Intimem-se. Diligências necessárias.

Modelo 7 – carta de citação

Carta de Citação para /nomedaparte

(Execução Fiscal)

Cabeçalho

(preenchimento automático pelo Sistema Projudi)

OBJETO - Pagamento em 5 dias úteis da importância de /valordacausa. Fica o destinatário desta CITADO para efetuar o pagamento da dívida objeto de Execução Fiscal, acrescida de custas processuais, honorários advocatícios e demais encargos legais, ou no mesmo prazo, nomear bens à penhora, sob pena de não o fazendo, serem penhorados tantos bens quanto bastem para a garantia do débito.

OBSERVAÇÃO: Este processo tramita através do sistema computacional PROJUDI, cujo endereço na web é <https://projudi.tjpr.jus.br/projudi/>. O acesso ao sistema pelos

advogados depende de prévio cadastramento, o qual é obrigatório, devendo comparecer à Sede da Unidade Jurisdicional que já utilize o sistema eletrônico (OAB).

- Horário de Atendimento: das 12:00 às 18:00 horas
- Comparecer ao endereço constante no cabeçalho deste documento.

Maringá, /dia mês ano.

ANEXO A – DESPACHO DE AUTORIZAÇÃO SEI 0142877-52.2021.8.16.6000



TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO PARANÁ
Pç. Nossa Senhora da Salete - Bairro Centro Cívico - CEP 80530-912 - Curitiba - PR - www.tjpr.jus.br

DESPACHO Nº 7130397 - GCJ-GJACJ-JLMAF

SEI/TJPR Nº 0142877-52.2021.8.16.6000
SEIDOC Nº 7130397

SEI 0142877-52.2021.8.16.6000

1) Trata-se de solicitação formulada pela Mestranda Alessandra S. Caporusso e seu Professor Orientador Orides Mezzaroba, ambos do Programa de Mestrado profissional da Universidade Federal de Santa Catarina, visando a obtenção de dados relacionados as Varas da Fazenda Pública da Comarca de Maringá para a elaboração de dissertação em que se pretende se debruçar acerca da análise das iniciais e a prolação de despachos iniciais nas execuções fiscais propostas pelo Município, com vistas a automação dessa tarefa.

1.1) Para tanto, esclarecem que pretendem entrevistar Servidores e Magistrados atuantes em tais Unidades e requerem: (a) o acesso aos números de distribuição das execuções fiscais movidas pelo Município de Maringá nos últimos 5 anos e (b) o acesso a 25 desses processos por Vara, com prolação de despacho inicial.

1.2) Justificam que "O acesso aos referidos processos é essencial para demonstrar o impacto da pesquisa e viabilizar a identificação dos padrões nas petições iniciais e nas CDAs, bem como fazer a correlação entre esses documentos e os despachos e atos ordinatórios praticados. Ademais, será requerido acesso aos modelos de despachos e decisões iniciais dos juízes que atuam nas respectivas varas."

Decidindo.

2) Conforme o artigo 10 da Lei Federal 12.527/2011 (Lei de Acesso a Informação), o pedido de acesso a informação deve conter a identificação do requerente e a especificação da informação requerida, o que restou preenchido no presente caso.

3) Com relação a solicitação de acesso aos autos de execução fiscal ajuizados pelo Município de Maringá, cumpre esclarecer que tais processos, com exceção daqueles feitos gravados com sigilo de justiça, podem ser consultados mediante consulta pública no Sistema Projudi por qualquer interessado através do link <https://consulta.tjpr.jus.br/projudi_consulta/>, bastando informar o Juízo, a Comarca e o nome da parte, conforme exemplo a seguir:

Consulta Pública de Processos

* Informações obrigatórias (Obs: Consultas por 'Número do Processo', 'CPF' ou 'CNPJ' não exigem complementação de Comarca, Juízo, Tipo de Competência e Órgão Julgador)
Clique aqui para realizar a consulta pela Chave do Processo/Recurso.

* Tipo de Consulta: Primeiro Instância Segunda Instância

* Tipo de Número: Número Único Número Antigo

Número do Processo:

A consulta de processos criminais ocorre apenas através do número do processo. Não são apresentados processos criminais arquivados.

Tribunal:

* Comarca:

* Juízo:

Nome da Parte:

CPF/CNPJ:

Nome do Advogado:

OAB:

4) Quanto a pretensão de realizar entrevistas pessoais, podem os interessados diligenciar diretamente perante os Servidores e Magistrados, a fim de pleitear as entrevistas, caso aceitem participar.

5) Por fim, encaminhe-se o presente expediente ao Núcleo de Monitoramento e Estatística deste Tribunal de Justiça para que informe sobre o quantitativo de distribuições de execuções fiscais ajuizadas pelo Município de Maringá nos últimos 5 anos, a serem posteriormente informadas aos Solicitantes.

6) Dê-se ciência aos Solicitantes acerca desta deliberação, via e-mail.

7) Após prestadas as informações pelo NEMOC, encaminhe-se cópia aos Solicitantes, via e-mail, com nossos respeitos.

8) Por fim, encerre-se nesta Unidade.

Curitiba 13 dezembro 2021.

(assinatura eletrônica)

Des. Luiz Cezar Nicolau,

Corregedor-Geral da Justiça



Documento assinado eletronicamente por **Luiz Cezar Nicolau, Corregedor-Geral da Justiça**, em 13/12/2021, às 16:46, conforme art. 1º, III, "b", da Lei 11.419/2006.



A autenticidade do documento pode ser conferida no site <https://sei.tjpr.jus.br/validar> informando o código verificador **7130397** e o código CRC **1AF38319**.