

INSTITUTO FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO
CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO LATO SENSU E ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO
PÚBLICA – TRABALHO FINAL DE CURSO

PROCESSO DE INFORMATIZAÇÃO DO PODER JUDICIÁRIO ESTADUAL-TJES:
AValiação DOS RESULTADOS INTERMEDIÁRIOS

MACÊDO, Patricia Leslie Barragán; ROCHA, Ligiane de Oliveira Carvalho ^{1*}
Orientador (a) FERREIRA, Dirce N. de Andrade^{2**}

1 INTRODUÇÃO

A gestão dos recursos financeiros é um dos principais elementos que contribuem para a eficiência das atividades da organização. Este é um fator chave que influencia a qualidade dos gastos e a sustentabilidade dos serviços. Por isso, ocupa cada vez mais uma posição estratégica em conjunto com outras funções básicas da administração, como o planejamento. No caso dos órgãos públicos, o bom uso dos recursos, sejam eles provenientes dos contribuintes ou gerados pela ação empresarial do Estado, é aspecto relevante na avaliação e aprovação da ação governamental. A boa gestão dos recursos econômicos não deve ser uma preocupação isolada dos ordenadores de despesas ou dos órgãos de controle, mas um compromisso de todos os funcionários e, sobretudo, dos gestores dos diferentes níveis e áreas da administração pública.

A revolução tecnológica que vive a sociedade moderna tem estimulado a competitividade e a qualidade dos resultados entregues à sociedade. Os usuários intensificaram seus níveis de cobrança com base em dados científicos e análises razoáveis. Valiosa é a transparência e acesso às informações na palma da mão e em dois cliques. Os avanços do Judiciário capixaba, em termos de acesso à justiça, eficiência na prestação jurisdicional e resultados estatísticos, não têm acompanhado a dinâmica econômica do Estado e nem às expectativas do Conselho Nacional de Justiça, que é responsável por controlar a gestão administrativa e financeira do Poder Judiciário, conforme estabelecido no artigo 103-B da Constituição Federal.

¹Alunas MACÊDO, Patricia Leslie Barragán; ROCHA, Ligiane de Oliveira Carvalho.

²Doutora em Direito. Doutora em História. Professora da Universidade Federal do Espírito Santo.

Segundo o Relatório de Inspeção realizado em setembro de 2021, o CNJ diagnosticou problemas que vão desde a inadequação do parque tecnológico à absoluta falta de segurança dos sistemas aplicados pelo tribunal. Observou-se também que o Tribunal ficou em último lugar entre os tribunais estaduais brasileiros em se tratando de transparência e excelência na administração.

Não obstante, esta pesquisa esteve relacionada ao Programa de Modernização do Judiciário Estadual- PROMOJUES, voltado para a modernização do Sistema de Justiça do Estado do Espírito Santo, criado pela Resolução N° 06/2023, que tem como objetivo o avanço na transformação digital do judiciário estadual, com a intenção de melhorar a eficiência e a satisfação com os serviços prestados à população. O programa visa um sistema de gestão que determina o direcionamento estratégico, de acordo com a disponibilidade financeira e orçamentária, bem como o planejamento estratégico do TJES. Além da otimização dos recursos disponíveis, também são alcançados níveis de produtividade.

A presente pesquisa tem como objetivo geral aprofundar a compreensão acerca da informatização dos processos no setor público, concentrando-se nos impactos dessa transformação no Tribunal de Justiça do Espírito Santo (TJES). O estudo visa avaliar os efeitos dessa transição, priorizando aspectos como acessibilidade, celeridade e efetividade, além de abranger a otimização de recursos e o incremento da produtividade.

Este trabalho busca, enfatizar a importância da informatização nos processos administrativos e judiciais no âmbito estadual. Para atingir esses propósitos, delineamos objetivos específicos que incluem a análise da gestão dos recursos financeiros como elemento chave influenciador na qualidade dos gastos e na sustentabilidade dos serviços. Adicionalmente, propomos compreender as transformações decorrentes da informatização dos processos no TJES, analisar os impactos nas esferas de acessibilidade, celeridade e efetividade, e investigar as melhorias resultantes dessa transformação, com foco na eficácia do sistema e no tempo de resposta, considerando as perspectivas dos tomadores de decisão e dos usuários. Ao realizar esta pesquisa, almejamos contribuir significativamente para o entendimento e aprimoramento do papel da informatização nos processos judiciais e administrativos no contexto estadual.

1.1 PROBLEMA DE PESQUISA

Os avanços do Judiciário capixaba, em termos de acesso à justiça, eficiência na prestação jurisdicional e resultados estatísticos, não têm acompanhado a dinâmica econômica do Estado e nem às expectativas do Conselho Nacional de Justiça, que é responsável por controlar a gestão administrativa e financeira do Poder Judiciário, conforme estabelecido no

artigo 103-B da Constituição Federal.

Considerando o papel crucial da Justiça Estadual na resolução de uma variedade de causas, abrangendo desde crimes comuns até ações na área de família e execuções fiscais, surge a necessidade de avaliar a eficácia dessa instância diante do aumento expressivo da demanda. O crescimento acelerado das mudanças sociais supera a capacidade de adaptação da organização e estrutura das instituições públicas, resultando em problemas evidentes, como a notória morosidade e lentidão no sistema judiciário.

O Conselho Nacional de Justiça (CNJ) aponta uma defasagem tecnológica significativa no Tribunal de Justiça do Espírito Santo (TJES), classificando-o consistentemente entre os cinco piores desempenhos entre os tribunais estaduais do país. Mesmo com esforços para implementar o Processo Eletrônico Judicial (PJe), a persistência de um acervo físico específico e a falta de estrutura tecnológica urgente para a transformação digital resultam em atrasos notáveis nos processos eletrônicos.

Nesse contexto, a pergunta central desta pesquisa emerge: "Quais são as transformações decorrentes da informatização dos processos no TJES?" A investigação busca compreender os impactos da transformação digital, especialmente na virtualização dos processos físicos, e visa contribuir para soluções efetivas que otimizem a eficiência do sistema judiciário estadual.

1.2 OBJETIVOS

1.1.1. Objetivo Geral

O objetivo geral deste trabalho consiste em compreender a informatização dos processos no setor público e avaliar os impactos que essa transformação gera, com foco na acessibilidade, celeridade e efetividade, em particular no contexto do Tribunal de Justiça do Espírito Santo (TJES), inclui a otimização de recursos e o aumento da produtividade, regulamentando a importância da informatização em processos administrativos e judiciais no âmbito estadual.

1.1.2. Objetivos específicos

- Analisar a gestão dos recursos financeiros como um fator chave que influencia a qualidade dos gastos e a sustentabilidade dos serviços.

- Compreender as transformações advindas da informatização dos processos no TJES.
- Analisar os impactos da informatização sob os aspectos de acessibilidade, celeridade e efetividade.
- Pesquisar as melhorias resultantes da informatização, especialmente em relação à eficácia do sistema e ao tempo de respostas, nas perspectivas dos tomadores de decisão e dos usuários.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

A digitalização dos processos burocráticos é uma ótima forma de promover a melhoria contínua dos processos administrativos. Isso permite que o governo abandone antigos entraves burocráticos e empreenda maior eficiência operacional sem comprometer seu orçamento com gastos excessivos. Isso melhora seu relacionamento com a população e proporciona um fluxo de trabalho mais satisfatório.

A promulgação e aplicação da Lei do Processo Eletrônico (Lei nº 11.419/06) juntamente com a introdução do Processo Judicial Eletrônico (Resolução CNJ nº 185/2013) enquadraram uma nova ordem na qual os processos judiciais são iniciados, atualizados e acompanhados no Brasil, oferecendo uma alternativa inovadora e padronizada aos processos físicos.

O objetivo da modernização digital é tornar os fluxos de trabalho mais precisos e rápidos por meio de computação em nuvem, assinaturas digitais, comunicação multicanal e muito mais. Cada processo integrado ao ambiente digital contribui um pouco mais para a eficiência do sistema comum (PAGOTTO, 2023).

O Poder Judiciário é um dos três ramos do poder que formam o Estado Democrático de Direito. Segundo Wambier et al (2016), a importância do Judiciário se deve ao fato de ser este o poder responsável, dentre outras funções que desempenha, por obter a composição da lide, mediante a aplicação da lei, por preservar a ordem jurídica e manter a paz social.

Freqüentemente, a resolução de disputas é demorada, resultando em atrasos importantes na tomada de decisões e na efetivação dos direitos, sendo a morosidade do sistema judicial amplamente criticada por especialistas e senso comum. A demora em muitos casos é resultado de diversos fatores e consequências significativas tanto para as partes envolvidas como para os auxiliares jurídicos.

Para que tal virtualização ocorra, é necessário que tanto as partes do processo quanto o Poder Judiciário estejam preparados a uma mudança de paradigmas, a sociedade deve mudar a

mentalidade da existência do papel, pois o objetivo é a extinção do processo físico e todo o armazenamento de toda a informação, do início até o fim do procedimento, acontecerá por processo digital.

2.1 PROCESSOS FÍSICOS (EM PAPEL), LENTIDÃO, ALTO CUSTO:

A persistente utilização de processos físicos, ancorados em documentos impressos, traz consigo um conjunto de desafios significativos que impactam negativamente diversos setores e organizações. A lentidão e o alto custo são duas das principais consequências dessa abordagem arcaica.

Os processos físicos, muitas vezes envolvendo montanhas de papel e uma série de tarefas manuais, inevitavelmente resultam em uma lentidão inerente. A mera tramitação de documentos entre diferentes departamentos ou locais pode se arrastar de forma frustrante, retardando os prazos e prejudicando a eficiência. Cada etapa que envolve a manipulação manual de documentos adiciona um tempo considerável, à medida que os processos aguardam a conclusão de cada tarefa.

Além disso, o uso de processos físicos acarreta custos substanciais, desde a aquisição de papel e impressão até o armazenamento, manuseio e transporte dos documentos. Esses gastos se multiplicam com a necessidade de espaço físico para arquivo e aquisição de equipamentos de impressão. Adicionalmente, os riscos associados a perdas, danos ou extravios de documentos físicos podem resultar em custos ainda mais altos e em ineficiências operacionais.

Ao mesmo tempo, a adoção de processos físicos dificulta a busca e recuperação de informações relevantes de maneira rápida e precisa. A ausência de uma abordagem digital dificulta a indexação, pesquisa e compartilhamento de dados, prejudicando a tomada de decisões informadas.

Por outro lado, a transição para processos digitais pode mitigar esses desafios. A substituição do papel por documentos eletrônicos agiliza as operações, reduz os custos associados à impressão e elimina a necessidade de armazenamento físico. A capacidade de acessar e compartilhar informações instantaneamente acelera os fluxos de trabalho e melhora a colaboração, conforme descrevem na tabela 4, 5, 6 e 8 (SANTOS, et al (2023)).

Dentre os fatores que levam à lentidão do sistema judiciário, temos o alto número de ações judiciais em andamento diariamente, o quadro de pessoal e a produtividade dos juízes e servidores da justiça (POLITIZE, 2017).

Conforme apontado por (CINTRA (2009), a bem-sucedida informatização do processo requer a superação de paradigmas. Isso se deve, em primeiro lugar, à extinção do processo em papel, uma vez que a sociedade em geral está habituada a lidar com processos totalmente físicos. Além disso, é importante considerar que a transição envolverá a introdução de novos custos, à medida que o papel for substituído por sistemas eletrônicos. Portanto:

[...] Os insumos materiais necessários à implementação plena do processo virtual demanda soma vultuosa de investimento, tanto em materiais quanto em capacitação humana. Da mesma forma, paradigmas terão que ser quebrados, pois o que a lei propõe é a extinção do processo físico, que existe desde os primórdios da jurisdição estatal, para dar lugar ao processo digital. Essa hercúlea transição somente será válida, se os benefícios oriundos da implementação do processo virtual compensar e superar tamanha demanda. (CINTRA, 2009, p. 81).

De acordo com Santos, Rodrigues (2023, p.11), “As inovações tecnológicas vêm aguçando interesses na praticidade e efetividade das tramitações e andamentos dos processos de trabalho nas organizações públicas, sendo estes fatores determinantes na atual fase evolutiva da transformação digital [...]”. Assim, fica evidente que a plena implementação da informatização do processo será de enormes benefícios para toda a sociedade. No entanto, é fundamental que o Estado tome todas as medidas possíveis para atender às necessidades da população, garantindo uma justiça acessível, rápida e equitativa, sem agravar as disparidades entre os grupos sociais, em conformidade com os princípios constitucionais.

Em última análise, a lentidão e o alto custo dos processos físicos são incompatíveis com o ritmo e as demandas da era digital em que vivemos. A modernização é essencial para enfrentar esses desafios e para garantir eficiência, agilidade e economia no ambiente de trabalho.

2.2 INFORMATIZAÇÃO E AS MELHORIAS: CELERIDADE, ACESSIBILIDADE E EFETIVIDADE

A adoção de tecnologias da informação e comunicação (TIC), ligada ao processo de informatização dos tribunais de justiça, aperfeiçoam e modernizam os processos judiciais. Este processo envolve a passagem dos métodos tradicionais de trabalho, baseados em processos manuais e em papel, para sistemas eletrônicos e digitais, que outorgam maior eficiência, transparência, celeridade e acesso à justiça.

A informatização tem se destacado como uma ferramenta vital para a transformação de diversos setores e áreas de atuação, trazendo consigo uma série de melhorias substanciais, especialmente no que diz respeito à celeridade, acessibilidade e efetividade.

Nos termos de Erickson Bener, o que a sociedade efetivamente espera do Poder Judiciário é: acessibilidade, celeridade e efetividade, e a informatização do processo deve suprir essa necessidade, dessa forma:

[...] De fato, o que a sociedade espera do Poder Judiciário é que esse **permita a provocação de qualquer do povo (acessibilidade), e que a sua resposta ao litígio proposto seja ágil (célere) e justa (efetiva), sempre norteadas pelos princípios morais, éticos e legais.** Desta forma, os benefícios oriundos da informatização do processo judicial deverão, necessariamente, gravitar sobre estes três aspectos[...] (CINTRA, 2009, p. 81, grifo nosso).

A celeridade é uma das principais vantagens proporcionadas pela informatização. Ao substituir processos manuais por sistemas automatizados, a velocidade de execução das tarefas é notavelmente aumentada. Fluxos de trabalho que costumavam levar dias ou semanas para serem concluídos podem agora ser executados em questão de horas ou minutos. Isso é especialmente valioso em contextos onde a rapidez é crucial, como nos tribunais, empresas e órgãos governamentais. A informatização elimina gargalos e reduz tempos de espera, permitindo que processos sejam conduzidos de maneira mais ágil e eficiente.

A acessibilidade é outra área em que a informatização traz melhorias significativas. Através da digitalização de informações e serviços, as barreiras físicas e geográficas são minimizadas. Plataformas online e aplicativos permitem que pessoas acessem dados e realizem transações a partir de qualquer lugar, a qualquer momento. Isso é particularmente benéfico para indivíduos com mobilidade reduzida, residentes em áreas remotas e aqueles com horários limitados. A democratização do acesso a informações e serviços é um dos pilares da sociedade moderna, e a informatização desempenha um papel vital nesse aspecto.

A efetividade é a terceira área na qual a informatização deixa sua marca. Processos automatizados reduzem erros humanos e proporcionam um nível mais alto de precisão e consistência. Além disso, a capacidade de coletar e analisar dados em tempo real permite uma tomada de decisões mais embasada e estratégica. A informatização também facilita a criação de indicadores de desempenho e a medição do progresso, permitindo ajustes e melhorias contínuas nos processos.

De acordo com (SUSSKIND apud AZEVEDO, 2020), defende que a tecnologia, incluindo inteligência artificial, pode impactar e melhorar as operações judiciais.

A lei nº 11.419, de 19 de dezembro de 2006, impõe a adoção do reconhecimento de documentos "digitais" e a criação do Processo Judicial Eletrônico - PJE, incentivando o Judiciário a substituir "papel" por "digital". O conceito de lei insere-se na ideia de “razoável duração do processo e os meios que garantam a celeridade do seu tratamento”, introduzida pela

emenda constitucional nº 45, de 30 de dezembro de 2004 no art. 5º, LXXVIII 4º, da constituição federal de 1988, e é considerado um dos valores da justiça processual.

A eficácia de um sistema PJE para garantir o devido processo legal não é limitada pelo escopo para o qual é proposto pela lei nº11.419/2006, que cobre a maior parte do ciclo de julgamento, mas pelo nível de investimento proposto na criação e formação desse sistema.

Segundo entendimento de Benucci, “[...], a virtualização do processo teve seu início não com o advento da Lei n.º 11.419/2006, mas sim com a popularização e difusão dos computadores e programas no mundo e especificamente no Poder Judiciário[...]”.

O preceito estabelecido no artigo 5º, inciso LXXVIII, da Constituição Federal de 1988, objetiva a celeridade do funcionamento do sistema judiciário por meio da disponibilização de recursos que simplificam os procedimentos judiciais, englobando o uso de documentos digitais ou escaneados, notificações e intimações eletrônicas. Além disso, busca-se aprimorar a transparência dos atos judiciais ao permitir o acesso aos "diários eletrônicos da Justiça" e a realização de intimações por via eletrônica. Estabelecer um novo padrão de segurança onde o judiciário retenha permanentemente a posse do processo tornando improvável qualquer perda ou adulteração.

Além dos dispositivos constitucionais, a questão da celeridade processual já mostrou sua marca no campo do art. O artigo 2º do Código Processual Civil - CPC - de 2015 estabelece que o processo começa por iniciativa das partes e se desenrola por ímpetus formais (dispositivos e princípios inerciais). Isso porque, segundo Wambier et al (2016), o princípio do dispositivo está na linha de “duas faces da mesma moeda”. Por um lado, cabe às partes estabelecer a jurisdição. Por um lado, o processo é conduzido por impulsos públicos em nome de interesses públicos. Em última análise, como Wambier et al (2016) apontaram, é do interesse público que os processos sejam estáticos, flexíveis e concluídos rapidamente.

Segundo Fontainha, (2007), a informatização judiciária não é apenas um meio de racionalização da eficiência. Usando a informatização para coordenar e mudar as relações sociais. Por exemplo, elimina a interação presencial e as restrições geográficas, promovendo um discurso que vê as pessoas como "clientes" e tem como foco principal a eficiência. Fontainha destaca ainda que a informatização tem efeitos subjetivos, pela análise de entrevistas com juízes e notas etnográficas.

Em suma, a informatização tem um impacto transformador ao melhorar a celeridade, acessibilidade e efetividade das operações em diversos setores. À medida que a tecnologia continua a evoluir, é fundamental que organizações e instituições abracem a informatização

como uma maneira de alcançar melhores resultados e atender às demandas crescentes da sociedade contemporânea.

2.3 CONHECENDO O TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO ESPÍRITO SANTO-TJES:

Em 23/07/1996 foi sancionada a Lei Complementar nº 84: Dispõe sobre a criação do Sistema de Juizados Especiais Cíveis e Criminais e dá outras providências:

Art. 1º e 2º quanto a sua criação e competência, regem as seguintes redações:

Art. 1º - Fica criado, no Estado do Espírito Santo, o Sistema de Juizados Especiais Cíveis e Criminais, órgãos integrantes do Poder Judiciário Estadual, com competência específica para julgamento e execução das causas previstas na Lei Federal nº 9.099, de 25 de setembro de 1995.;

Art. 2º - Ficam criados Juizados Especiais Cíveis e Criminais, Adjuntos, tendo competência para o julgamento das causas a que se refere o artigo anterior, a serem instalados mediante a necessidade, por Resolução do Conselho da Magistratura.

[...]

O Tribunal de Justiça do Estado do Espírito Santo - TJES, é o órgão responsável pela administração da justiça estadual, incluindo o julgamento de processos cíveis, criminais e trabalhistas. É composto por magistrados, desembargadores e servidores, que trabalham para garantir que as leis sejam assistidas e a justiça seja aplicada em todo o estado. As responsabilidades do sistema judiciário compreendem a revisão de apelações, o monitoramento do processo de gestão e desenvolver iniciativas para aprimorar o acesso à justiça e tornar o processo judicial mais eficiente.

Um dos pilares do Tribunal de Justiça do Espírito Santo é a busca pela inovação e modernização. O uso da tecnologia tem sido cada vez mais incorporado em suas atividades, desde a digitalização de processos até o desenvolvimento de sistemas de gestão judiciária. Isso não apenas agiliza os procedimentos, mas também contribui para uma maior transparência e acessibilidade às informações judiciais.

Atualmente, o TJES atende ao público nas modalidades presencial nas unidades jurisdicionais e por e-mail através do “Balcão Virtual”. Além disso, o Poder Judiciário

disponibiliza alguns serviços em seu portal web, tais como a consulta processual unificada e a emissão de certidões negativas on-line.

O Conselho Nacional de Justiça (CNJ) foi criado pela Emenda Constitucional nº 45, de 2004 e instalado em 14 de junho de 2005, nos termos do art. 103-B da Constituição Federal. Trata-se de um órgão do Poder Judiciário com sede em Brasília (DF) e atuação em todo o território nacional. Com o objetivo de aprimorar o trabalho do judiciário brasileiro, principalmente no que se refere ao controle administrativo e processual e à transparência, sua missão é promover o desenvolvimento do judiciário em benefício da sociedade por meio de políticas judiciárias e controle administrativo e financeiro.

De particular interesse é a mais recente colaboração entre Conselho Nacional de Justiça (CNJ) e o Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD) por pôr em prática o Programa Justiça 4.0 que visa promover o acesso à justiça por meio de ações e projetos voltados ao compartilhamento de produtos utilizando novas tecnologias e inteligência artificial.

O programa consiste em projetos de transformação digital e implementação de políticas judiciais nacionais para promover a inovação, o estabelecimento de princípios de governança, efetividade, responsividade e transparência, possibilitar o acesso à justiça digital e reduzir as desigualdades e exclusões criadas nesse contexto.

A produção do relatório Justiça em Números 2022 - ano base 2021, a partir do DataJud (Base Nacional de Dados do Poder Judiciário), demonstrou que o TJES possui um dos menores índices de virtualização dos processos. Apontou ainda que a média de resolução de processos físicos do TJES era de 4 anos e 10 meses e, eletrônicos de 1 ano e 9 meses.

De acordo com o Relatório de Inspeção conduzido em setembro de 2021, o Conselho Nacional de Justiça (CNJ) identificou uma série de problemas que abarcam desde a inadequação da infraestrutura tecnológica até a preocupante carência de segurança nos sistemas empregados pelo Tribunal. O documento também ressalta que, ao ser avaliado em termos de excelência em gestão e transparência, o Tribunal de Justiça ocupou a última posição entre os tribunais estaduais do Brasil.

Há, ainda, múltiplos desafios que demandam abordagem com o propósito de atender às exigências do CNJ, com enfoque na padronização de práticas e no aprimoramento da governança e gestão. O CNJ lançou recentemente o desafio de promover a transformação digital do sistema judiciário brasileiro, em consonância com os avanços tecnológicos contemporâneos.

Indubitavelmente, a introdução da justiça digital pelo Poder Judiciário brasileiro configura um momento decisivo na esfera da administração pública, conferindo a oportunidade

de oferecer serviços mais eficazes, ágeis, responsivos e humanizados. Especialmente à luz da pandemia de Covid-19, foram originadas iniciativas de considerável impacto e duradouras.

Faz-se necessário o inserimento do TJES no contexto da apropriação efetiva de novas tecnologias aplicadas aos processos de trabalho. Tal descolamento da transformação digital exigida, vem impondo ao Tribunal baixos resultados e em especial, relacionados com o Índice de Governança de Tecnologia da Informação - IGovTIC. Desta forma o Espírito Santo ocupa a última colocação no ranking dos tribunais estaduais.

Em resumo, o Tribunal de Justiça do Espírito Santo desempenha um papel crucial na manutenção do Estado de Direito, garantindo a aplicação justa e igualitária das leis em todo o estado. Sua busca pela excelência, modernização e aprimoramento reflete o compromisso com a justiça e com a sociedade capixaba.

3 MATERIAIS E MÉTODOS

No desenvolvimento deste trabalho, foram utilizados livros, artigos, leis relacionadas à gestão de recursos. Com o objetivo de analisar quais as melhorias após a informatização dos processos no âmbito do TJES, a pesquisa teve abordagem qualitativa, o tema foi analisado a partir da observação crítica. Dada a natureza de pesquisa aplicada, as pesquisadoras aplicaram métodos de avaliação e monitoramento a partir dos indicadores estabelecidos na análise preliminar realizada na formulação do esboço da política que está em andamento, e deve ser concluído em 2028.

Ele considera livros, artigos, sites para base de seus estudos. A tipologia da pesquisa segundo Vergara (2012) foi um estudo bibliográfico, documental, combinado com a pesquisa de campo.

O público-alvo da pesquisa ou amostra foram os gestores, ordenadores de despesas, servidores públicos em geral e o cidadão.

Durante o desenvolvimento deste estudo, foram realizadas pesquisas de campo com visitas in loco ao setor em questão. Essas visitas proporcionaram uma compreensão aprofundada do ambiente de trabalho, dos processos em andamento e da interação entre os membros da equipe.

A amostra selecionada para esta pesquisa foi composta por indivíduos diretamente envolvidos no processo de digitalização. Essa abordagem permitiu a coleta de insights precisos

e especializados sobre a implementação da digitalização, fornecendo uma visão detalhada do impacto da tecnologia no setor.

Embora tenha havido mais entrevistas conduzidas ao longo do processo, as respostas obtidas de todas as entrevistas foram condensadas e analisadas. Optou-se por focar nas respostas de três entrevistados que apresentaram diretrizes e direções consistentes e convergentes. Essa abordagem permitiu a captura eficiente das principais tendências e percepções relevantes identificadas durante a pesquisa.

Os dados coletados foram analisados e discutidos qualitativamente, servindo de base para estudo, objetivando a verificação de que se as atividades foram implementadas conforme o planejado, se os objetivos intermediários estão sendo atingidos e se as estratégias estão sendo eficazes.

4 TÉCNICAS DE ANÁLISE DOS DADOS COLETADOS

A pesquisa envolveu uma visita in loco e utilizou diferentes instrumentos de coleta de dados, como entrevistas abertas, fotografias, pesquisa documental e informações de sites oficiais relacionados ao Tribunal de Justiça do Espírito Santo (TJES). A amostra para as entrevistas foi composta por cerca de 3 servidores que estiveram envolvidos diretamente no projeto de modernização, e o local foi o Fórum Cível de Vitória. Portanto entendemos que essa quantidade amostral é adequada para demonstrar os impactos da transformação pela qual o TJES foi submetido com a informatização de sua área meio.

Para melhor fortalecer este trabalho e suas impressões, foram realizados estudos de campo na instituição. A visita in loco envolveu a presença física no ambiente de pesquisa, nas instalações do Tribunal de Justiça, no intuito de coletar informações detalhadas e contextuais sobre o processo de modernização e como ele é implementado no local, pois a informatização ainda está em curso de implementação.

A combinação dos instrumentos de pesquisas (entrevistas e pesquisa in loco ou campo) é uma vertente de estudo diversificada que permite uma compreensão mais completa e detalhada do tema da pesquisa, abordando diferentes aspectos e fontes de informação.

A capacidade de conduzir visitas in loco e coletar informações no ambiente real do TJES é um ponto positivo, pois pode fornecer insights mais ricos e contextuais.

A utilização de uma variedade de métodos de coleta de dados, como entrevistas, pesquisa documental e fotografias, pode enriquecer a pesquisa, fornecendo múltiplas perspectivas sobre o tema.

A opção por entrevistas abertas e anônimas se deram pelo fato de permitir que os participantes expressassem suas opiniões, experiências e percepções de forma mais livre. Isso pode levar a insights valiosos e informações qualitativas sobre o processo de modernização.

A coleta de fotografias ajudou a ilustrar visualmente os aspectos da modernização e seus efeitos, além de dar uma dimensão visual aos resultados da pesquisa, tornando-os mais envolventes e compreensíveis.

A pesquisa documental envolveu a análise de documentos, como relatórios, políticas, regulamentos ou outros materiais relevantes. Isso pôde fornecer informações contextuais e históricas sobre o processo de modernização. Além dessas fontes coletadas, também foram utilizadas informações de sites oficiais do TJES como forma de obter dados institucionais e informações relevantes sobre as iniciativas de modernização do tribunal.

A escolha da amostra, 03 servidores, foi escolhida por critérios específicos, como a relevância da experiência dos servidores para o tema da pesquisa. É importante preservar o anonimato dos participantes, especialmente em pesquisas que envolvem seres humanos. Isso ajuda a garantir que os participantes se sintam à vontade para compartilhar suas opiniões e experiências sem medo de repercussões.

No geral, foi adotada uma abordagem abrangente e cuidadosa para coletar dados sobre o processo de modernização no Tribunal de Justiça do Espírito Santo, com recorte no Fórum Cível de Vitória. A combinação de métodos de coleta de dados e a preservação do anonimato dos participantes são elementos importantes para garantir a qualidade e a ética da pesquisa.

Devido ao fato de uma das pesquisadoras ter acesso ao Tribunal de Justiça do Espírito Santo (TJES), e fazer parte do projeto, não houve dificuldades na coleta de dados para esta pesquisa. Mesmo assim, a obtenção de respostas dos servidores selecionados para as entrevistas foi um desafio. O baixo índice de resposta é comum em pesquisas, especialmente por se tratar de questões sensíveis no ambiente laboral.

Como pontos positivos podemos destacar a recepção positiva das pessoas envolvidas na pesquisa (servidores) pois eles receberam bem a iniciativa e estiveram dispostas a colaborar, o que é um aspecto muito positivo. Todavia, se percebeu uma certa resistência em se deixar entrevistar e responder questões relativas ao cotidiano de trabalho.

Em resumo, a pesquisa apresentou desafios típicos de coleta de dados, como dificuldades como baixo índice de resposta. No entanto, pontos positivos como a colaboração

dos servidores, o acesso a arquivos e dados, a variedade de métodos e o apoio institucional contribuíram para o sucesso da pesquisa e a obtenção de insights relevantes sobre o processo de modernização no TJES.

4.1 ENTREVISTA

A partir deste ponto, passamos a análise e discussão das respostas, destacando que, como o instrumento de pesquisa foi a entrevista, o tratamento dos dados será de forma qualitativa, usando-se a análise do conteúdo de cada resposta.

Cada participante será mantido em anonimato, quando mencionados serão identificados por letras como A, B e C. Passemos à análise de cada questão e suas respostas:

Questão 1: Além do consumo de papel, o que você percebeu como economia a partir da implementação da digitalização dos processos?

Além do consumo de papel, os entrevistados perceberam várias economias significativas após a implementação da digitalização dos processos. Uma das principais foi a redução considerável do consumo de energia elétrica. Também notaram uma diminuição no consumo de água, diminuição de cartuchos de tinta devido à diminuição da necessidade de impressão e cópia física de documentos.

Ainda, ressaltamos que a digitalização resultou em uma redução significativa do espaço físico necessário para armazenar documentos, bem como na diminuição dos materiais usados na elaboração dos processos, como colchetes, elásticos, grampos e toner. Some-se a isso, o ganho de tempo pois houve uma redução no trabalho manual necessário para montar os processos, o que levou a uma economia de mão de obra. Foi unânime o apontamento da redução no fluxo de pessoas devido à menor necessidade de interação presencial para acessar documentos.

De acordo com Erickson Brener:

[...] Os impactos ambientais causados com a confecção dos processos são altamente grandes, e a quantidade de insumos, desperdício de papel, plástico, metal em processos judiciais está desgastando a natureza. Com isso, não se pode negar que com o processo virtual e demais atos que poderão ser realizados de forma totalmente eletrônica, o dano causado ao meio ambiente é diminuído significativamente [...] (CINTRA, 2009, p. 101, grifo nosso).

Além da óbvia economia de papel, a digitalização pode resultar em economias significativas de energia elétrica, água e recursos materiais. Além disso, a automação dos

processos pode levar a uma redução na necessidade de mão de obra manual, ao mesmo tempo em que diminui o fluxo de pessoas nas instalações.

Questão 2: Considerando a virtualização dos processos no âmbito do TJES, aponte pontos positivos.

Dentre as respostas, destacam-se:

“A virtualização dos processos no âmbito do TJES contribui para democratizar o acesso à justiça, acessibilidade a um público mais amplo, incluindo pessoas com mobilidade reduzida, por exemplo, ao eliminar a necessidade de presença física nos tribunais”.

“A digitalização agiliza os processos judiciais, reduzindo os tempos de tramitação e decisão, resultando em uma maior celeridade na resolução de casos.

“A virtualização otimiza a gestão de casos e fluxos de trabalho, melhorando a eficiência operacional do TJES e aumentando a produtividade dos servidores”.

Também foram citados como pontos positivos a tomada de decisões, a transparência e responsabilidade, a redução de custos, e a sustentabilidade ambiental.

A transformação digital surge como resposta ao ambiente de alta competitividade, trazendo como benefícios o aumento da produtividade por meio da digitalização de processos (Kane et al., 2018).

Questão 3: Considerando a virtualização dos processos no âmbito do TJES, aponte pontos negativos.

Os entrevistados apontaram os seguintes pontos negativos: “Acesso Desigual à Tecnologia: A virtualização pode exacerbar desigualdades, pois nem todos os cidadãos têm acesso igualitário a dispositivos e conexão à internet, dificultando o acesso aos serviços judiciais online”.

“Despersonalização e Falta de Contato Humano: A virtualização pode levar a uma experiência despersonalizada, onde a interação humana é substituída por interfaces digitais, reduzindo a qualidade do atendimento ao cliente e a empatia nas comunicações”.

“Dependência de Infraestrutura Tecnológica: A virtualização dos processos exige uma infraestrutura tecnológica sólida e confiável, incluindo servidores, sistemas de rede e energia estável. Falhas técnicas podem causar atrasos e paralisação dos processos judiciais”.

“Barreiras Tecnológicas: Algumas pessoas podem enfrentar dificuldades ao lidar com tecnologias complexas, resultando em barreiras para o uso efetivo dos sistemas virtualizados.” Segundo Fontainha (2007), a informatização judiciária não é apenas um meio de racionalização da eficiência. Usando a informatização para coordenar e mudar as relações sociais. Por exemplo, elimina a interação presencial e as restrições geográficas, promovendo um discurso que vê as pessoas como "clientes" e tem como foco principal a eficiência.

Questão 4: Questão: O processo de virtualização atendeu critérios de políticas afirmativas? Quais?

Houve unanimidade nas respostas, elas apontam que a implementação da virtualização teve impactos positivos no contexto das políticas afirmativas voltadas para pessoas com deficiência (PCD). Ao considerar a acessibilidade, flexibilidade e inclusão, a virtualização contribuiu para atender a diversos critérios dessas políticas. A mão de obra contratada no trabalho de digitalização de processos do Poder Judiciário Estadual (PJES), na Corregedoria Geral da Justiça (CGJ-ES) contou com cerca de 100 pessoas, em sua maioria com deficiências auditivas. O contrato é fruto de uma parceria com o CETEFE (Centro de Treinamento de Educação Física Especial), uma ONG de assistência social sem fins lucrativos, cujo trabalho é direcionado à reabilitação, educação física, treinamento esportivo, inclusão social e acessibilidade de pessoas com deficiência.

Em uma sociedade com graves problemas de justiça, como a brasileira, há quem defenda que a valorização da gestão da diversidade teria um aspecto altamente positivo por representar iniciativas promissoras de inclusão social (FLEURY, 2000).

A relevância e validade das políticas e medidas afirmativas encontram sua justificativa e base nas evidentes disparidades sociais. Além da motivação de natureza social, é crucial ressaltar a fundamentação legal (constitucional), tal como consagrada no artigo 5º da Constituição Federal de 1988.

Questão 5: O processo de virtualização atendeu critérios de políticas ambientais? Quais?

Ao considerar a pergunta sobre como a virtualização atendeu aos critérios de políticas ambientais, as respostas fornecem uma visão completa dos impactos positivos da virtualização nesse contexto. A redução do consumo de energia, a diminuição da emissão de carbono e a consolidação de hardware contribuem para a eficiência energética e a redução de resíduos

eletrônicos. Além disso, a virtualização leva à diminuição do espaço físico necessário, contribuindo para otimizar a utilização dos recursos físicos nos data centers.

Foi na Assembleia Geral da ONU, no ano de 1979, que o conceito de desenvolvimento sustentável foi usado pela primeira vez e ficou assim definido: “[...] sustentável é o desenvolvimento que satisfaz as necessidades presentes, sem comprometer a capacidade das gerações futuras de suprir suas próprias necessidades”, divulgado no documento Nosso Futuro Comum (BOFF, 2007).

4.2 DADOS DO FÓRUM CÍVEL DE VITÓRIA

O estudo abrangeu um conjunto diversificado de dados, que incluiu entrevistas e informações obtidas do Fórum Cível de Vitória, que passou a operar integralmente com processos digitais a partir de janeiro de 2023. A análise foi construída a partir das seguintes bases de dados:

Atividades relacionadas a viagens: Foram coletadas informações sobre deslocamentos realizados. Isso abarcou a redução significativa no fluxo de pessoas, com uma diminuição de 67% na presença física. Para avaliar o deslocamento, considerou-se uma distância média de 9,9 km percorridos ida e volta, demonstrando uma notável economia.

Atividades relacionadas ao uso de papel e demais itens: Os dados destacaram a redução expressiva no uso de papel e materiais relacionados à montagem de processos físicos. A diminuição de 84,09% no uso de papel A4 e 94,35% nos demais itens (capa, capa plástica, colchete, elástico e toner) ilustra o impacto da digitalização na otimização dos recursos.

Redução de energia elétrica e água: Foi constatada uma considerável economia no consumo de energia elétrica e água. A redução de 42,08% no consumo de energia e 64,76% no consumo de água atesta os benefícios sustentáveis decorrentes da digitalização.

Redução de espaço físico: A otimização do espaço físico foi igualmente evidente, com uma diminuição de 38,90%. Isso reflete a transformação do ambiente de trabalho em um espaço mais enxuto e eficiente.

A coleta e análise desses dados delinearam um quadro claro dos resultados da digitalização no Fórum Cível de Vitória. Os números indicam não apenas ganhos em eficiência e agilidade, mas também ressaltam os impactos positivos em aspectos ambientais e de recursos. Esses resultados são um testemunho da eficácia da transformação digital na melhoria dos processos judiciais e na promoção da sustentabilidade.

5 CONCLUSÃO

Em análise dos dados obtidos a partir do Fórum Cível de Vitória, onde todos os processos foram digitalizados a partir de janeiro de 2023, é possível constatar uma série de resultados notáveis. A transição para um ambiente totalmente digital não apenas demonstra a capacidade de adaptação e modernização do sistema judiciário, mas também apresenta um conjunto impressionante de benefícios tangíveis.

Os números revelam uma significativa redução nos fluxos de atividades relacionadas a viagens, bem como uma notável diminuição no uso de papel e de outros itens tradicionalmente empregados na montagem de processos físicos. A adoção da demonstrou um impacto positivo expressivo, culminando em uma efetiva economia de recursos.

Além disso, é evidente que a transição para o digital está alinhada com um compromisso de sustentabilidade. Os dados refletem uma considerável redução no consumo de energia elétrica e água, atestando o papel do sistema digitalizado em contribuir para a diminuição do impacto ambiental. Simultaneamente, a redução do espaço físico necessário para armazenamento reforça a otimização dos recursos disponíveis.

Os parâmetros de referência estabelecidos, como a redução do fluxo de pessoas, a diminuição do uso de papel e outros materiais, a economia de energia elétrica e água, bem como a otimização do espaço físico, são pontos de referência notáveis. Esses resultados demonstram que a digitalização dos processos judiciais não apenas moderniza e agiliza as operações, mas também contribui para a sustentabilidade, eficiência e responsabilidade ambiental.

A entrevista abordou a virtualização dos processos analisando seus aspectos positivos e negativos, bem como seu impacto nas áreas de economia, acessibilidade, eficiência e políticas afirmativas e ambientais. Os dados revelaram que a virtualização trouxe benefícios significativos, incluindo a redução do consumo de papel, energia elétrica, água e materiais, bem como a diminuição da mão de obra e fluxo de pessoas.

Diante disso, os dados do Fórum Cível de Vitória fornecem uma base sólida para a compreensão dos impactos positivos da digitalização no âmbito judiciário. Eles não apenas reforçam a importância dessa transformação, mas também inspiram a expansão dessas práticas em outras instâncias judiciais, visando um sistema mais eficiente, acessível e alinhado com os princípios de sustentabilidade.

Todavia, a pesquisa também mostrou impactos negativos na informatização, tais como as respostas da questão 03. Sendo assim, o acesso desigual à tecnologia emerge como um desafio crucial a ser abordado, pois a exclusão digital potencializada por essa transformação

pode amplificar disparidades já existentes. Além disso, a preocupação com a despersonalização e a perda do contato humano ressalta a importância da manutenção de interações autênticas mesmo em um ambiente cada vez mais digital.

A dependência resultante da infraestrutura tecnológica revela uma fragilidade inerente, uma vez que a eficácia da virtualização está intrinsecamente ligada à robustez dos sistemas subjacentes. Falhas nesse domínio podem gerar consequências significativas, impactando a fluidez dos processos judiciais e, por extensão, a busca pela justiça. Para abordar esses pontos negativos, é imperativo adotar uma abordagem abrangente.

Em vista dos desafios identificados, sugerimos um Plano de Intervenção para Melhoria dos Serviços do Sistema de Justiça contendo ações que abarcam soluções para os aspectos negativos identificados na pesquisa:

Objetivo Geral: Aprimorar a acessibilidade e conveniência dos serviços do sistema de justiça no âmbito do TJES, promovendo uma interação eficaz e eficiente com os envolvidos.

Objetivos Específicos:

1. Desenvolvimento do Aplicativo TJES Mobile: Este aplicativo tem finalidade de disponibilizar serviços de forma mais conveniente e acessível aos usuários. Ações: - Contratar uma equipe de desenvolvimento de aplicativos. - Identificar e priorizar as funcionalidades do aplicativo. - Desenvolver um protótipo do aplicativo. - Realizar testes de usabilidade e configurações conforme feedback. - Lançar o aplicativo e promover seu uso entre os usuários.

2. Implementação de Chatbot Multicanal: O chatbot pode fornecer atualizações automáticas sobre o andamento dos casos e dados de audiência. Os cidadãos podem usar o chatbot para verificar o status de seus processos judiciais, agendamento de atendimentos presenciais com facilidade, oferecer informações jurídicas básicas sobre direitos e responsabilidades legais em situações comuns, como contratos, transações, aspectos, entre outros. Ações: - Contratar uma empresa especializada em chatbots. - Identificar os principais casos de uso para o chatbot. - Desenvolver e integrar o chatbot nas plataformas desejadas (WhatsApp, sites, etc.). - Treinar o chatbot para atendimento, ouvidoria, notificação, citação e intimação. - Monitorar o desempenho e aprimorar as respostas do chatbot de forma contínua.

3. Aprimoramento da Comunicação Institucional: Melhorar a interação e comunicação tanto internamente quanto externamente. Ações: - Contratar um especialista em comunicação institucional. - Desenvolver uma estratégia de comunicação interna e externa. - Criar canais de comunicação eficazes para diferentes públicos (magistrados, servidores, advogados, cidadãos). - Promover a transparência por meio de comunicados regulares, boletins informativos e

atualizações nas redes sociais. - Realizar treinamentos para servidores sobre comunicação institucional.

4. Pesquisas de Satisfação: Realizar pesquisas de satisfação regularmente para coletar feedbacks dos usuários. Ações: - Contratar uma empresa de pesquisa de mercado. - Desenvolver questionários de satisfação abrangentes. - Realizar pesquisas regulares entre os usuários do sistema judicial. - Analisar os resultados e identificar áreas de melhoria. - Implementar ações corretivas com base no feedback recebido.

5. Promoção da inclusão digital: Para abordar o acesso desigual à tecnologia, é importante implementar programas de inclusão digital que forneçam acesso a dispositivos e conectividade para comunidades carentes. Ampliação de Pontos de Inclusão Digital (PID), avançar no projeto do PID, o qual estabelece pontos físicos para promover o acesso digital em áreas remotas e carentes. Ações: - identificar localidades estratégicas para a instalação dos PIDs. - Adquirir equipamentos de informática e internet para os PIDs. - Treinamento pessoal para operar os PIDs e fornecer assistência aos usuários. - Estabelecer parcerias com órgãos municipais e federais para oferecer serviços públicos nos PIDs. - Promover a conscientização sobre a disponibilidade dos PIDs entre a comunidade.

6. Ampliação dos Juizados Itinerantes: Expandir a presença de juízes itinerantes, com foco nas necessidades das comunidades – Ações: identificar regiões com maior necessidade de atendimento itinerante. - Adquirir e equipar ônibus ou veículos adequados para os juizados itinerantes. - Treinar equipes de profissionais, incluindo juízes, advogados e assistentes sociais. - Agendar e divulgar os roteiros dos julgados itinerantes com antecedência. - Coletar dados e feedback dos atendimentos para avaliação e melhoria contínua.

7. Acompanhamento e Avaliação: Estabelecer um comitê de acompanhamento que monitorea regularmente o progresso de cada iniciativa. Ações: - Realizar reuniões periódicas para revisar e ajustar estratégias com base em métricas e feedback. - Publicar relatórios de desempenho e resultados para garantir a transparência e prestação de contas.

8. Humanização da Tecnologia: Para diminuir a preocupação com a despersonalização e a perda de contato humano, é importante promover a humanização nas interações digitais. Ações: - Treinamento para profissionais que utilizam sistemas digitais para manter a empatia e o contato humano em comunicações virtuais. - Uso de chatbots e assistentes virtuais que oferecem respostas mais amigáveis e personalizadas. - Promoção de eventos virtuais que incentivam a interação e a conexão entre as partes envolvidas nos processos judiciais.

A implementação dessas ações deve ser realizada de forma gradual e estratégica, com o envolvimento de todas as partes interessadas, incluindo magistrados, servidores, advogados e

cidadãos. O objetivo é fornecer um sistema de justiça mais eficiente, acessível e abrangente para todos os envolvidos.

REFERÊNCIAS

AZEVEDO, Bernardo, 2020. **Susskind: a inteligência artificial será essencial na transformação dos tribunais.** Disponível em: <<https://bernardodeazevedo.com/conteudos/susskind-a-inteligencia-artificial-sera-essencial-na-transformacao/>> Acesso em: 16 de ago. de 2023.

BANCO INTERAMERICANO DE DESENVOLVIMENTO e GRUPO BANCO MUNDIAL. **Avaliação de Impacto na Prática-Segunda Edição.** Washington, 2012. <Disponível em: <<http://www.worldbank.org/ieinpractice>>. Acesso em: 26 de jul. de 2023.

BRASIL. CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Justiça em números 2022.** Brasília: CNJ, 2022. Disponível em: <<https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2022/09/justica-em-numeros-2022-1.pdf>>. Acesso em: 27 de jul. 2023.

CINTRA, Erickson Brener de Carvalho. **A Informatização do processo judicial e seus reflexos no Superior Tribunal de Justiça.** UNB, Brasília, 2009. Disponível em: <https://bdm.unb.br/bitstream/10483/1553/1/2009_EricksonBrenerdeCarvalhoCintra.pdf>. Acesso em 23 de set. de 2023.

_____. Emenda Constitucional nº 45 – Planalto. **Altera dispositivos dos arts. 5º, 36, 52, 92, 93, 95, 98, 99, 102, 103, 104, 105, 107, 109, 111, 112, 114, 115, 125, 126, 127, 128, 129, 134 e 168 da Constituição Federal, e acrescenta os arts. 103-A, 103B, 111-A e 130-A, e dá outras providências.** Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/emendas/emc/emc45.htm>. Acesso em 27 de jul. de 2023.

_____. Lei nº 9.099, de 26 de setembro de 1995. **Dispõe sobre os Juizados Especiais Cíveis e Criminais e dá outras providências.** Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19099.htm#:~:text=L9099&text=LEI%20N%C2%BA%209.099%2C%20DE%2026%20DE%20SETEMBRO%20DE%201995.&text=Disp%C3%B5e%20sobre%20os%20Juizados%20Especiais%20C%C3%ADveis%20e%20Criminais%20e%20d%C3%A1%20outras%20provid%C3%Aancias>. Acesso em: 21 de set. de 2023.

_____. Lei nº 11.419 de 19/12/2006 - Senado Federal. **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: <<https://legis.senado.leg.br/norma/572571#:~:text=Disp%C3%B5e%20a%20informatiza%C3%A7%C3%A3o%20do,Civil%3B%20e%20d%C3%A1%20outras%20provid%C3%Aancias>>. Acesso em: 28 de jul. de 2023.

ESPÍRITO SANTO. Lei Complementar Estadual nº 84/1996. **Dispõe sobre a criação do Sistema de Juizados Especiais Cíveis e Criminais e dá outras providências.** Disponível em:

<<https://www3.al.es.gov.br/arquivo/documents/legislacao/html/lec841996.html>>. Acesso em: 21 de ago. 2023.

_____. CGJ-ES. **Resolução nº 006/2023 – Disp. 15/02/2023**. Disponível em: <<http://www.tjes.jus.br/corregedoria/2023/02/15/resolucao-no-006-2023-disp-15-02-2023/>>. Acesso em: 28 de jul. de 2023.

_____. CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Estatísticas do Poder Judiciário**. <Disponível em: <<https://painel-estatistica.stg.cloud.cnj.jus.br/estatisticas.html>>. Acesso em: 27 de ago. de 2023.

_____. CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Relatório de Inspeção Ordinária**. Tribunal de Justiça do Espírito Santo. 2021. Disponível em: <<http://www.tjes.jus.br/corregedoria/relatorios-de-inspecao/>>. Acesso em: 26 de jul. de 2023.

FERREIRA, Maira, 2022. Poder judiciário do espírito santo contrata pessoas com deficiência para digitalização de processos. TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESPÍRITO SANTO, 2022. <Disponível em: <<http://www.tjes.jus.br/poder-judiciario-do-espírito-santo-contrata-pessoas-com-deficiencia-para-digitalizacao-de-processos/>>. Acesso em: 28 de ago. de 2023.

FLEURY, Maria Tereza Leme. REVISTA DE ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS. **Gerenciando a Diversidade Cultural: experiências de empresas brasileiras**. USP, São Paulo, 2000. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/rae/a/YqBJ94QnWgPFBRcD7FJHnQj/?format=pdf&lang=pt>>. Acesso em 23 de set. de 2023.

FONTAINHA, Fernando de Castro. **Informatização da vida e do Direito no Brasil**. Revista Direito GV, v. 3, p. 57-74, 2007.

KANE, Gerald C. et al. COMING OF AGE DIGITALLY. 2018. **MIT Sloan Management Review and Deloitte University Press**, Boston, 2018.

POLITIZE. **3 motivos que fazem o judiciário brasileiro ser lento**. 2017. Disponível em: <<https://www.politize.com.br/judiciario-lento-motivos/#:~:text=O%20sistema%20judici%C3%A1rio%20brasil>>. Acesso em: 30 de julho de 2023.

PAGOTTO, Giovani. Sancionada lei que autoriza financiamento do Programa de Modernização do Poder Judiciário. GOVERNO DO ESTADO DO ESPÍRITO SANTO, 2023. Disponível em: <<https://www.es.gov.br/Noticia/sancionada-lei-que-autoriza-financiamento-do-programa-de-modernizacao-do-poder-judiciarioL>>. Acesso em: 06 de jul. de 2023.

SANTOS, Débora Macedo dos; RODRIGUES, Mara Lúcia (2023). **Transformação digital na gestão pública: impactos do sistema E-DOCS na Procuradoria Geral do Estado do Espírito Santo durante a pandemia do covid-19**. Disponível em: <<https://repositorio.ifes.edu.br/>>. Acesso em: 09 de nov. de 2023.

VERGARA, Sylvia Constant. Métodos de pesquisa em administração. São Paulo: Atlas, 2005. 287 p. ISBN 978822439638 (broch.).

WAMBIER, Teresa Arruda Alvim et al. **Primeiros comentários ao novo código de processo civil**: artigo por artigo. 2. ed. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2016.