



UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ
FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO, ATUÁRIA, CONTABILIDADE
E SECRETARIADO
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

JONHSON RODRIGUES FERREIRA FILHO

ANÁLISE DAS VANTAGENS E DESVANTAGENS DO PROJETO DE
VIRTUALIZAÇÃO PROCESSUAL DO JUDICIÁRIO CEARENSE

FORTALEZA

2016

JONHSON RODRIGUES FERREIRA FILHO

**ANÁLISE DAS VANTAGENS E DESVANTAGENS DO PROJETO DE
VIRTUALIZAÇÃO PROCESSUAL DO JUDICIÁRIO CEARENSE**

Monografia apresentada ao Curso de Administração da Universidade Federal do Ceará, como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Dr. Jocildo Figueiredo Correia Neto.

**FORTALEZA
2016**

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação
Universidade Federal do Ceará
Biblioteca Universitária

Gerada automaticamente pelo módulo Catalog, mediante os dados fornecidos pelo(a) autor(a)

- F498 a Filho, Jonhson Rodrigues Ferreira.
Análise das Vantagens e Desvantagens do Projeto de Virtualização Processual do Judiciário Cearense / Jonhson Rodrigues Ferreira Filho. – 2016.
70 f.: il. color.
- Trabalho de Conclusão de Curso (graduação) – Universidade Federal do Ceará, Faculdade de Economia, Administração, Atuária e Contabilidade, Curso de Administração, Fortaleza, 2016.
Orientação: Prof. Dr. Jocildo Figueiredo Correia Neto.

1. Virtualização. 2. Judiciário. 3. Administração de TI. I. Título.

CDD 658.

JONHSON RODRIGUES FERREIRA FILHO

**ANÁLISE DAS VANTAGENS E DESVANTAGENS DO PROJETO DE
VIRTUALIZAÇÃO PROCESSUAL DO JUDICIÁRIO CEARENSE**

Monografia apresentada ao Curso de Administração da Universidade Federal do Ceará, como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Administração.
Área de concentração: Gestão de Tecnologia da Informação

Aprovada em ____/____/____.

**BANCA
EXAMINADORA**

Prof. Dr. Jocildo Figueiredo Correia Neto
(Orientador)

Universidade Federal do Ceará –
UFC

Prof. Dr. Cláudio Bezerra Leopoldino
Universidade Federal do Ceará – UFC

Prof. Me. Eduardo Santos Ellery
Universidade Federal do Ceará – UFC

Ao meu Avô, Raimundo Eugênio Nogueira dos Santos, falecido em 23.04.2016, com todo o meu amor e carinho, dedico este trabalho.

AGRADECIMENTOS

Ao Prof. Dr. Jocildo Figueiredo Correia Neto, pela excelente orientação e total disponibilidade para tirar minhas dúvidas durante o decorrer do meu estudo.

Aos professores participantes da Banca, Prof. Dr. Cláudio Bezerra Leopoldino e Prof. Me. Eduardo Santos Ellery.

À grande colaboradora e amiga, Diretora da 16ª unidade do Juizado Especial da Capital, Dra. Lucélia Carneiro Pires, sem a ajuda da qual a realização deste trabalho de monografia seria infrutífera.

Aos colegas servidores da 1ª Vara de Aquiraz pelo incentivo e ajuda diária no esclarecimento de dúvidas.

À Exma. Juíza da 1ª Vara de Aquiraz, Dra. Mônica Lima Chaves Coutinho.

Ao Diretor da 1ª Vara do Fórum de Aquiraz, Dr. Paulo Ricardo Pedrosa Carlos.

Ao Diretor da 3ª Vara do Fórum de Eusébio-CE e diretoria do Fórum de Eusébio-CE, Dr. Márcio Januário.

Ao Exmo. Juiz da 1ª Vara de Eusébio-CE, Dr. Henrique Romcy e seus servidores.

Ao Dr. Leandro Tadeu, Chefe do setor de informática do Fórum Clóvis Beviláqua.

Aos Diretores da 3ª Vara do Júri, 5ª Vara Cível e 14ª Unidade de Juizado Especial da Capital.

À minha mãe Ana Patrícia Souza dos Santos, por todo carinho e dedicação.

Aos colegas de graduação Gerlúcio Henrique Vieira e Igor Alves de Castro, pelo companheirismo durante os anos de curso.

RESUMO

Esse estudo investiga as vantagens e desvantagens do Projeto de Virtualização Processual do Tribunal de Justiça do Estado do Ceará, sob a ótica dos servidores da justiça. A abordagem teórica contempla o estudo do processo judicial, seus fundamentos básicos, perspectiva histórica e desenvolvimento até os dias atuais; da mesma forma é abordado o processo virtual, o qual é reconhecido como o grande avanço do Poder Judiciário nos últimos anos, aliado à Administração de Tecnologia da Informação (TI). O presente estudo objetivou investigar as influências positivas e negativas da implantação dessa tecnologia no âmbito do serviço público do estado do Ceará, sob a percepção de seus serventuários, contemplando a realidade dos Fóruns da capital do estado e da região metropolitana, que são os primeiros a serem agraciados com a referida tecnologia. A abordagem metodológica do estudo foi constituída por uma pesquisa descritiva, e, em relação aos meios a pesquisa se deu de forma bibliográfica, documental e de campo. A pesquisa de campo foi realizada no mês de outubro do ano de 2016, nela os servidores do judiciário entrevistados foram estimulados a responder questionamentos sobre a virtualização processual. Como resultado da pesquisa foi encontrado que, na visão geral dos entrevistados, as vantagens da implantação da referida tecnologia passam por superar as todas desvantagens e dificuldades diagnosticadas, por representarem melhorias mais impactantes e mais sólidas. Os resultados da pesquisa de campo foram correlacionados com os artigos e textos de autores analisados na pesquisa bibliográfica e documental, necessários para a fundamentação teórico-metodológica. Nesse sentido, esse estudo ressalta a importância de serem observadas as dificuldades encontradas pelas pessoas que operam com o processo virtual e, além disso, de serem potencializadas as melhorias diagnosticadas, dessa forma promovendo uma prestação de serviço público mais eficiente para o cidadão brasileiro.

Palavras-chaves: Virtualização Processual. Poder Judiciário. Administração de TI.

ABSTRACT

This study investigates the advantages and disadvantages of the Process Virtualization Project of the Court of Justice of the State of Ceará, from the point of view of justice officials. The theoretical approach contemplates the study of the judicial process, its basic foundations, historical perspective and development until the present day; The virtual process is also addressed, which is recognized as the great advance of the Judiciary in recent years, allied to the Administration of Information Technology (IT). This study aimed to investigate the positive and negative influences of the implantation of this technology in the scope of the public service of the state of Ceará, under the perception of its servants, contemplating the reality of the Forums of the capital of the state and the metropolitan region, which are the first to be awarded this technology. The methodological approach of the study was constituted by a descriptive research, and in relation to the means the research was done in bibliographical, documentary and field form. The field research was carried out in October 2016, in which the judicial servers interviewed were encouraged to answer questions about procedural virtualization. As a result of the research, it was found that, in the interviewees' general view, the advantages of implementing this technology overcome the disadvantages and difficulties diagnosed, since they represent more impactful and more solid improvements. The results of the field research were correlated with the articles and texts of authors analyzed in the bibliographical and documentary research, necessary for the theoretical-methodological foundation. In this sense, this study emphasizes the importance of observing the difficulties encountered by the people who operate with the virtual process and, in addition, that the diagnosed improvements are enhanced, thus promoting a more efficient public service provision for the Brazilian citizen.

Keywords: Process Virtualization. Judicial Power. T.I. Administration.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – Fluxograma etapas resumidas do trâmite do processo físico	16
Figura 2 – Diagrama estratégia de uso da TI na iniciativa privada	27
Figura 3 – Diagrama estratégia de uso da TI na Administração Pública	27
Figura 4 – Fórum Clóvis Beviláqua	30
Figura 5 – Fórum Clóvis Beviláqua Varas Virtualizadas.....	31
Figura 6 – Fórum Desembargador Carlos Facundo	32
Figura 7 – Fórum Escrivão Manoel Florêncio Filho	33
Gráfico 1 – Fórum de lotação dos entrevistados	35
Gráfico 2 – Faixa etária dos entrevistados	35
Gráfico 3 – Grau de escolaridade dos entrevistados.....	36
Gráfico 4 – Tempo de serviço no TJCE	36
Figura 8 – Cronograma de realização das entrevistas	38
Quadro 1 - Documentos analisados	39
Quadro 2 – Benefícios propiciados pelo processo judicial digital	41
Quadro 3 – Impactos da adoção do processo judicial digital	42
Tabela 1 – Aceleração processual Comarca de São Paulo	43
Gráfico 5 – A importância da Virtualização Processual.....	44
Gráfico 6 – A implantação do Projeto de Virtualização do Tribunal de Justiça do Estado do Ceará.....	45
Gráfico 7 – Os principais entraves da implantação	46
Gráfico 8 – Os pontos positivos (vantagens) da virtualização	48
Gráfico 9 – Os pontos negativos (desvantagens) da virtualização	49
Gráfico 10 – As vantagens são mais relevantes que as desvantagens apontadas? Por quê?	51
Gráfico 11 – As principais dificuldades no cotidiano do servidor com o processo físico	52
Gráfico 12 – Você atua em vara virtual?	53
Gráfico 13 – As principais melhorias no dia a dia do servidor com o trâmite virtual	54
Gráfico 14 – As principais dificuldades no dia a dia do servidor com o trâmite virtual	55
Gráfico 15 – As mudanças comportamentais no cotidiano de trabalho com a virtualização processual	56
Gráfico 16 – Comentários finais.....	57
Quadro 4 – Vantagens e desvantagens x implicações comportamentais.....	58

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

BIRD	Banco Internacional para Reconstrução e Desenvolvimento
CEJA	Centro de Estudos de Justiça das Américas
CNJ	Conselho Nacional de Justiça
CPC	Código de Processo Civil
NCPC	Novo Código de Processo Civil
NYSCEF	<i>New York State Unified Court System</i>
OAB	Ordem dos Advogados do Brasil
PJE	Processo Judicial Eletrônico
SAJ	Sistema de Automação da Justiça
SI	Sistema de Informação
SPROC	Sistema Processual
STF	Supremo Tribunal Federal
STJ	Superior Tribunal de Justiça
TI	Tecnologia da Informação
TIC	Tecnologia da Informação e Comunicação
TJCE	Tribunal de Justiça do Estado do Ceará

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	10
2	O PROCESSO JUDICIAL	13
2.1	Origem Histórica	13
2.2	O Processo Físico	14
2.2.1	O Processo Civil Romano	14
2.2.2	O Processo Físico Brasileiro	15
2.3	O Processo Virtual	17
2.3.1	Os Tribunais Pioneiros	18
2.3.2	A Virtualização Processual Brasileira	20
2.3.3	Outros Aspectos do Processo Virtual	22
3	A VIRTUALIZAÇÃO DO JUDICIÁRIO CEARENSE	24
3.1	O início da virtualização no Estado do Ceará	24
3.2	A implantação da virtualização no Ceará	25
3.3	Análise da virtualização processual sob a ótica da Administração de T.I.	26
4	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	29
4.1	Contexto da Pesquisa	29
4.2	Tipo de Pesquisa	33
4.3	Sujeito da Pesquisa	34
4.4	Procedimentos de Coleta de Dados	36
5	ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS	39
5.1	Análise Bibliográfica e Documental	39
5.1.1	<i>Documento 1: Juiz critica projeto de virtualização</i>	40
5.1.2	<i>Documento 2: Aceleração processual e o processo judicial digital</i>	41
5.2	Análise dos dados obtidos com as entrevistas	44
6	CONCLUSÃO	60
	REFERÊNCIAS	63
	APÊNDICE A – ROTEIRO DA ENTREVISTA COM OS SERVIDORES DO TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO CEARÁ	68

1 INTRODUÇÃO

O Poder Judiciário Nacional vem passando por uma série de mudanças ao longo de sua história. De acordo com o Tribunal de Justiça do Estado do Ceará (2012), os primeiros Tribunais criados em território nacional foram os Tribunais da Bahia e do Rio de Janeiro, até os dias de hoje onde o país tem mais de 2.680 Circunscrições Judiciárias e mais de 90 Tribunais de Justiça. Ainda de acordo com a entidade, o primeiro Tribunal do estado foi instalado em 3 de fevereiro de 1874, denominado Tribunal da Relação da Província do Ceará, e, em 2016, o estado conta com 184 Comarcas, nas quais atuam mais de 500 Magistrados.

Segundo o Conselho Nacional de Justiça (2016), no ano de 2015 foram concluídas e arquivadas 475,6 mil ações processuais pelo judiciário cearense, número este que vem crescendo ao longo dos anos e representa a demanda crescente do Poder Judiciário no estado.

Essas mudanças que vêm transformando o Judiciário não são apenas estruturais, mas também comportamentais e regimentais. Princípios como a eficiência e a celeridade processual foram sendo desenvolvidos dentro do Judiciário ao longo dos anos de forma implícita, até um determinado momento em que se tornaram necessárias suas colocações explícitas na Constituição, a fim de evitar o desrespeito a estes princípios com a justificativa de não serem estabelecidos em lei.

Ambos os princípios são agraciados nas Emendas Constitucionais nº 19 e nº 45, de 1998 e 2004, quando por fim ganharam relevância constitucional. Versa o art.37 da Constituição Federal: “**Art.37.** A administração pública direta e indireta de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios obedecerá aos princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência” (BRASIL, 1998).

Já a Emenda Constitucional nº45 de 2004, que determinou significativas mudanças no Poder Judiciário, trouxe em seu artigo quinto: “**Art. 5º caput:** LXXVIII a todos, no âmbito judicial e administrativo, são assegurados a razoável duração do processo e os meios que garantam a celeridade de sua tramitação” (BRASIL, 2004).

As duas Emendas Constitucionais não surgiram de forma miraculosa, mas sim pelo fato de que a sociedade brasileira cada vez mais tem voltado os olhos para o Judiciário, mostrando que não está satisfeita com a morosidade e a ineficiência da Entidade, dentre outros

problemas, pois deposita neste Poder suas expectativas e ânsias quanto à resolução de seus problemas.

O Poder Judiciário vem desdobrando-se cada vez mais para atender às crescentes demandas da sociedade. Com o crescimento demográfico do país e com a ascensão educacional da população, as demandas judiciais tendem a crescer exponencialmente. Para acompanhar o incremento das demandas, torna-se necessário que o Judiciário seja aparelhado com estruturas adequadas, equipamentos de última geração, servidores com capacitação e que, por fim, consiga adequar-se à realidade tecnológica e demasiadamente mutável em que se vive hoje.

Como tentativa de se adequar a essa realidade digital, de recuperar parte da credibilidade perdida perante a sociedade com uma justiça mais acessível, rápida e eficiente, foi criada a Lei 11.419 de 19 de novembro de 2006, também conhecida como Lei do Processo Eletrônico, a qual dispõe sobre a informatização do processo judicial, alterando o Código de Processo Civil.

A referida lei, no momento que autoriza o trâmite virtual de processos, apresenta-se como uma ferramenta importantíssima na tentativa de combater ou minimizar a morosidade, a qual é hoje o principal problema do Poder Judiciário. A digitalização dos processos aparece como uma inovação, pois seus benefícios são inúmeros. A definição mais adequada para essa inovação seria dizer que se trata de um primeiro grande passo, diante do qual pode se estabelecer um novo horizonte, cheio de possibilidades e boas práticas.

Com base nesse fato, o Tribunal de Justiça do Estado do Ceará iniciou em 2010, no Fórum Clóvis Beviláqua, o projeto de virtualização dos processos do estado, com intenção de se expandir posteriormente para todo estado. Conforme abordado mais adiante, esse procedimento vem se desenvolvendo de forma bem mais lenta do que o previsto, o que vem gerando uma expectativa muito grande nesses últimos anos nas comarcas da região metropolitana e do interior do estado que ainda não são virtuais.

Diante do que foi exposto, o presente estudo visa responder ao seguinte questionamento: como os serventuários que compõem o Judiciário Cearense se comportam diante das vantagens e desvantagens que esse processo de virtualização processual traz?

Para isso, fora definido como objetivo geral do estudo: A análise das vantagens e desvantagens do projeto de virtualização processual do Tribunal de Justiça do Estado do

Ceará sob a óptica dos serventuários da justiça. Para atingir o objetivo geral, foram definidos como objetivos específicos: analisar as reais diferenças entre o processo físico e o processo virtual; descrever os principais aspectos da virtualização processual na visão da Administração de Tecnologia de Informação; descrever as principais implicações da mudança do processo físico para o virtual; analisar as dificuldades encontradas pelos serventuários que atuam hoje em Varas virtuais.

Para tal fim, a metodologia adotada consiste em uma pesquisa bibliográfica, demonstrando o posicionamento de autores acerca do tema, aliada à pesquisa de campo que será realizada com servidores da justiça que já utilizam o processo virtual e outros que ainda aguardam a implantação da tecnologia. A pesquisa de campo buscará compreender como as pessoas comportam-se diante dos benefícios e das dificuldades que esse procedimento traz.

Dessa maneira, o estudo será desenvolvido em seis seções, com o objetivo de abordar de forma concisa o tema.

Nesta primeira seção introdutória são apresentados o problema, os objetivos e a justificativa do objeto de estudo.

Na segunda seção, são analisados os conceitos de processo físico e virtual e como eles se diferenciam entre si, a idealização e aplicação do processo virtual, quais as vantagens e desvantagens aparentes, além de serem abordados os demais aspectos que envolvem o processo virtual: tais como os sistemas SAJ e PJe.

A terceira seção delimita o projeto de virtualização do Judiciário Cearense, seus objetivos iniciais e o desenvolvimento do projeto, trazendo ainda uma análise dos principais aspectos da virtualização sob o ponto de vista da Administração de T.I.

Na quarta seção é abordada a metodologia, na qual é apresentado o tipo de pesquisa, a definição de população e amostra, e apresentação do método da coleta de dados.

Na quinta seção, são analisados os resultados da pesquisa, cujos dados coletados norteiam uma análise do comportamento dos servidores do judiciário diante da virtualização processual.

Na sexta seção, as considerações finais são apresentadas, relacionando as vantagens e desvantagens do projeto de virtualização processual e suas implicações no comportamento dos servidores do judiciário.

2 O PROCESSO JUDICIAL

2.1 Origem Histórica

A história das civilizações demonstra que o homem, desde o mais primitivo, sempre buscou viver em sociedade e sob a regência de regras de convivência, buscando coordenação de seus interesses e a organizar a cooperação entre indivíduos. Porém, o convívio em sociedade fez com que o ser humano se tornasse um ser rodeado de conflitos de interesses, os quais revelam seus valores, desejos e exigências em detrimento dos valores, desejos e exigências de outrem.

Segundo Cintra, Grinover e Dinamarco (2009), nas civilizações primitivas não havia um Estado regulador com capacidade de impor a sua soberania aos governados através de qualquer instituição que fosse, pois estas sequer existiam. Desta feita, os indivíduos se viam à vontade para fazerem prevalecer suas vontades em conflitos mediante o uso da força bruta, o que os doutrinadores do direito denominam autotutela, ou autodefesa, conceito que hoje é tido como retrógrado, por não garantir a realização da justiça.

Com efeito, Cintra, Grinover e Dinamarco (2009), defendem que durante esse período outros meios alternativos de resolução de conflitos também merecem destaque, como a autocomposição, que se baseia na composição amigável entre as partes sem a intervenção de terceiros. A autocomposição podia ser efetuada ainda de três maneiras: A desistência de uma das partes; A submissão; Ou a concessão de ambas as partes. Essa prática possuía ainda como característica o caráter parcial de suas composições, pois dependia da vontade de todos os envolvidos para findar o conflito suscitado. Com o passar do tempo e buscando a obtenção de decisões mais definitivas, surgiu então o meio de resolução de conflitos denominado arbitragem, situação em que decisões imparciais para os determinados conflitos passaram a ser tomadas por árbitros designados pela sociedade.

Os autores defendem ainda que, posteriormente com o surgimento das primeiras leis escritas e o fortalecimento dos Estados de direito, estes passaram a impor autoritariamente a sua soberania quanto à resolução dos conflitos de particulares, através de juízes estatais, o que fora denominado jurisdição, tornando-se vedada a autodefesa. Para o exercício da jurisdição justifica-se a necessária criação de um mecanismo de atuação em que pudesse aplicar-se a lei no caso concreto, objetivando a resolução dos conflitos, surgindo assim o que denominados de processo.

2.2 O Processo físico

O processo físico em papel, tal qual se conhece hoje, teve sua origem embrionária ainda na antiguidade. De acordo com Carvalho (2016), os povos da antiguidade se viram na necessidade de reproduzir em forma escrita seus primeiros códigos de leis, tal qual o conhecido Código de Hammurabi (1730 a.c.), um dos mais antigos registros de códigos de leis da história da humanidade, sendo talhado em rocha de diorito, no antigo Império da Mesopotâmia.

No entanto, de acordo com as tradições da época, as leis eram aplicadas de forma oral, o que, na prática, causava diversos conflitos, tendo em vista que a oralidade poderia ser interpretada de diferentes maneiras, além de poder ser modificada e não era registrada. Essa interpretação das leis de forma oral e seus procedimentos de aplicação (processo), via de regra, beneficiava a nobreza da época, e desta feita perduraram pela forma oral durante muito tempo.

O então denominado processo judicial só iniciou a angariar características físicas, durante o período do Império Romano, quando então os papéis e registros físicos começaram a tomar o lugar da oralidade até então utilizada pelos povos da antiguidade.

2.2.1 O Processo Civil Romano

Durante o Império Romano o processo passou por várias transformações as quais o deixaram com características mais parecidas com os processos judiciais da atualidade.

Segundo Giordani (2010), a evolução histórica do processo civil romano foi dividida em duas fases: a primeira denominada *ordo iudiciorum privatorum*, a qual se estendeu até o século III d.c., e a segunda fase chamada de *extraordinaria cognitio*, a qual perdurou até o final do Império Romano.

Durante a primeira fase *ordo iudiciorum privatorum*, o processo civil romano ainda foi muito marcado pela oralidade, pelo bipartidarismo e pela extrema formalidade. O denunciante iniciava a lide diante de uma autoridade estatal denominada *pretor*, o qual determinava os termos da controvérsia, e o pleito seguia para julgamento pelo *iudex*, autoridade determinada para isso, ficando a cargo do autor o chamamento do réu para o ato. Porém, o processo civil romano já adquiria características semelhantes a processos atuais, tais

como a produção de prova oral mediante o depoimento de testemunhas; a realização de audiências e a apresentação de provas documentais pelas partes.

Já ao final da primeira fase, fora introduzido um procedimento denominado formulário, o qual trouxe consigo a menor formalidade e a maior rapidez se comparado ao formato anterior, e trouxe ainda como principal característica a maior introdução da forma escrita em detrimento da forma oral, passando os processos da época a terem peças processuais fixas escritas, algumas denominadas *intentio*, *demonstratio* e *condemnatio*, estas com algumas semelhanças a petições iniciais, contestações e sentenças dos dias de hoje. Este procedimento foi um marco transitório entre as duas fases da evolução histórica do processo civil romano.

Na segunda fase *extraordinaria cogniti*, o processo romano já havia adquirido atributos físicos semelhantes aos atuais. Como exemplos, a citação escrita da parte adversa para comparecer ao processo (*libellum conventionis*), a contestação escrita do réu (*libellum contradictionis*), decisões instrumentais no decorrer do processo (*interlocutiones*) e sentença (*sententia*), bem como era possível a apresentação de recurso (*apellatio*), encaminhando o processo em última instância para o Imperador.

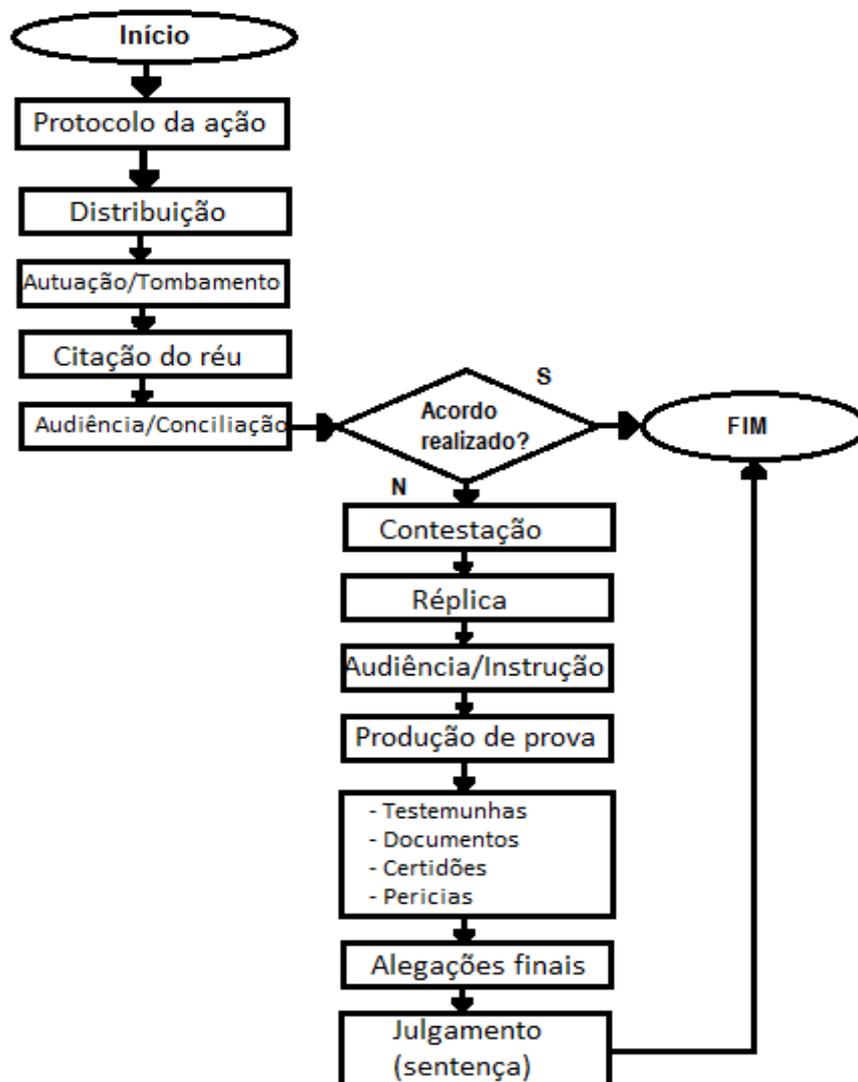
2.2.2 O Processo Físico Brasileiro

O Direito Processual Brasileiro sofreu grande influência das normas e formas processuais romanas. Segundo Maciel (2006), apesar de o Brasil ter se tornado um país independente politicamente no ano de 1822, ainda assim, as normas processuais portuguesas contidas nas Ordenações Filipinas, Manuelinas e Afonsinas exerceram grande influência nas constituições dos códigos de leis brasileiras, tais ordenações derivadas do direito romano. A evolução e solidificação das instituições de direito no Brasil, bem como o importante processo de abertura jurídica que o país viveu, e que trouxeram conhecimentos e ideias jurídicas principalmente da Europa, foram importantes fatos na constituição do atual processo judicial. O Processo físico que tramita hoje no país tem atributos ainda semelhantes ao processo civil romano da segunda fase e das ordenações portuguesas, porém com alguns aperfeiçoamentos.

Quando se passa a analisar o processo físico, deve-se levar em conta não apenas o processo em si, mas todas as ferramentas físicas necessárias para o seu trâmite. Quando um processo inicia seu trâmite em uma secretaria judicial de vara, os primeiros procedimentos adotados denominam-se, respectivamente, autuação e tombamento do processo, ou seja, ele é

registrado em livros específicos de autuação e tomo e recebe uma numeração que corresponde ao seu número de tomo. No prosseguimento da marcha processual, são realizados diversos procedimentos manuais de enumeração, perfuração, colagem, etc.; bem como são trazidas aos autos processuais várias peças escritas como petições iniciais, contestações, réplicas, etc.; além de peças que são exaradas pelo juízo como certidões, decisões e sentenças. As etapas do trâmite regular de um processo físico cível são representadas no fluxograma seguinte.

Figura 1 – Fluxograma etapas resumidas do trâmite do processo físico



Fonte: Autor (2016).

O processo físico, tal qual hoje, é inevitavelmente auxiliado por um sistema virtual de suporte, o qual se delimita a tornar públicas informações processuais relevantes para as partes envolvidas, além de prestar papéis estatísticos e de localização de processos. O

sistema nestes moldes utilizado hoje pelo Tribunal de Justiça do Estado do Ceará se denomina SPROC (Sistema Processual).

2.3 O Processo Virtual

Hoje em dia, com os avanços da telefonia móvel e demais tecnologias, vive-se em um mundo cada vez mais conectado à internet das mais diversas formas. É possível resolver-se praticamente tudo pela comodidade da internet, evitando-se filas e deslocamentos. A grande dependência da internet que se vive hoje torna inevitável a adequação das Instituições Públicas a essa tecnologia, como uma maneira de sinalizarem que não estão paradas no tempo e estão atentas ao que está acontecendo ao seu redor.

O Poder Judiciário nacional adotou o chamado Processo virtual, digital ou eletrônico, como maneira de se adequar a essa realidade, na qual o volume de informações é cada vez maior, assim como o volume de litígios que são judicializados. Dessa forma, o processo virtual é uma ferramenta que veio para marcar uma nova era no Judiciário e extinguir práticas cartorárias herdadas ao longo do tempo, que são excessivamente burocráticas e acabam por aumentar muito a morosidade do judiciário.

De acordo com Almeida Filho (2010), o processo virtual, basicamente, trata-se daquele, no qual todas as suas peças são virtuais (petições, certidões, sentenças, etc.). Ele pode ser originalmente virtual, ou seja, desde seu início fora protocolado em meio virtual, ou pode ter iniciado de forma física, mas ter passado por processo de virtualização, no qual suas páginas foram digitalizadas e incluídas em um sistema informatizado. Além disso, processos virtuais também possuem o seu trâmite virtual, toda sua marcha processual é feita de forma *online*, fazendo com que todos os atos sucessivos do processo ocorrem de forma automatizada, como intimações, cumprimento de prazos, juntada de documentos e expedientes, e ficam acessíveis ao jurisdicionado na forma *online*.

Para Barroso (2016), duas diferenças chamam atenção, e também são consideradas como vantagens, quando se compara o processo judicial físico e o processo judicial virtual. A primeira a abolição do uso do papel celulose, que além da economia gigantesca de recursos com o desuso do papel, há também uma preocupação ambiental muito forte com essa causa. Para ter-se ideia, em 2012, adentrou ao judiciário brasileiro cerca de 20 milhões de processos físicos, e, considerando o custo físico de cada processo de R\$ 20,00 (vinte reais), entre papel, etiquetas, capas, colchetes, grampos e cliques, estima-se um gasto de

R\$ 400.000.000,00 (quatrocentos milhões de reais) no referido ano. Existem vários aspectos que devem ser levados em conta com a abolição do uso do papel, como a degradação, extravio, mas merece destaque a problemática da armazenagem. Tribunais brasileiros nos últimos anos tiveram a necessidade de locação de prédios anexos com o único fim de armazenagem de processos físicos.

A outra diferença que se destaca é a redução da morosidade, a qual é a grande ânsia da sociedade brasileira, reconhecida pelo Conselho Nacional de Justiça, e que vem justamente pela automação dos atos processuais sucessivos. Segundo o Desembargador Ivanildo Andrade (2013), com o fim do desperdício de tempo com diversas fases e diligências processuais, o chamado “tempo morto”, cerca de 30% a 40% do tempo do trâmite de um processo será economizado. Esse numerário se dá, dentre outras coisas, pela automação das etapas que o processo transcorre, mas, também, levando em conta que com a virtualização dos processos e suas hospedagens em sistemas *online* os advogados e partes poderão acessá-lo em qualquer lugar, o que acarretará uma diminuição no fluxo diário de pessoas nos fóruns e tribunais, desta forma os servidores da justiça irão deter de mais tempo para sua atividade primária de dar andamento aos processos.

No campo das vantagens, pode ser citada ainda a maior facilidade de acesso à justiça, pois um cidadão através da internet consegue ingressar com uma ação em qualquer lugar onde estiver, assim quebrando barreiras geográficas. Este fato também contribui para a maior publicidade e transparência dos processos, bem como de todo o judiciário.

Esse procedimento de virtualização também traz algumas desvantagens dentre as quais se destaca a dependência da internet. Observa-se que um sistema informatizado de tramitação de processos deve haver um suporte rigoroso, a fim de ser evitado qualquer problema de ordem técnica que retire os sistemas do ar e assim prejudique a prestação jurisdicional. Outro fato se dá pela quantidade de sistemas informatizados diferentes que as partes e advogados terão que adequar-se até que haja uma unificação da justiça virtual.

2.3.1 Os Tribunais Pioneiros

A virtualização dos processos e do trâmite processual é um procedimento inevitável pelo qual o Judiciário está condicionado a passar.

Carrá (2012), afirma que,

A informatização é um caminho sem volta na cultura humana. Logo, no Direito também. Não há mais quem duvide de seus efeitos benéficos, hoje, na verdade, imprescindíveis para a manutenção da vida em sociedade. O Poder Judiciário, que terá de dar contenção à *litigiosidade da cibercultura*, precisará estar munido de *cibercultura* para realizar sua função institucional: pena de insucesso.

Neste contexto, alguns tribunais no mundo possuem posições pioneiras quanto à virtualização, como é o caso dos modelos dos Tribunais Franceses, Tribunais Norte Americanos e dos Tribunais Brasileiros. A famosa Corte de Cassação Francesa, órgão de cúpula do Judiciário Francês e fruto da Revolução Francesa, foi um dos primeiros Tribunais a iniciar um projeto de virtualização de seus processos. O qual foi constituído de forma vertical, de cima para baixo, tal qual o Brasileiro, que será explicitado mais adiante.

Ainda segundo Carrá (2012), outro projeto que merece destaque é o projeto de virtualização dos Tribunais Norte Americanos, o país que foi o berço da internet e sempre está à frente em projetos científicos, logo, se tornou referência também no fenômeno da virtualização processual. Nos Estados Unidos, no ano de 2002, fora aprovado o *E-Government Act*, um dispositivo de lei que dispõe sobre a utilização da internet em todos os serviços do Governo Norte-americano, em especial para as esferas dos Poderes Executivo e Judiciário, regulamentando o uso dos meios digitais. Referida legislação determinou ainda a criação de ferramentas eletrônicas de armazenagem de documentos online pelos Tribunais, que fossem acessíveis aos usuários.

Como é conhecida, a estrutura dos Estados Norte-americanos, cada um dos 50 estados detém soberania diante do governo federal. Essa soberania se reflete principalmente nas leis de cada estado, as quais são autônomas entre si. Diante de tal peculiaridade, ficaria demasiadamente longa uma explanação a respeito de todas as cinquenta jurisdições, porém merece destaque o projeto desenvolvido pelo Estado de Nova York denominado NYSCEF – *New York State Unified Court System*, um sistema online que permite além de outras coisas o ajuizamento de processos e o seu trâmite, bem como também é capaz de absorver os processos físicos através de conversão.

Outro fato que merece destaque é que apesar dos Estados Unidos serem pioneiros no uso da internet e de que seus tribunais de instâncias inferiores já serem boa parte virtualizados, a Suprema Corte Americana ainda adota restrições ao uso dessa ferramenta.

2.3.2 A Virtualização Processual Brasileira

O marco inicial brasileiro fora a criação da Lei 11.419 de 19 de dezembro de 2006, também chamada de lei do processo eletrônico. Referida lei traz em seus artigos a admissão do uso dos meios eletrônicos na tramitação de processos judiciais e a comunicação de atos e transmissão de peças processuais, bem como a regulamentação para seus usos. Sua criação serviu de base para as primeiras iniciativas de vários Tribunais Brasileiros de criarem seus sistemas de comunicação de atos e transmissão de peças, como os Diários Oficiais Eletrônicos e os Malotes Digitais, e, posteriormente, os primeiros sistemas de tramitação *online* de processos, como o *e-STJ* do Superior Tribunal de Justiça, que viria a ser o primeiro tribunal no mundo completamente virtualizado.

Carrá (2012) destaca a posição da Justiça Brasileira:

Hoje, a Justiça brasileira ocupa uma posição vanguardista em relação ao tema diante de sua arrojada meta de virtualizar todos os processos em tramitação no país. No caso do Superior Tribunal de Justiça, a integralidade dos expedientes tramita em meio virtual. O STJ, por sinal, foi a primeira Corte Superior a atingir essa marca, antes mesmo da prestigiada Corte de Cassação francesa, cujo projeto de virtualização antecedeu ao nosso. No Supremo Tribunal Federal, a transformação dos autos, de físicos para virtuais, também caminha a passos expressivos.

De fato a Justiça Brasileira merece destaque nesse tema. Como mencionado acima, o projeto de virtualização do Judiciário Brasileiro se assemelha ao Francês, ambos realizados de forma vertical, de cima para baixo, ou seja, foram iniciados pelos tribunais superiores e avançam de forma progressiva para os tribunais de instâncias inferiores, modelo inverso ao que ocorre nos Estados Unidos.

Com a Lei 11.419/06, que regulamentou a informatização do processo judicial, bem como com a experiência de sucesso de virtualização processual do STJ, o CNJ (Conselho Nacional de Justiça), órgão regulador do judiciário brasileiro, por meio das resoluções nº 90 e 99, de 2009, definiu as normas do planejamento integrado nacional de virtualização dos processos judiciais.

Informa a Resolução nº 90 de 2009, do CNJ:

Art. 1º Os Tribunais deverão manter serviços de tecnologia da informação e comunicação - TIC necessários à adequada prestação jurisdicional, observando os referenciais estabelecidos nesta Resolução.

CAPÍTULO II - DOS SISTEMAS DE AUTOMAÇÃO

Art. 4º O Tribunal deve desenvolver ou contratar o desenvolvimento de sistemas de informação obedecendo aos requisitos estabelecidos nesta Resolução e ao disposto na Lei nº 11.419/2006.

Art. 6º Os sistemas de automação deverão atender a padrões de desenvolvimento, suporte operacional, segurança da informação, gestão documental, interoperabilidade e outros que venham a ser recomendados pelo Comitê de Gestão dos Sistemas Informatizados do Poder Judiciário e aprovados pela Comissão de Tecnologia e Infraestrutura do CNJ.

Art. 7º Deve ser garantida a integração entre sistemas do primeiro, segundo grau e Tribunais Superiores.

Art. 8º As informações sobre processos, seus andamentos e o inteiro teor dos atos judiciais neles praticados devem ser disponibilizados na internet, ressalvadas as exceções legais ou regulamentares.

Já a Resolução nº 99 de 2009, do CNJ, traz em seu artigo primeiro:

Art. 1º Fica instituído o Planejamento Estratégico de Tecnologia da Informação e Comunicação no âmbito do Poder Judiciário, com suas metas e indicadores, constante do Anexo I desta Resolução, sintetizado nos seguintes componentes:

I - Missão: Prover soluções tecnológicas efetivas para que o Judiciário cumpra sua função institucional .

II - Visão: Ser reconhecido pela qualidade de seus serviços e soluções de TIC.

IV -13 (treze) objetivos estratégicos, distribuídos em 8 (oito) temas:

a)Eficiência Operacional: Objetivo 1. Primar pela satisfação do cliente de TIC;

b)Acesso ao Sistema de Justiça: Objetivo 2. Facilitar o acesso à Justiça, promovendo a capilaridade dos sistemas e serviços;

c)Responsabilidade Social:Objetivo 3. Promover a cidadania, permitindo que os sistemas e serviços estejam disponíveis a todos os cidadãos;

d)Alinhamento e Integração:Objetivo 4. Promover a interação e a troca de experiências de TIC entre tribunais (nacional e internacional);

e)Atuação Institucional:Objetivo 5. Aprimorar a comunicação com públicos externos e internos; Objetivo 6. Melhorar a imagem de TIC do Judiciário;

f)Gestão de Pessoas: Objetivo 7. Desenvolver competências gerenciais;

g)Infraestrutura e Tecnologia: Objetivo 8. Garantir a infraestrutura de TIC apropriada às atividades judiciais e administrativas; Objetivo 9. Promover a segurança da informação; Objetivo 10. Garantir a disponibilidade de sistemas de TIC essenciais ao judiciário; Objetivo 11. Desenvolver sistemas de TIC interoperáveis e portáteis; Objetivo 12. Prover documentação de sistemas;

h)Orçamento: Objetivo 13. Garantir a gestão e execução dos recursos orçamentários de TIC. Art. 2º O Conselho Nacional de Justiça e os tribunais indicados nos incisos II a VII do Art. 92 da Constituição Federal elaborarão os seus respectivos planejamentos estratégicos de tecnologia da informação e comunicação, alinhados ao Plano Estratégico Nacional de TIC, com abrangência mínima de 5 (cinco) anos, bem como os aprovarão nos seus órgãos plenários ou especiais até 31 de março de 2010.

Ao se analisar o texto das resoluções, observa-se que foram definidos parâmetros para a unificação e a adequação da justiça brasileira aos trâmites processuais informatizados, bem como fora definido prazo para planejamento dos tribunais estaduais, buscando atingir as metas traçadas. Desta feita, os Judiciários estaduais passaram então a planejar e a executar seus próprios projetos de virtualização de acordo com suas peculiaridades, mas amparados nos regimentos do CNJ. Nesse tocante e objetivando combater a morosidade, ampliar o acesso à Justiça, aumentar a transparência, a economia de recursos e contribuição com o meio

ambiente, alguns estados como Paraíba, Ceará, Mato Grosso do Sul e Santa Catarina se tornaram pioneiros nesse procedimento.

A conclusão da virtualização processual do STJ, a qual de fato se tornou a primeira corte do mundo a abolir o uso do papel celulose, bem como os projetos individuais de virtualização das justiças estaduais e de segunda instância brasileiras, as quais são feitas sob o manto do CNJ, se tornaram reconhecidas e premiadas nacionalmente e internacionalmente, desde então sendo tidas como modelo internacional. No ano de 2009, o modelo de virtualização do STJ, liderado pelo então Ministro Cesar Asfor Rocha, foi agraciado com o Prêmio Innovare, considerado um dos prêmios mais importantes da justiça brasileira, reconhecendo a eficiência do projeto.

Em 2012, o e-Jur, sistema desenvolvido pelo Tribunal Regional Federal da 1ª Região, e que engloba tanto a entrada como todo o trâmite processual online, foi reconhecido e premiado pelo Centro de Estudos de Justiça das Américas (CEJA), em seminário realizado na Costa Rica, e tido como modelo a ser utilizado nas Américas.

Os benefícios gerados por esse processo de virtualização despertaram o interesse do Banco Mundial (Bird). No ano de 2010, o Bird incluiu o projeto em seu programa de ação na América Latina e Caribe, utilizando como ferramenta estratégica de transparência e eficiência.

De acordo com Diop (2010):

É importante que essa iniciativa seja disseminada entre outros países da região e da África, já que a modernização dos serviços jurídicos e judiciais é a garantia de uma sociedade justa e transparente. O Banco Mundial quer aproveitar o modelo de desenvolvimento do STJ para ajudar na modernização das cortes da América Latina, Caribe e África, dentro do eixo de cooperação conhecido como Sul-Sul.

2.3.3 Outros Aspectos do Processo Virtual

Com o advento do processo virtual, alguns aspectos merecem ser destacados no estudo, como os sistemas SAJ e PJ-e. O Sistema de Automação da Justiça (SAJ) é o sistema de tramitação automatizado mais utilizado hoje no Brasil, abrangendo mais de 60% dos processos que tramitam na esfera estadual. Isso significa dizer que o SAJ é uma importante ferramenta na expansão do processo virtual pelos tribunais brasileiros. O SAJ é um sistema de

otimização aplicável não só aos tribunais de justiça, mas a outras instituições públicas como o Ministério Público, às Procuradorias estaduais e municipais, de forma integralizada.

O Processo Judicial Eletrônico (PJe) fora desenvolvido pelo CNJ em uma iniciativa com diversos tribunais brasileiros, como uma plataforma única capaz de permitir a prática de atos processuais nos mais diversos âmbitos da Justiça Brasileira.

Através da Resolução nº 185 de 18 de dezembro de 2013 do CNJ, ficou instituído:

“Art. 1º A tramitação do processo judicial eletrônico nos órgãos do Poder Judiciário previsto no art. 92, incisos I-A a VII, da Constituição Federal, realizada por intermédio do Sistema Processo Judicial Eletrônico - PJe, é disciplinada pela presente Resolução e pelas normas específicas expedidas pelos Conselhos e Tribunais que com esta não conflitem.

Art. 2º O PJe compreenderá o controle do sistema judicial nos seguintes aspectos:

I – o controle da tramitação do processo;

II – a padronização de todos os dados e informações compreendidas pelo processo judicial;

III – a produção, registro e publicidade dos atos processuais;

IV – o fornecimento de dados essenciais à gestão das informações necessárias aos diversos órgãos de supervisão, controle e uso do sistema judiciário.”.

O Objetivo do CNJ é que no decorrer dos próximos anos, o PJe seja utilizado por todos os órgãos julgadores de primeira e segunda instância no Brasil, unificando os diversos sistemas utilizados hoje no país.

3 A VIRTUALIZAÇÃO DO JUDICIÁRIO CEARENSE

3.1 O início da virtualização no Estado do Ceará

Conforme abordado anteriormente, o Tribunal de Justiça do Estado do Ceará foi um dos tribunais pioneiros do país quanto à virtualização de seus processos. O estado assumiu essa posição de destaque ao longo do ano de 2008, quando, segundo o Jornal Diário do Nordeste (2008), fora realizada a virtualização de 40 unidades de Juizados especiais do estado, através da implantação do sistema PROJUDI, que até hoje é utilizado nos Juizados Especiais da Capital e interior, e são tidos como uma experiência precursora de sucesso.

Ainda de acordo com o Jornal Diário do Nordeste (2008), outra experiência de sucesso foi a virtualização e implantação do sistema Projudi nas turmas recursais da capital, ou seja, o tribunal onde todos os recursos de processos oriundos dos juizados são julgados e/ou encaminhados para o STJ.

Segundo a revista Judiciário em foco (2010), o Tribunal de Justiça do Estado do Ceará se tornou o estado pioneiro no encaminhamento virtual de recursos para o STJ, quando na data de 25 de junho de 2009, em um auditório do TJCE e ainda na presença do então presidente do STJ, ministro Cesar Asfor Rocha, fora encaminhado o primeiro recurso virtual deste Tribunal Estadual para o Supremo. Durante o início do processo de virtualização processual, o estado do Ceará obteve destaque, porém todos esses esforços precisavam de uma coordenação para atingir resultados mais expressivos e que suprissem as expectativas do CNJ e dos usuários da justiça em geral.

Assim, após a Resolução nº 11, de 28 de maio de 2010, do Tribunal de Justiça do Ceará, ficou instituído o SAJ como sistema de tramitação automatizado a ser implantado na justiça estadual do Ceará. Além disso, foi definida a implantação da virtualização no estado em três etapas: Virtualização dos processos judiciais de 1º Grau da Capital; Virtualização dos processos judiciais de 1º Grau do Interior; e Virtualização dos processos judiciais de 2º Grau.

Os objetivos iniciais do projeto foram definidos de forma ambiciosa, com um cronograma bastante ousado que definia a virtualização de todos os processos da capital até o início do ano de 2011 e das Comarcas do interior do estado no decorrer do mesmo ano. De acordo com o Exmo. Desembargador Presidente do TJCE à época, Ernani Barreira Porto, o Estado do Ceará viria a ser a primeira unidade federativa do mundo, até o fim de 2011, a ter uma capital totalmente virtualizada.

3.2 A implantação da virtualização no Ceará

A definição de objetivos muito ousados sem o devido planejamento acabou por prejudicar bastante a implantação da virtualização processual no estado do Ceará. Vários entraves ocorreram durante a implementação do projeto, fazendo com que o Tribunal de Justiça do Estado do Ceará a cada ano refizesse seus objetivos e metas quanto à virtualização com prazos mais dilatados. A falta de recursos suficientes para a grande demanda necessária, o pequeno número de profissionais qualificados para a tarefa, a pouca experiência na área foram fatores determinantes para o insucesso dos objetivos e metas definidos no início.

Segundo alguns magistrados cearenses, como o Exmo. Juiz Dr. Michel Pinheiro (2011), à época Juiz da Vara do Júri de Caucaia, outro fator importante que dificultou o alcance das metas de virtualização do Tribunal de Justiça, foi o gasto excessivo de verbas públicas com a virtualização de processos antigos, já que o valor pago à empresa licitada para realizar o trabalho é determinado pela quantidade de folhas digitalizadas. Ainda segundo o magistrado, a virtualização deveria ser aplicada somente em processos futuros, sendo os processos antigos diminuídos com mutirões feitos com esforços de todos. Assim, a virtualização se tornaria menos dispendiosa e mais fácil de ser atingida.

Após as diversas mudanças de planejamento já realizadas e a troca de gestão do tribunal de justiça do estado, o projeto de virtualização ainda continua em implantação no ano de 2016.

De acordo com os últimos dados do TJCE, bem como informações de reunião feita com responsáveis pelo setor de informática do Fórum Clovis Beviláqua, todas as Varas da Comarca da Capital já estão tramitando de forma virtualizada, restando ainda apenas um percentual de cerca de 6% de processos ainda físicos em tramitação, isso significa dizer o alcance quase total da 1ª Etapa do projeto definido pelo TJCE no ano de 2010. Apesar disso, esta meta não vem sendo perseguida de forma isolada, o tribunal do estado vem buscando atingir a conclusão das outras etapas do projeto de virtualização de forma simultânea. Em 2011, o TJCE deu um grande salto na virtualização dos processos de 2º grau (3ª etapa do projeto de virtualização), quando concluiu a implantação do processo eletrônico nas Câmaras Criminais, Cíveis, no Tribunal Pleno e na Presidência do TJCE, a partir de então, todos os novos processos protocolados na justiça de 2º grau têm tramitação eletrônica. Como forma de buscar atingir a meta de virtualização das Comarcas do Interior, em janeiro de 2015 foi a vez da implantação da virtualização na Comarca de Maracanaú, que hoje já tramita de forma virtual.

3.3 Análise da virtualização processual sob a ótica da Administração de T.I.

Segundo Balarine (2002), a tecnologia da informação corresponde a objetos (hardware) e veículos (software) destinados a criar sistemas de informação, que, por sua vez, resultam da implementação da T.I. através do uso de computadores e da telecomunicação, sendo os Sistemas de Informação (S.I.), resultado da implementação da T.I. Destaca-se na atualidade o sucesso crescente da utilização de Sistemas de Informação, e, em especial, a *Internet*, no ambiente corporativo.

Para Albertin (2000), a tecnologia da informação é considerada relevante para as organizações, pois: proporciona a inovação de produtos e serviços, viabilizando o surgimento de importantes capacidades dentro das organizações como, por exemplo: entrega *on-line* de informação; acesso eletrônico à serviços; habilidade de solicitar e obter serviços específicos; pagamento e apresentação eletrônica de contas e habilidade de utilizar vários produtos de software.

Ortolani (2009), afirma que:

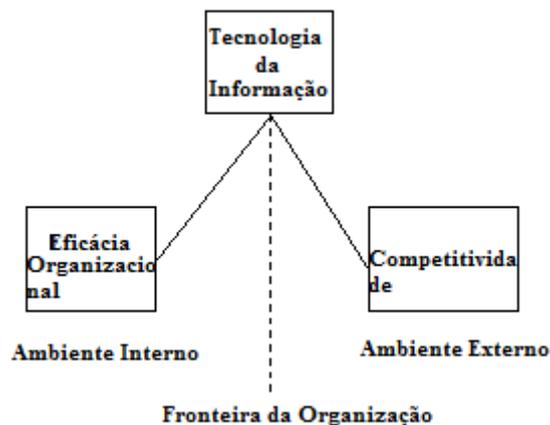
“Organizações bem-sucedidas, públicas ou privadas, serão, neste final de século, aquelas que souberem escolher e utilizar a tecnologia de forma apropriada para atingir seus objetivos. À medida em que a tecnologia se confunde com os produtos e serviços gerados por uma organização, permitindo inovação, melhoria na qualidade e novas abordagens de relacionamento com seu público-alvo (o cliente), administrá-la deve tornar-se o foco central de toda sua estratégia. Entretanto, para muitas organizações, ainda existe um hiato muito grande entre estratégias e uso de tecnologia, principalmente com relação à tecnologia da informação.

A tecnologia consiste no saber fazer, aplicação sistemática de conhecimentos científicos e de conhecimentos originados pela experiência e pela tradição à produção de bens/produtos/insumos e à prestação de serviços. A gestão da tecnologia - saber escolher e saber usar - constitui o processo decisório destinado à introdução planejada de novas tecnologias e à manutenção em funcionamento de determinadas, compreendendo: prospecção, avaliação, disseminação, absorção, monitoramento e administração do uso das tecnologias, funções que, no caso da tecnologia da informação, devem ser desempenhadas por uma unidade competente da organização, a fim de que negócio, estratégias e objetivos organizacionais tenham plena sintonia com a tecnologia e, em especial, com a tecnologia da informação.”

Ainda segundo Ortolani (2009), todas as organizações possuem um público-alvo para o qual atuam produzindo bens ou serviços. No caso das empresas, este público é o consumidor, enquanto que para a organização pública, o público-alvo é o cidadão. Enquanto que o setor privado busca explorar ao máximo os benefícios dessa tecnologia para obter vantagem competitiva em relação aos concorrentes, na organização pública não é vital o ganho de competitividade. Para o Ente Público a importância da TI está na perpetuação da

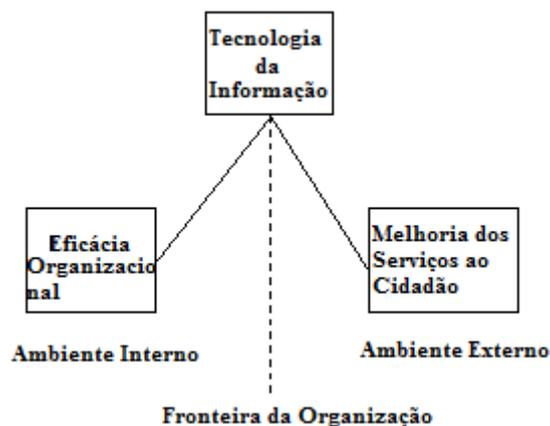
organização pública em função dos serviços prestados. Isto significa que, além de melhorias no ambiente interno da organização, pelo aumento da eficácia organizacional (agilização de processos, da estrutura, da comunicação e a eliminação da burocracia), o uso estratégico da TI e a administração dos recursos de informática pode, e deve, melhorar o atendimento da população e os serviços prestados ao cidadão.

Figura 2 – Diagrama estratégia de uso da TI na iniciativa privada



Fonte: Ortolani (2009)

Figura 3 – Diagrama estratégia de uso da TI na Administração Pública



Fonte: Ortolani (2009)

Face à análise dos diagramas, observa-se que a gestão da TI na administração pública deve priorizar a qualidade do serviço prestado à sociedade, de forma a contribuir para a melhoria da atuação do Poder Público.

Conforme o contexto do presente trabalho, o Poder Público, na entidade do Tribunal de Justiça do Estado do Ceará, busca na Administração de TI vias para modernizar e dinamizar o atual modelo de tramitação de processos no estado com o projeto de virtualização processual, objetivando oferecer um serviço de maior qualidade para a sociedade. Desta feita, a Administração de TI apresenta-se como um suporte à gestão da informação na entidade sobre diversos aspectos, como a automatização de tarefas rotineiras, recurso destacado no decorrer do projeto de virtualização processual. Como já dito anteriormente, grande parte da morosidade da justiça hoje, evidencia-se através das tarefas burocráticas e rotineiras, que devem ser automatizadas com o auxílio da tecnologia. Outra observação importante quanto a automatização das tarefas rotineiras é que o tempo gasto na execução destas tarefas pela mão de obra humana passa então a ser utilizado nas atividades intelectuais necessárias.

Com a automação das referidas tarefas, vem à toda também a abolição do uso do papel celulose que traz consigo uma série de consequências, como a grande economia de recursos financeiros e naturais. Outra consequência da abolição do uso do papel dá-se na redução dos espaços necessários para os tribunais, que já não precisarão mais armazenar uma infinidade de volumosos processos em papel e passarão a armazená-los de forma *on-line*.

Outro aspecto de suporte da Administração de TI apresenta-se na maior disponibilidade de informações para a gestão e tomada de decisões. Com a virtualização processual pleiteada pelo tribunal do estado e o consequente trâmite virtual, um grande contingente de informações passa a ser disponível pelo sistema gerencial. Essas informações podem ser utilizadas como uma ferramenta estratégica de planejamento, direção e controle.

4 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Conforme Trujillo (1974), os procedimentos metodológicos de um estudo podem ser definidos como a forma de proceder ao longo de um caminho. No estudo das ciências, os métodos são os instrumentos básicos que ordenam de início o pensamento em sistemas e definem de modo organizado a forma de proceder do cientista no percurso traçado para atingir o objetivo. Os procedimentos metodológicos são definidos na intenção de garantir que os objetivos definidos na pesquisa científica sejam efetivamente atingidos.

Segundo Martins (2008), uma avaliação qualitativa pode ser definida como uma metodologia aplicada para descrever, compreender, e interpretar a complexidade de fatos e fenômenos. Em contrapartida há uma avaliação quantitativa, denominada pesquisa quantitativa, predominando as mensurações.

Com base nisso, o presente estudo fundamenta-se em uma avaliação qualitativa aliada a uma pesquisa de campo sobre o tema, com o objetivo principal de obter dados para fomentar uma análise das vantagens e desvantagens do projeto de virtualização processual cearense na óptica dos servidores do poder judiciário.

De acordo com essas considerações, esta seção fora estruturada com os procedimentos metodológicos adotados para a aplicação dessa pesquisa, apresentando a contextualização da mesma onde foram definidos o universo e amostra bem como o tipo de pesquisa, e a estruturação dos instrumentos de coleta de dados adotados.

4.1 Contexto da Pesquisa

A presente pesquisa foi realizada no Fórum Clovis Beviláqua, localizado na Av. Des. Floriano Benevides, Fortaleza; no Fórum Desembargador Carlos Facundo, situado na Av. Eusébio de Queiroz, Eusébio; e no Fórum Manoel Florêncio Filho, localizado na Av. Augusto Sá, em Aquiraz, buscando com base nos dados coletados construir uma análise das vantagens e desvantagens do projeto de virtualização processual cearense na visão dos servidores do judiciário.

O universo da pesquisa de campo foram os servidores do quadro do Tribunal de Justiça do Estado do Ceará. Em relação à amostragem, fora utilizado o critério de acessibilidade, tendo sido definida a amostra inicialmente composta por 30 servidores do TJCE, definidos entre 15 servidores do quadro do Fórum Clóvis Bevilaqua, 5 servidores do

quadro do Fórum Carlos Facundo, e, 10 servidores do quadro do Fórum Manoel Florêncio Filho. Segundo dados da Transparência do TJCE (2015), o quadro de servidores ativos do órgão é de 2.321 pessoas. Logo, a amostra representa um percentual de 1,29% do universo definido. Os serventuários pesquisados foram definidos entre servidores que atuam em varas virtuais, em um total de 15, e servidores que atuam em varas de processos físicos em um total também de 15.

O Fórum Clovis Beviláqua é o fórum da Comarca de Fortaleza. Sua primeira sede foi inaugurada no dia 31 de dezembro de 1960, recebendo este nome em homenagem ao jurista cearense Clovis Beviláqua, nascido no ano de 1859 em Viçosa do Ceará. No dia 12 de dezembro de 1997, foi inaugurada a atual sede do fórum, situada na Avenida Desembargador Floriano Benevides, nº 220, Bairro Edson Queiroz, Fortaleza, contando com 75 mil metros quadrados de área construída e extensão horizontal de 330 metros, tornando-se o maior edifício público da América latina. Funcionam no prédio cerca de 108 varas das mais diversas áreas e com o fluxo diário de mais de 5 mil pessoas, o fórum possui um quadro profissional de mais de 2.400 pessoas, entre funcionários e servidores do TJCE.

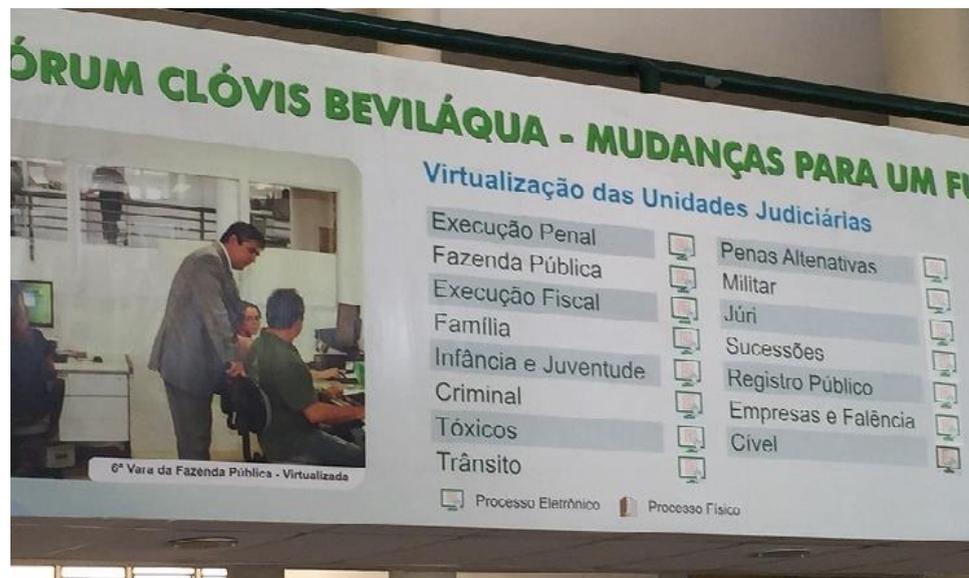
Atualmente o referido fórum está com o processo de virtualização em etapa de conclusão. Segundo dados do TJCE (2014) e dados obtidos em reunião com Diretores de Secretaria do Fórum para fim de realização deste estudo, o fórum já conta com todas as Varas virtualizadas, restando um percentual apenas de 6% de processos físicos aguardando virtualização, que está prevista até o final de fevereiro de 2017.

Figura 4 – Fórum Clóvis Beviláqua



Fonte: Diário do Nordeste (2016)

Figura 5 – Fórum Clóvis Beviláqua Varas Virtualizadas



Fonte: Autor (2016).

O Fórum Carlos Facundo é o fórum da Comarca de Eusébio. Com o advento do Código de Organização Judiciária de 1994 (Lei nº 12.342/1994) fora criada a Comarca de Eusébio, tendo em vista a cidade se enquadrar nos critérios mínimos exigidos pelo tribunal de justiça de habitantes e processos. O primeiro prédio do fórum perdurou até o ano de 1998, com a inauguração no dia 11 de novembro do atual prédio, Edifício Desembargador Edgar Carlos de Amorim, Fórum Desembargador Carlos Facundo, situado na Av. Eusébio de Queiroz, Eusébio-CE. A Comarca conta com 03 secretarias de Vara, onde tramitam ações das mais diversas matérias. O quadro funcional do fórum é composto por cerca de 40 pessoas, divididas entre funcionários e servidores do TJCE e detém um volume processual de cerca de 10 mil processos em tramitação. O Fórum de Eusébio é um dos fóruns do interior que aguarda a chegada da desejada virtualização processual. Por fim, funciona ainda na Comarca de Eusébio de forma acoplada à secretaria da 2ª Vara de Eusébio, um Juizado Especial, que assim como as demais unidades de juizados especiais do estado, funcionam de forma virtualizada, operando sob o sistema PJ-e, conforme já abordado.

Figura 6 – Fórum Desembargador Carlos Facundo



Fonte: Google (2016).

O Fórum Manoel Florêncio Filho é o fórum da Comarca de Aquiraz. Inicialmente apenas Fórum de Aquiraz, segundo dados do Wikipédia (2016), teve sua fundação no século XIX situando-se na Casa de Câmara e Cadeia, imponente obra iniciada no século XVIII e concluída no ano de 1877, local onde funcionava a Câmara, o Fórum e a Prefeitura Municipal de Aquiraz. Já no final do século XX, foi inaugurado um novo Fórum de Aquiraz, dessa vez recebendo o nome de Fórum Desembargador Ernani Barreira Porto, homenagem ao desembargador que já foi presidente do Tribunal de Justiça do Estado do Ceará.

No dia 26 de janeiro de 2011, foi inaugurado o novo e atual Fórum de Aquiraz, um novo edifício ficando localizado em outra área da cidade, totalmente remodelado e dentro dos padrões de acessibilidade e modernidade. Porém, por decisão do Tribunal de Justiça do Estado do Ceará, que proibiu homenagens em nome de pessoas ainda vivas, o fórum mudou de nome passando a ser chamado de Fórum Escrivão Manoel Florêncio Filho, em homenagem ao escrivão do cartório da cidade. Em termos estruturais o fórum detém uma área de 1.403 metros quadrados, contando com duas Varas, onde tramitam ações das diversas matérias, e uma unidade de Juizado Especial que já atua de forma virtual como os demais juizados do estado. Com um quadro funcional de cerca de 50 pessoas, entre funcionários e servidores do TJCE, o fórum possui um volume de mais de 15 mil processos, somadas todas as Varas.

Ademais, o Fórum de Aquiraz é mais um dos fóruns da região metropolitana e interior do estado do Ceará que aguardam ansiosamente a chegada da virtualização processual.

Figura 7 – Fórum Escrivão Manoel Florêncio Filho



Fonte: TJCE (2011)

4.2 Tipo de Pesquisa

De acordo com Ruiz (1998), a pesquisa de campo consiste na observação dos fatos tais quais ocorrem espontaneamente, na coleta de dados e no registro de variáveis presumidamente relevantes.

Segundo Barros e Lehfeld (2007), uma pesquisa descritiva desenvolve-se de forma a realizar o estudo, a análise, o registro e a interpretação dos fatos do mundo físico sem a interferência do pesquisador, sendo exemplos de pesquisas descritivas as pesquisas mercadológicas e de opinião.

Para Perovano (2014), o processo de pesquisa descritiva busca a identificação, registro e análise das características, fatores ou variáveis que se relacionam com o fenômeno ou processo. De tal forma, esse tipo de pesquisa pode ser comparado a um estudo de caso em que, após a coleta de dados, é realizada uma análise das relações entre as variáveis para uma

posterior determinação dos efeitos resultantes em uma organização, sistema de produção ou produto.

Portanto, o tipo de pesquisa adotada foi a descritiva porque visa levantar opiniões, atitudes, percepções, expectativas e sugestões dos entrevistados acerca de sua visão sobre o projeto de virtualização processual do judiciário cearense. Em relação aos meios, a pesquisa realizada foi bibliográfica, documental e de campo. Bibliográfica, porque em síntese, se utilizou de material de autores com o foco principal na Administração de Tecnologia da Informação. A pesquisa aconteceu também de forma documental por utilizar-se de informações fornecidas pela entidade Tribunal de Justiça do Estado do Ceará através do meio eletrônico, além de jornais e revistas.

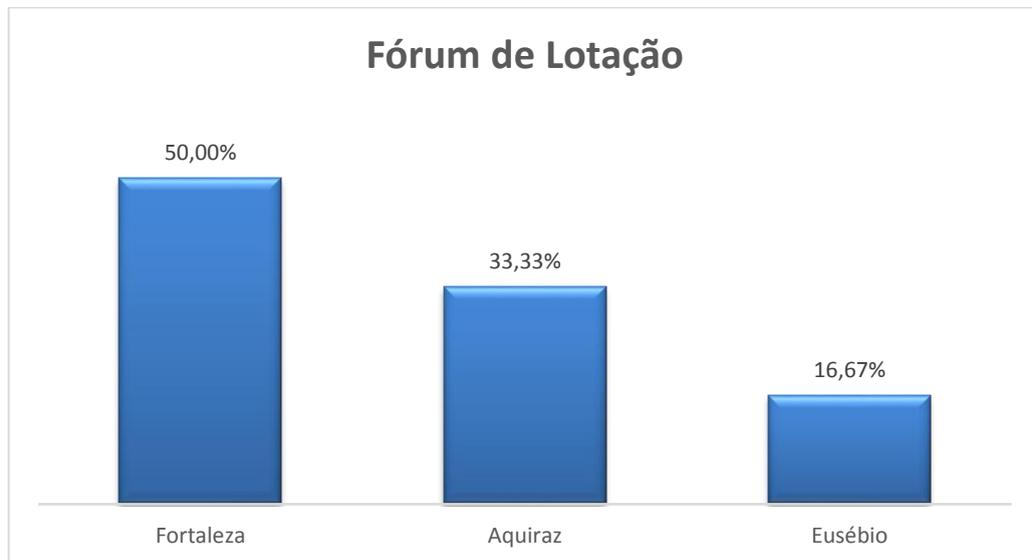
4.3 Sujeitos da Pesquisa

Os participantes da pesquisa, conforme já mencionados acima, são servidores do Tribunal de Justiça do Estado do Ceará, atuantes nos fóruns de Fortaleza (15), Eusébio (05) e Aquiraz (10), totalizando um número de 30 entrevistados, sendo compostos por servidores atuantes em Varas que atuam de forma virtual e física.

A faixa etária dos participantes é heterogênea, variando entre 20 e 60 anos, divididos da seguinte forma: 07 entrevistados com idade de 21 a 30 anos; 11 entrevistados com idade de 31 a 40 anos; 10 entrevistados com idade de 41 anos a 50 anos; 2 entrevistados com idade de 51 anos a 60 anos. Em relação ao grau de escolaridade: 1 tem o Ensino Médio completo; 3 são universitários; 6 tem grau de Graduação; e 20 possuem Pós-Graduação. Quanto ao tempo de serviço no Tribunal de Justiça do estado, os pesquisados foram divididos da seguinte forma: entre 0 e 5 anos (11 servidores); entre 5 e 10 anos (6 servidores); entre 10 e 15 anos (2 servidores); acima de 15 anos de serviço (11 servidores).

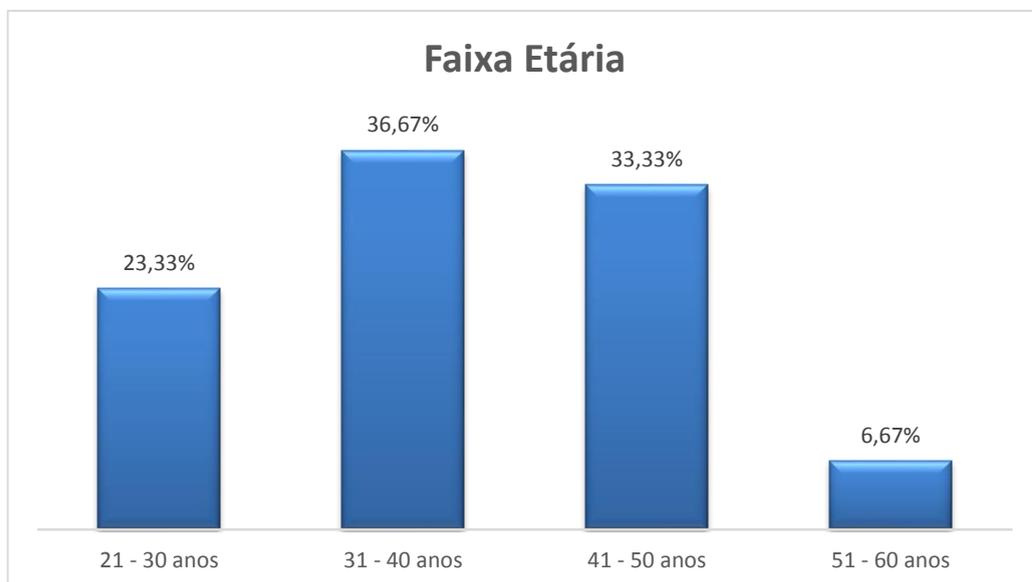
Para uma melhor visualização do perfil dos entrevistados, foram elaborados os gráficos 1, 2, 3 e 4:

Gráfico 1 – Fórum de lotação dos entrevistados



Fonte: Autor (2016)

Gráfico 2 – Faixa etária dos entrevistados



Fonte: Autor (2016).

Gráfico 3 – Grau de escolaridade dos entrevistados



Fonte: Autor (2016).

Gráfico 4 – Tempo de serviço no TJCE



Fonte: Autor (2016).

4.4 Procedimentos de Coleta de Dados

Segundo Marconi e Lakatos (1998), a pesquisa de campo é uma fase que é realizada após o estudo bibliográfico, para que o pesquisador tenha um bom conhecimento

sobre o assunto, pois é nesta etapa que ele vai definir os objetivos da pesquisa, as hipóteses, definir qual é o meio de coleta de dados, tamanho da amostra e como os dados serão tabulados e analisados.

Para fim de realização da pesquisa de campo, o instrumento de coleta de dados proposto fora a entrevista, instrumento que possibilita analisar a percepção dos sujeitos da pesquisa sobre o projeto de virtualização processual do judiciário cearense, conforme já abordado. Dentre os tipos de entrevista, optou-se pela entrevista semiestruturada devido à maior flexibilidade e liberdade de expressão disposta para o entrevistado, a fim de que este tenha oportunidade de disponibilizar o maior número de informações possíveis, oportunizando o acréscimo de informações e opiniões que o entrevistado ache pertinente.

A entrevista semiestruturada, de acordo com Manzini (2004):

[...] está focalizada em um assunto sobre o qual confeccionamos um roteiro com perguntas principais, complementadas por outras questões inerentes às circunstâncias momentâneas à entrevista. Para o autor, esse tipo de entrevista pode fazer emergir informações de forma mais livre e as respostas não estão condicionadas a uma padronização de alternativas.

O primeiro passo foi a realização de visitas aos Fóruns e reunião com diretores acerca da possibilidade de efetivação das entrevistas necessárias. Nesses encontros explicou-se a importância do estudo e da colaboração pessoal de cada um, além de serem relatados os objetivos da pesquisa, ficando esclarecido sobre o caráter confidencial das entrevistas e do anonimato das informações prestadas para o estudo.

Em um segundo momento, realizou-se um pré-teste seguindo o roteiro elaborado da entrevista com servidores do Fórum da Comarca de Aquiraz-CE, a fim de observar a aplicabilidade da mesma. Durante a aplicação do pré-teste, foram ouvidas críticas com o intuito de tornar o roteiro da entrevista e a dinâmica da mesma mais próximos do desejado. Dentre os entrevistados que participaram do pré-teste, houve importante sugestão sobre o momento inicial da entrevista, antes de serem respondidas as questões, que caberia uma conversa contextual sobre o tema em estudo. A referida sugestão foi acolhida e agregada ao método de aplicação das entrevistas de forma bastante positiva.

Em decorrência da análise dos resultados do pré-teste, observou-se que o roteiro e o método da aplicação da mesma estavam satisfatórios, constatando-se que os entrevistados

captaram o sentido das perguntas e desenvolveram suas respostas de forma fluente. Assim, passou-se então à consecução das entrevistas.

As entrevistas foram aplicadas com servidores dos Fóruns das Comarcas de Fortaleza-CE, Eusébio-CE e Aquiraz-CE, todas realizadas de forma uníssona, buscando primeiramente definir o perfil dos entrevistados, e em seguida estabelecendo questionamentos acerca das expectativas dos participantes quanto à virtualização processual, as vantagens e desvantagens da mesma sob o ponto de vista de cada um; indagações sobre sua implantação, além de buscar opiniões e sugestões de cada entrevistado para a melhoria desse processo.

As entrevistas foram realizadas em um total de 30 e contaram com duração de cerca de 30 minutos cada, tendo sido as mesmas aplicadas dentre os dias 17 e 21 de outubro de 2016, conforme cronograma explicativo abaixo:

Figura 8 – Cronograma de realização das entrevistas

ATIVIDADES	SETEMBRO		OUTUBRO			
	22	29	10	17	19	20/21
Visita e reunião com Diretor de Secretaria de Vara de Aquiraz-CE	■					
Visita e reunião com Diretores de Secretaria de Varas de Fortaleza-CE e Eusébio-CE		■				
Pré-teste da entrevista com servidores do Fórum de Aquiraz-CE			■			
Realização da entrevista com servidores do Fórum de Aquiraz-CE				■		
Realização da entrevista com servidores do Fórum de Eusébio-CE					■	
Realização da entrevista com servidores do Fórum de Fortaleza-CE						■

Fonte: Autor (2016).

A pesquisa foi efetivamente realizada, de forma a produzir conhecimentos definidos na escolha do objetivo do estudo, utilizando como base a contextualização metodológica realizada até então. O roteiro da entrevista encontra-se no apêndice desse trabalho.

5 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

Nesta seção, são analisados e interpretados os dados obtidos na pesquisa, identificada no capítulo anterior.

A interpretação dos dados foi feita em concordância com o contexto teórico e metodológico estabelecido neste estudo. Os resultados são apresentados de maneiras distintas, a primeira forma é a análise bibliográfica e documental, e a segunda a análise do resultado as entrevistas com os sujeitos da pesquisa, a saber: os servidores do Tribunal de Justiça do Estado do Ceará.

5.1 Análise Bibliográfica e Documental

A pesquisa bibliográfica e documental desse estudo ateve-se à análise de documentos fornecidos pelo TJCE e/ou de autores que dizem respeito sobre a implantação da virtualização processual, bem como de autores que relacionam a Governança de T.I. com a aplicação da tecnologia no cotidiano do serviço público. Foram analisadas fontes de informação, cuja necessidade de análise ficou expressa na potencialização e no contraste das informações que foram coletadas com as entrevistas nesse estudo.

Os documentos analisados são notas, notícias e artigos, cujo objetivo da pesquisa foi analisar fatos e verificar empiricamente materiais de autores. Esta pesquisa bibliográfica foi utilizada como base de construção de um método e roteiro de entrevista, além de ter sido utilizada para confrontar com os dados em pesquisa de campo.

Os documentos analisados estão abaixo no quadro:

Quadro 1 – Documentos analisados

	DOCUMENTO	TIPO	RESUMO DO CONTÉUDO
1	Juiz critica projeto de virtualização	Nota/Notícia (<i>online</i>)	Apresenta a crítica fundamentada e elaborada por um Juiz estadual a respeito da virtualização processual.
2	Aceleração processual e o processo judicial digital	Artigo	Apresenta uma análise dos resultados obtidos pela implantação da virtualização processual nos Tribunais Brasileiros.

Fonte: Autor (2016).

Após uma análise criteriosa dos documentos citados na Tabela 1, foi possível dar uma base sólida ao roteiro das entrevistas bem como sua aplicação.

5.1.1 Documento 1: Juiz critica projeto de virtualização

Esse documento é uma nota pública de crítica que foi veiculada em diversos *sites* na época em que foi pronunciada por um Juiz denominado Michel Pinheiro, à época Juiz da Comarca de Caucaia. Essa crítica, apesar de ter sido feita em 2011, ainda se mantém em um contexto bastante atual, cujos elementos alvos da crítica, ainda se propagam pelo judiciário.

Segundo o Juiz Michel Pinheiro, apesar da virtualização processual representar um avanço interessante, a ideia corre risco de não alcançar seus objetivos devidos alguns entraves apontados por ele. Em primeiro lugar, é citado o reduzido número de funcionários capacitados que prestam o serviço de implantação da virtualização nos Fóruns do Estado. Reclama ainda o Juiz, que não adiantaria virtualizar processos com um número muito pequeno de servidores.

Em segundo lugar, é citada a mão-de-obra especializada que é requerida com a virtualização. Traz ainda o Juiz, que inevitavelmente todos os servidores terão que usar o computador, assim sendo, a totalidade dos servidores deveria dominar da informática, o que não é uma realidade do judiciário. Assim, sem a capacitação adequada dos funcionários a virtualização estaria fadada ao fracasso.

Por fim, é citado pelo magistrado como um grande empecilho na implantação da virtualização, o excessivo gasto de verbas públicas com a digitalização de processos antigos e/ou já arquivados, tendo em vista que o valor pago pelo Tribunal de Justiça a empresa responsável pelo processo é determinado pela quantidade de folhas digitalizadas. Para Pinheiro, a digitalização deve ser aplicada somente aos novos processos protocolados, assim a virtualização se tornaria menos onerosa para o Estado, e quanto aos processos antigos, destaca o magistrado a importância da realização de mutirões para findá-los.

De fato, a crítica apresentada se mantém bastante atual quando analisamos o quadro do Tribunal de Justiça do Estado do Ceará hoje, a morosidade desse processo é algo a se destacar. Na Justiça Cearense hoje apenas 2 Comarcas (Fortaleza e Maracanaú) atuam com processos virtuais em suas varas comuns (desconsiderando os Juizados Especiais), e isso se deve em parte aos fatores apontados por Pinheiro em sua crítica, devendo ser considerado ainda que em reunião com responsáveis do setor de informática do Fórum Clóvis Beviláqua, para fins de elaboração deste trabalho, foram fornecidos dados de que ainda existem cerca de 6% de processos com trâmite físico naquele Foro. Este documento analisado foi utilizado

fundamentalmente na lapidação do roteiro da entrevista/pesquisa de campo, e tem sua importância demonstrada ao serem comparadas com as visões dos demais servidores do Tribunal de Justiça do Estado do Ceará.

5.1.2 Documento 2: Aceleração processual e o processo judicial digital

Este artigo de autoria de Maurício José Ribeiro Rotta, Priscila Vieira, Aires José Rover e Egon Sewald Junior (2013), trata-se de um estudo comparativo entre o tempo médio de julgamento de processos em meio físico e digital nos diversos tribunais brasileiros. Para tanto, são realizadas uma série de análises do processo virtual. Segundo os autores, é possível destacar bem mais benefícios do que dificuldades com o advento da virtualização, conforme quadro a seguir:

Quadro 2 – Benefícios propiciados pelo processo judicial digital

BENEFÍCIO	OBSERVAÇÃO
Celeridade processual	É atingida com a eliminação do “tempo morto” do processo, que é de quase 2/3 do tempo total de tramitação das ações judiciais brasileiras.
Ubiquidade do processo judicial digital	As partes podem acompanhar todos os atos do processo a qualquer momento e em qualquer lugar, através da internet, salvo processo em segredo de justiça.
Acesso remoto	Advogados podem ajuizar suas ações, protocolar peças, requerimentos, interpor recursos, diretamente de seus escritórios, sem precisar se deslocar até o juízo.
Segurança digital	Magistrados, advogados, promotor e servidores podem se utilizar de certificação e assinatura digital, permitindo a realização de seus atos com segurança e autenticidade.
Eliminação do papel	Ideia já em prática em todos os tribunais brasileiros, a fim de priorizar a preservação ambiental e a economia de recursos.

Fonte: M.L.R. Rotta, P. Vieira, A.J. Rover, E.S. Junior (2013).

De acordo com os autores, também há mudanças culturais e comportamentais importantes no cotidiano do servidor público com a aplicação da tecnologia nos serviços de prestação jurisdicional, que são expostos no seguinte quadro:

Quadro 3 – Impactos da adoção do processo judicial digital

IMPACTO	OBSERVAÇÃO
Rotinas e processos de trabalho tradicionais	A reestruturação das rotinas e processos de trabalho, possibilitando que muitas atividades realizadas hoje pelos servidores possam ser repensadas e racionalizadas.
Carga de trabalho	O processo digital pode significar redução da atual carga de trabalho dos servidores, modificações no dimensionamento e distribuição de servidores pelas unidades judiciárias.
Instalações físicas	Redução da necessidade de grandes espaços físicos tendo em vista a eliminação dos processos em papel.
Atendimento ao público	Redução do fluxo de pessoas nas unidades judiciárias
Integração entre as instituições	A integração e padronização dos sistemas digitais utilizados entre as instituições que operam no cenário da justiça tendem a acelerar ainda mais o trâmite processual.
Indicadores estatísticos e de desempenho	A maior disponibilidade de dados estatísticos <i>online</i> pode apoiar a adoção de um modelo de gestão que considere os indicadores de desempenho e produtividade no processo de tomada de decisão administrativa.

Fonte: M.L.R. Rotta, P. Vieira, A.J. Rover, E.S. Junior (2013).

De posse desses conceitos, o artigo se aprofunda em uma apresentação de resultados referentes à aceleração processual do Tribunal de Justiça do Estado de São Paulo, a maior Corte de Justiça do Brasil. Os dados a seguir são do ano de 2013, extraídos do referido

artigo e fazem referência ao Foro Central dos Juizados Especiais Cíveis da Comarca de São Paulo, que se observam na tabela a seguir:

Tabela 1 – Aceleração processual Comarca de São Paulo

Comarca	Competência	Tempo médio de tramitação do processo físico (dias)	Tempo médio de tramitação do processo digital (dias)	Aceleração processual (%)
	Despejo	537	126	426%
São Paulo – Foro Central dos Juizados Especiais Cíveis	Execução de título extrajudicial Procedimento do juizado especial	1.346	264	509%
		760	215	353%

Fonte: M.L.R. Rotta, P. Vieira, A.J. Rover, E.S. Junior (2013).

De acordo com os autores, o Tribunal de Justiça do Estado do Ceará também avalia os ganhos em aceleração processual. Dados fornecidos pelo Grupo Gestor da Virtualização em 1º Grau demonstram uma celeridade em média 7,3 vezes mais rápida no andamento dos processos digitais. Já a pesquisa realizada no artigo, nas Varas de família do Fórum Clóvis Beviláqua, aponta que 172 processos em papel de Divórcio Litigioso distribuídos entre maio de 2009 e maio de 2010 tiveram seu tempo médio de transcurso até a sentença de 676,5 dias. Já os autos virtuais foram analisados 243 processos distribuídos de maio de 2011 a maio de 2013, e o tempo médio para a sentença foi de 93 dias.

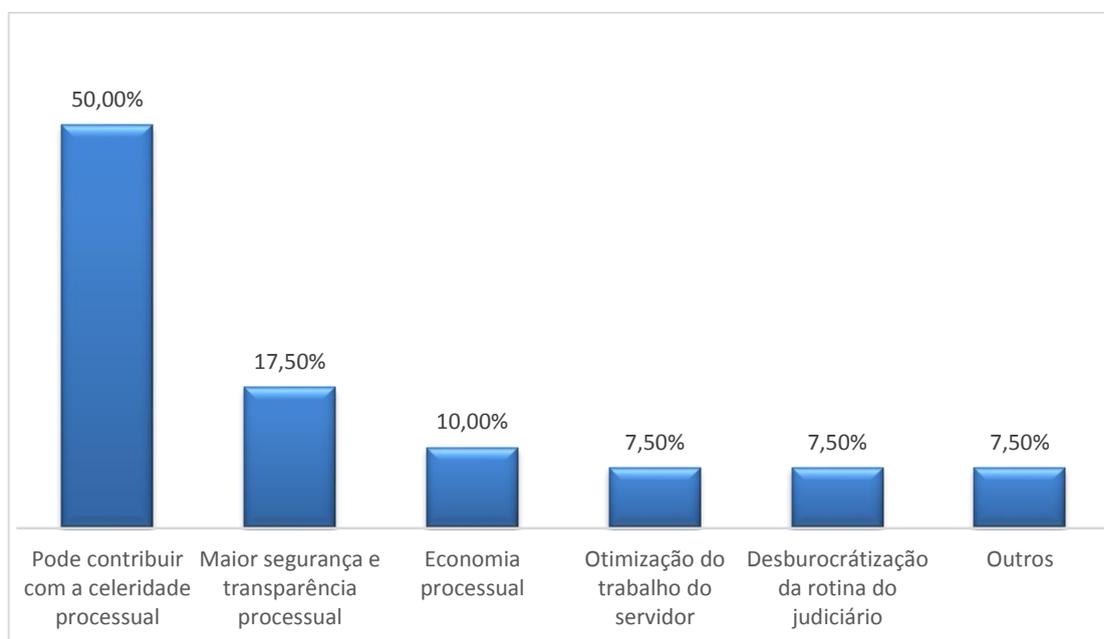
A partir da leitura deste artigo, pode-se afirmar que o processo virtual é mais célere que o processo físico, apesar de os diferentes tribunais demonstrarem essa celeridade de forma diferente uns dos outros. O artigo demonstra ainda que o desenvolvimento de estratégias de gestão de desempenho, visando ao aumento da eficiência, devem ser acompanhados de investimentos em automação dos serviços, modernização da gestão pública e inovação. Assim, o referido artigo se fez peça de destaque na definição de um norte para a

pesquisa de campo, além de ser um importante elemento de comparação para os resultados das entrevistas.

5.2 Análise dos dados obtidos com as entrevistas

Objetivando compreender a visão dos servidores do Tribunal de Justiça do Estado do Ceará acerca das vantagens e desvantagens do Projeto de Virtualização Processual do Tribunal de Justiça do Estado do Ceará, foram realizados os seguintes questionamentos em entrevista:

Gráfico 5 – A importância da Virtualização Processual



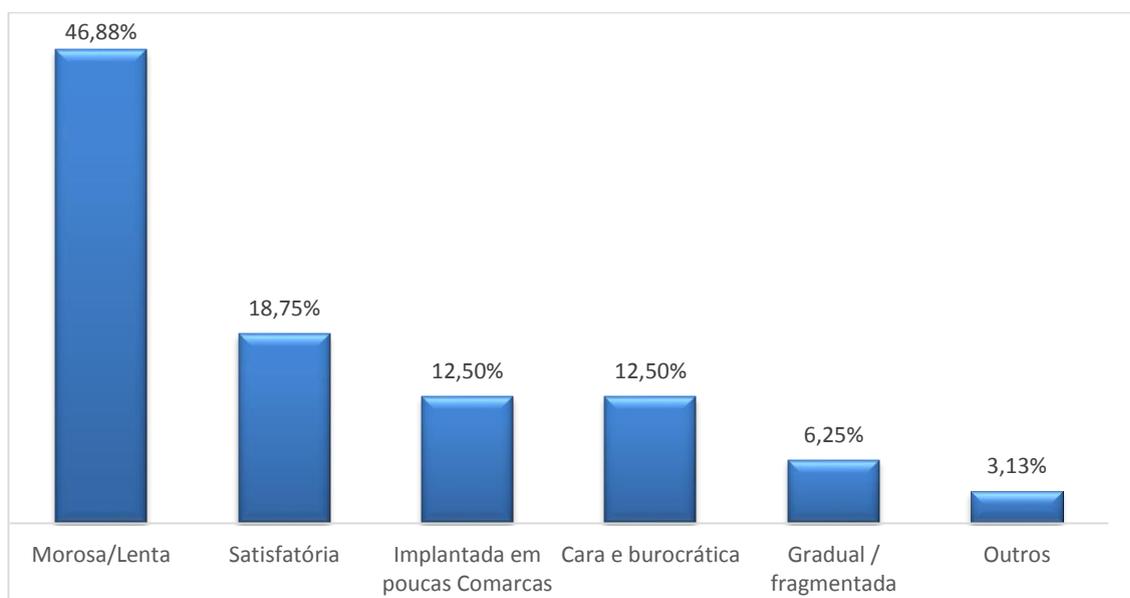
Fonte: Dados da pesquisa (2016).

Percebe-se após a resposta dos entrevistados a este questionamento, que conceitualmente falando, quando falamos em Virtualização processual o primeiro nome que vem à cabeça dos servidores é celeridade processual. De fato, a celeridade é de suma importância e é tida como o “Carro-chefe” das benéficas da digitalização. Conforme foi citado na análise do artigo Aceleração Processual e o Processo Judicial Digital, o tempo de tramitação de um processo físico é composto por cerca de 2/3 (dois terços) do chamado “Tempo morto” do processo, ou seja, aquele período de tempo que o processo está em andamento, mas sem que estejam ocorrendo atos processuais que levem ao fim do processo. Isso pode ser exemplificado de forma fácil com atividades do cotidiano do judiciário como período de tempo destinado às juntadas de documentos, carimbos, encadernamentos, vistas as

partes/advogados, movimentações físicas de andamentos, idas e vindas aos gabinetes de juízes e escritórios de advogados. Em contrapartida, a atividade fim do operador de direito no processo judicial fica condicionada à apenas uma terça parte do tempo total de tramitação do processo. Tal fato, denota o nível crítico atingido pela burocracia no poder judiciário, prejudicando a eficiência da atuação do estado. A virtualização vem justamente no sentido de eliminar por completo o “tempo morto” do processo, com a automação dessas atividades, que por hora são vistas como desgastantes, monótonas e excessivamente burocráticas pelos servidores da justiça. Acreditam os servidores que com o trâmite virtual, toda a sua força de trabalho será destinada para a sua atividade-fim de prestação jurisdicional, ou seja, impulsar o processo para que o mesmo chegue a seu fim com maior eficiência e eficácia, desta feita, atingindo a citada celeridade processual.

Também são citadas neste questionamento como respostas: a maior segurança e transparência processual; a economia processual; a otimização do trabalho do servidor; a desburocratização da rotina do servidor; e outras opiniões que juntas somaram 7,5% dos entrevistados. Esses também são fatores importantes da virtualização, a maior segurança e transparência são fatores que preocupam bastante os tribunais brasileiros, que cada vez mais tem se dedicado ao princípio da publicidade de seus atos. Os demais elementos citados estão relacionados com a celeridade processual.

Gráfico 6 – A implantação do Projeto de Virtualização do Tribunal de Justiça do Estado do Ceará

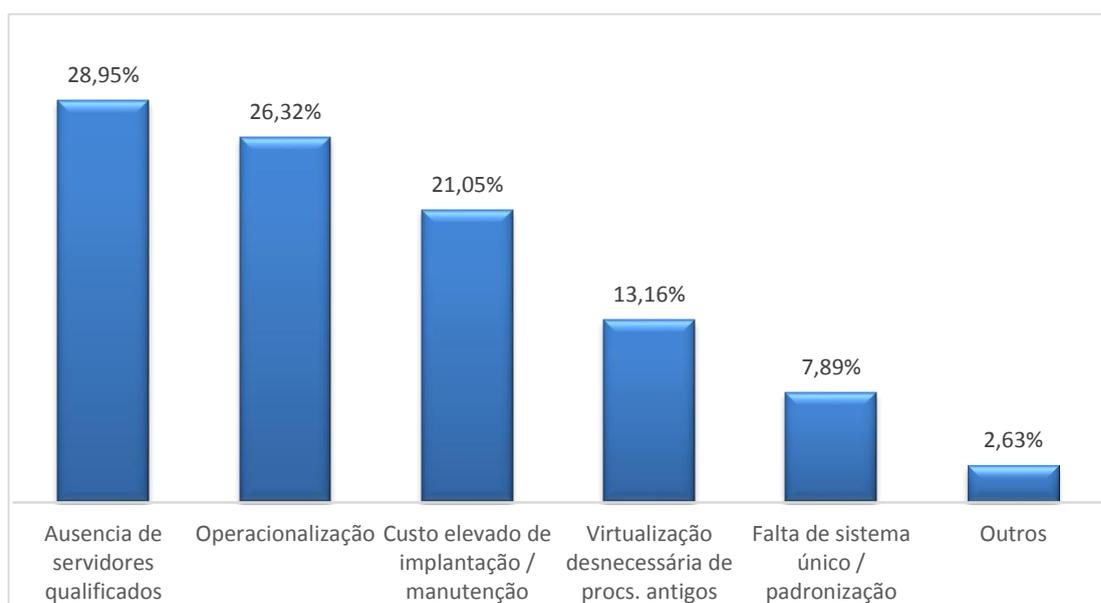


Fonte: Dados da pesquisa (2016).

Deste questionamento, se conclui que a maioria dos entrevistados expressou a opinião de que a implantação da virtualização pelo TJCE está sendo de forma morosa, lenta. Essa opinião foi expressada em 71,5% por servidores da região metropolitana do estado entrevistados, apenas alguns poucos servidores dessa região expressaram opiniões diversas, fato que demonstra a insatisfação destes servidores com a demora da implantação em sua região. Dessa resposta podemos fazer um grau comparativo com a crítica tecida pelo Juiz Michel Pinheiro à virtualização, alertando que a mesma poderia não atingir os objetivos definidos tendo em vista os entraves para a implantação do processo destacados pelo magistrado. A justificativa desta questão vem representada no questionamento seguinte.

Pode-se inferir ainda deste questionamento, que 18,75% dos entrevistados opinaram que a implantação está ocorrendo de forma satisfatória. Aqui vale destacar, opinião expressada por parte dos servidores do Foro da Capital. Deste total de respostas, 85% foram de servidores da Comarca de Fortaleza e que já atuam com processual virtual. Apesar disso, estes últimos entrevistados expressaram opiniões distintas entre si, alguns a entendem ser satisfatória, outros consideram cara e burocrática e/ou gradual e fragmentada, fato que demonstra o quanto a implantação da virtualização não agrada completamente nem àqueles que são os primeiros beneficiados por ela.

Gráfico 7 – Os principais entraves da implantação



Fonte: Dados da pesquisa (2016).

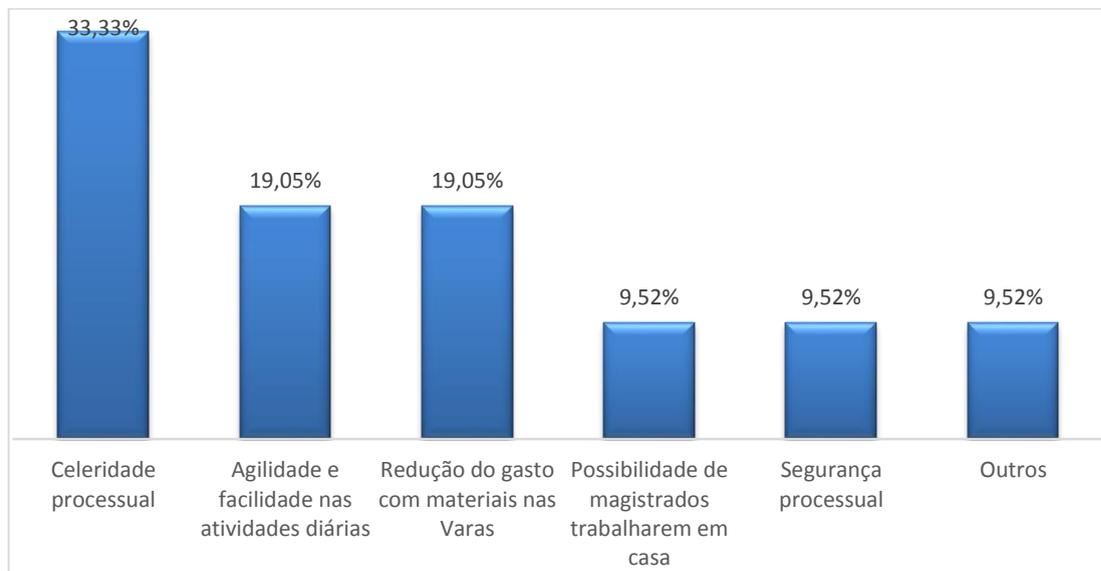
A resposta mais citada neste quesito foi a ausência de servidores capacitados para realizar a operação (28,95% dos entrevistados). Isso de fato, é um reconhecimento do quadro deficitário de servidores do Tribunal de Justiça do Estado do Ceará, especialmente no que diz respeito aos responsáveis pela digitalização de processos. Essa resposta foi citada em um índice de 60,00% por servidores com grau de pós-graduação, fato que corrobora o argumento mencionado. Com isso, voltamos à crítica elaborada pelo Juiz Michel Pinheiro, quando desde o início da implantação da virtualização no estado, o mesmo alarmava para o déficit do número de servidores capacitados, e destacava ainda que “não valeria apenas” iniciar um processo de virtualização com o pequeno número de servidores capacitados disponíveis, e que assim, o referido processo em nosso estado estaria fadado ao fracasso.

Em segundo lugar nesta questão (26,32%) em primeiro lugar entre os servidores com grau de pós-graduação (70,00%) foi citada a operacionalização, como forma de reconhecimento da complexidade real que essa implantação traz, não só complexidade de gestão de sistemas, mas também dificuldade de operacionalização pelo astronômico número de processos a serem digitalizados.

O custo elevado de implantação e/ou manutenção e a virtualização desnecessária de processos antigos, também foram fatores que na concepção dos entrevistados mereceram destaque. Coincidentemente, parte dos servidores expressou a mesma opinião do Magistrado Pinheiro, no que diz respeito a considerar desnecessária a virtualização de processos antigos e/ou já arquivados, tendo em vista o grande gasto de dinheiro público necessário para tal atividade. Corroboraram ainda na sugestão de que a virtualização deveria ser aplicada somente a processos novos, e quanto aos velhos a realização de mutirões para extinguir o trâmite físico.

A falta de um sistema único e de padronização foi um fator citado especialmente pelos servidores da Capital, tendo em vista a dificuldade alegada para o conhecimento e integração dos diversos sistemas utilizados hoje no cotidiano do judiciário.

Gráfico 8 – Os pontos positivos (vantagens) da virtualização



Fonte: Dados da pesquisa (2016).

Quando foi questionado sobre vantagens do processo digital, a celeridade processual veio em primeiro lugar com 33,33% das opiniões. Como já foi dito anteriormente, a celeridade processual tem o status de “principal benefício” desse avanço, e isso foi corroborado pelas respostas ao primeiro questionamento da entrevista. Esta resposta foi indicada em todos os locais onde foram feitas as entrevistas, além de ter sido indicada por entrevistados de todos os perfis de idade, escolaridade e tempo de serviço.

Em segundo foi lugar (19,05%) foi citada a maior agilidade e facilidade nas atividades diárias do judiciário, fato que pode ser analisado comparativamente ao artigo Aceleração Processual e o Processo Judicial Digital, quando o artigo trata das mudanças comportamentais e culturais que a aplicação da tecnologia no serviço público traz, especialmente quanto à desburocratização e racionalização das atividades rotineiras do judiciário. Foi citada ainda em resposta a esse quesito, a redução do gasto com materiais e manutenção nas secretarias de Vara, bem como a possibilidade de magistrados trabalharem em casa e a já também comentada segurança processual.

A possibilidade de magistrados poderem trabalhar em casa constitui um importantíssimo fator, tendo em vista as tutelas de emergência que cotidianamente aparecem no judiciário, e com essa opção os magistrados podem/poderão analisar essas tutelas em qualquer horário e local. Este fator também é analisado no artigo da Aceleração Processual, quando são tratadas as mudanças comportamentais, é comparada a mudança de carga horária que o servidor deverá ter com a do magistrado, com a utilização do processo digital. A carga horária de trabalho do servidor deverá ser reduzida, em detrimento da carga horária do

magistrado que poderá ser aumentada, justamente por questões de análises de casos de urgência em situações pós-expedientes que o magistrado estiver em sua residência ou em outro local que não seja um Fórum.

Outras respostas que obtiveram porcentagens bem menores nesse quesito, mas que contém interessante conteúdo referem-se à redução da poluição visual nos Fóruns e redução da poluição ambiental tendo em vista o desuso do papel celulose. As secretarias de vara que já atuam de forma virtual de fato não possuem a poluição visual que as varas tradicionais possuem, com amontoados de papéis e processos físicos em cima das mesas dos servidores, além disso, o desuso do papel contribui com importantes avanços para a preservação ambiental.

Nesse contexto, também foi registrado por alguns poucos entrevistados a Isonomia entre processos, ou seja, que processos de matérias iguais tenham tempo de tramitação igual. Essa é uma bandeira já levantada por pessoas dentro do judiciário, tendo em vista que hoje essa igualdade dificilmente acontece, pois ações da mesma classe geralmente possuem tempo de duração bem diferentes. Muitas vezes há disparidade de anos. Essa isonomia tende a acontecer com o trâmite virtual de processos, os próprios sistemas digitais determinarão a ordem da fila de processos que cada servidor trabalhará, não sendo facultado ao servidor qual processo ele deseja trabalhar naquele momento, mas sim o processo que está na ordem cronológica, de forma a garantir a isonomia entre processos do mesmo tipo.

Gráfico 9 – Os pontos negativos (desvantagens) da virtualização



Fonte: Dados da pesquisa (2016).

Quando se passou a questionar os entrevistados sobre as possíveis desvantagens da virtualização processual, a opinião que mais se repetiu foi a total dependência de internet e/ou sistemas para realização das atividades cotidianas (38,71%). Certamente o manuseio de um processo virtual requer a disponibilidade de internet e sistema durante 100% do tempo e quando isso não acontece o trabalho do servidor fica prejudicado. Assim como foi com a principal vantagem, este que foi tido como a principal desvantagem foi citado por todos os perfis de entrevistados em índices parecidos, tais como 55% por servidores da região metropolitana e 45% da capital; 60% por servidores com até 10 anos de serviço no TJCE e 40% por servidores com acima de 10 anos de serviço.

Em segundo lugar, nesse quesito, verificou-se a opinião de pessoas que não veem nenhuma desvantagem na virtualização processual com 16,13%, esse montante foi composto em sua grande maioria (72,00%) por servidores da Capital, que já trabalharam com processos físicos em outro momento de sua carreira e hoje tratam diariamente com o processo digital. Certamente, tal fato se deve à satisfação dessas pessoas em comparar os dois tipos de trabalho que já fizeram e ao certo, diante de inúmeras melhorias não conseguem enxergar dificuldades a serem citadas na virtualização.

Também foi citada nesse quesito a ausência de qualificação dos servidores para tratar com o processo virtual, tendo em vista a inércia do tribunal de justiça em realizar treinamentos de capacitação de seus servidores. Além disso, a ausência de investimentos maciços em desenvolvimentos de sistemas, equipamentos adequados, treinamentos e outros itens necessários que ofereçam ao servidor infraestrutura adequada, para que este possa fornecer uma prestação jurisdicional adequada para o cidadão.

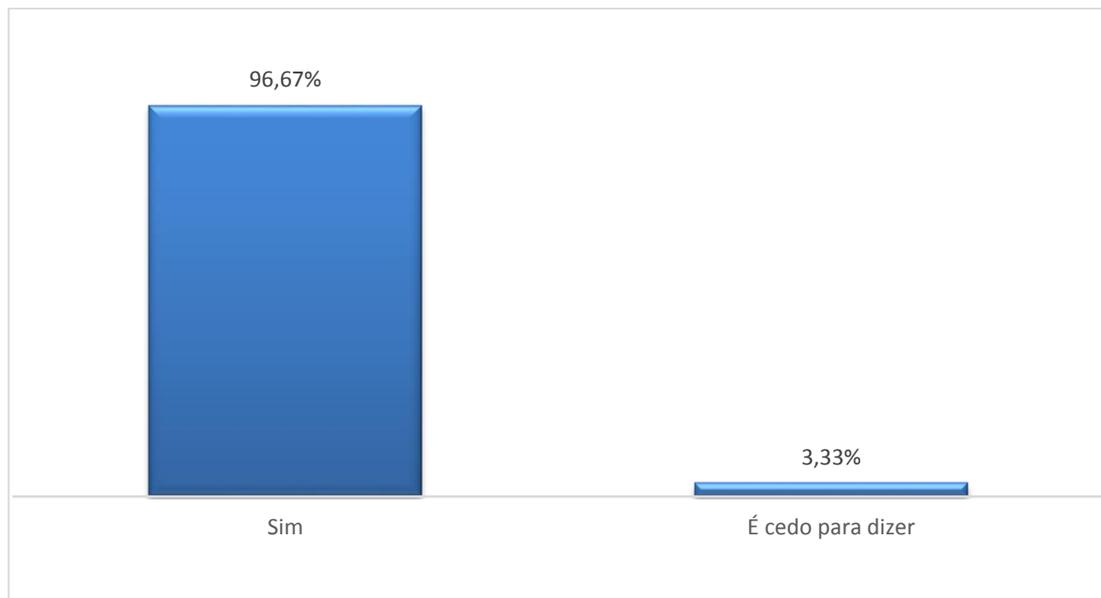
Um aspecto interessante levantado nesse questionamento foi o do possível agravamento de problemas de saúde dos servidores, como problemas de postura e lesões por esforços repetitivos pelo fato dos servidores passarem a exercer seu trabalho em tempo integral sentado em uma cadeira em frente à tela de um computador. Este aspecto merece destaque, pois além de ter sido citado por praticamente todos os perfis de entrevistados, apesar de em menor quantidade, tem-se o fato de que no cotidiano de trabalho dos servidores com processos físicos, eles são condicionados a realização de algumas atividades que os obriga a levantar, andar e exercitar o corpo, como por exemplo, quando um funcionário tem que localizar um processo físico que está em alguma prateleira distante.

Diversas outras opiniões foram levantadas nessa questão, porém dentre as que detiveram menor percentual de citação, deve-se destacar: I – A possibilidade de fraudes virtuais; II – A maior dificuldade de acesso à justiça que as pessoas leigas terão. Realmente

existe a possibilidade de fraudes processuais virtuais, mas fica a critério dos tribunais e seus setores de informática a proteção de seus sistemas e *firewalls*. Com relação a maior dificuldade de acesso à justiça virtual pelas pessoas leigas, os órgãos como Defensoria Pública, Ministério Público e OAB estão disponíveis para auxiliar nesse caminho de acesso à justiça por todos os cidadãos.

De fato, algumas das opiniões levantadas não representam desvantagens da virtualização em si, mas da conjuntura do judiciário e da sociedade com a qual a virtualização está sendo implantada. Esses aspectos na verdade podem ser encarados como barreiras que são possíveis de serem atravessadas com os esforços necessários.

Gráfico 10 – As vantagens são mais relevantes que as desvantagens apontadas?
Por quê?



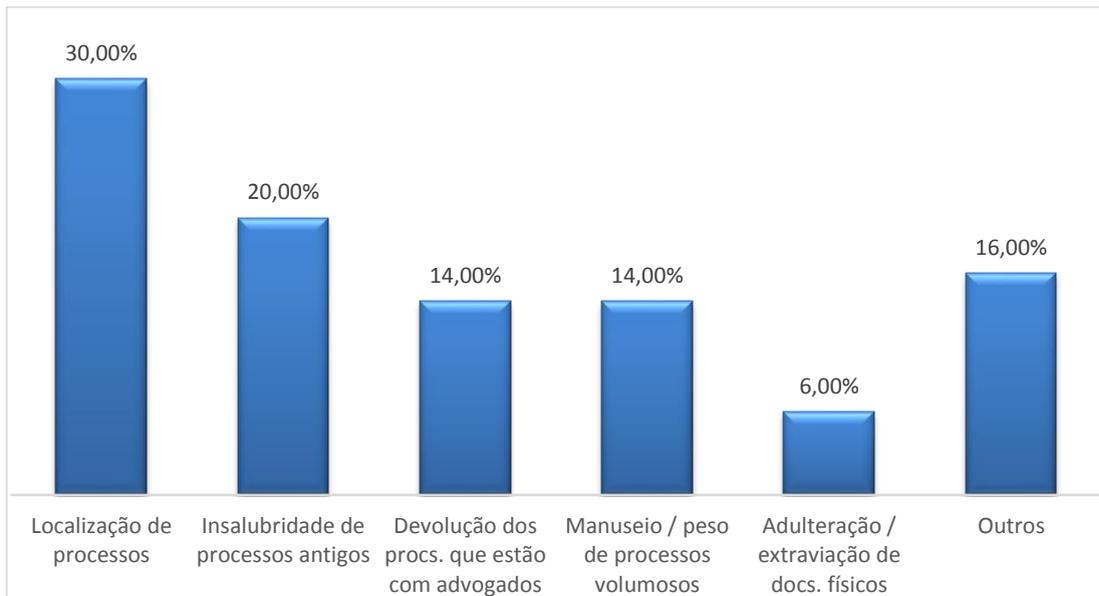
Fonte: Dados da pesquisa (2016).

Nesse questionamento houve praticamente uma opinião uníssona de sim (96,67%), apenas um dos entrevistados opinou que é cedo para dizer que as vantagens da virtualização são mais relevantes que as desvantagens, e justificou sua resposta com a alegativa de que os tribunais ainda estão em fase de adaptação da virtualização processual e as mudanças são cotidianas e corriqueiras.

Com relação aos que responderam sim a esse questionamento, as justificativas foram diversas, apesar de algumas já terem sido comentadas aqui: 29% responderam que sim devido à celeridade processual conferida; 24% devido à facilidade de acesso das partes ao processo; 18% responderam que sim devido à virtualização não apresentar nenhuma

desvantagem; 13% devido à economia de verbas públicas com papel e/ou materiais; 8% tendo em vista o fato de que a informatização é um fator inevitável para o progresso; 2% sob a alegativa de que as desvantagens são de curto prazo e as vantagens são permanentes; e 2% devido a maior legitimidade e transparência conferido ao trâmite processual virtual.

Gráfico 11 – As principais dificuldades no cotidiano do servidor com o processo físico



Fonte: Dados da pesquisa (2016).

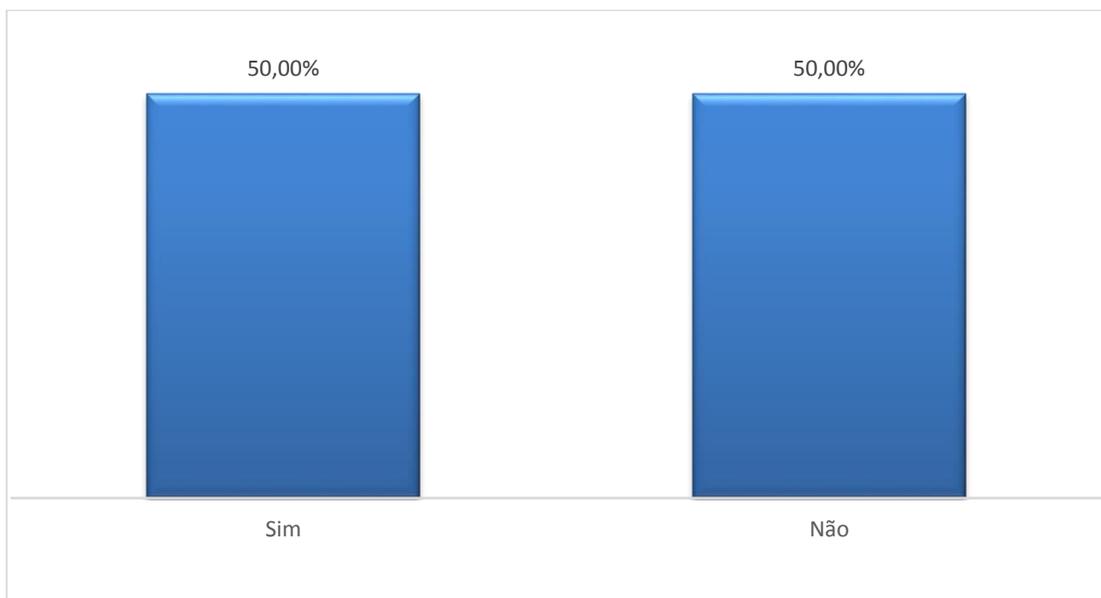
Sem dúvidas este foi o questionamento que gerou maior debate entre os entrevistados, devido a maior parte dos mesmos já terem trabalhado com processo físico em algum momento de sua carreira no judiciário e terem inúmeras experiências para relatar.

Em primeiro lugar nesse quesito e com um percentual de 30% foi relatada a localização de processos físicos dentro da secretaria. Certamente esta é a maior problemática que qualquer secretaria de Vara enfrenta no seu dia a dia, e não existe solução definitiva para ela, apenas cuidados para que a quantidade de “processos deslocados” (jargão utilizado no cotidiano do judiciário para denominar processos que não são encontrados naquele momento em que é requerido pela parte ou advogado) seja a mínima possível dentro de uma vara. A prova disso é que desse total de respostas, 85,25% foram feitas por servidores da região metropolitana que ainda enfrentam esse dilema. Há servidores que defendem a ideia de que somente o fato de a virtualização processual eliminar a necessidade de se localizar processos físicos, tendo em vista sua disponibilidade de forma *on-line* para as partes e advogados, é algo que já determina o sucesso da virtualização.

Foi relatada em segundo lugar a insalubridade do manuseio de processos velhos, devido à poeira, ácaros, fungos e etc. que se acumulam em papéis antigos e podem causar danos à saúde dos servidores. Este fato também foi lembrado por todos os perfis de entrevistados, tendo sido levemente a mais pelos servidores da região metropolitana (55,55%).

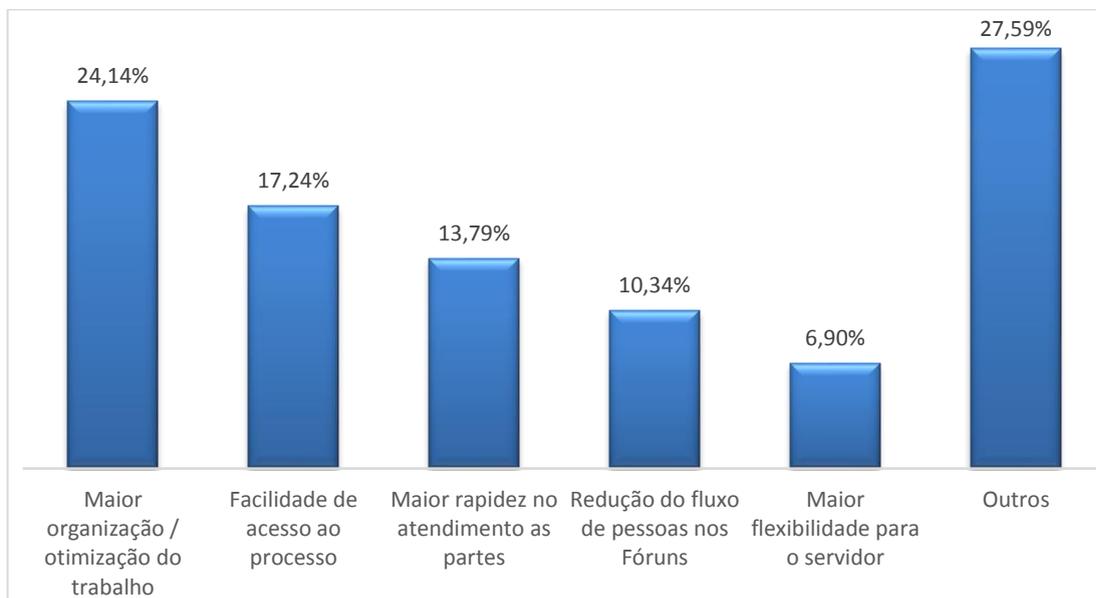
Outra grande problemática enfrentada pelos servidores atuantes em Varas físicas é o fato de que alguns advogados levarem processos dos Fóruns em carga para seus escritórios e casas, e demorem excessivamente para devolver os processos, ou simplesmente não devolverem. Essa prática ilegal é passível de aplicação de multa pelo Juiz competente, o qual pode determinar ainda a busca e apreensão dos autos que estiverem de posse de um causídico pelo prazo além do determinado. Porém, a rotina do judiciário em Varas físicas se dá de forma tão dinâmica, com inúmeros atendimentos diários, protocolos, cargas, audiências, etc. que algumas vezes essa prática ilegal de retenção de autos em posse de advogados pode passar despercebida pelos servidores. Além disso, também foram opiniões muito citadas, dificuldade manuseio e o peso de processos muito volumosos, e a facilidade de adulteração de documentos físicos dos processos ou ainda de serem extraviados.

Gráfico 12 – Você atua em vara virtual?



Fonte: Dados da pesquisa (2016).

Gráfico 13 – As principais melhorias no dia a dia do servidor com o trâmite virtual



Fonte: Dados da pesquisa (2016).

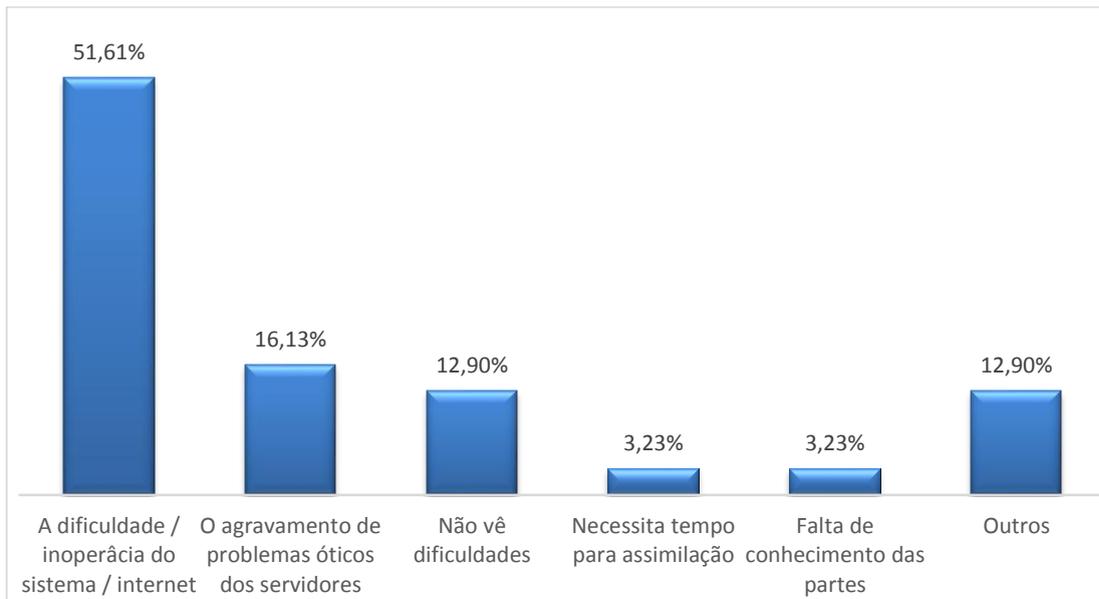
Quando questionado aos entrevistados acerca das melhorias percebidas no dia-a-dia no trato com o processo virtual, a maioria opinou pela maior organização e/ou otimização do trabalho do servidor, aspecto corroborado pelo artigo da Aceleração processual, que afirma que o processo digital traz consigo a reorganização das rotinas e processos de trabalho, possibilitando que as atividades exercidas pelos servidores sejam otimizadas. Este fato foi suscitado por grande parte dos entrevistados, com leve predominância para os da região metropolitana do estado (58,3%).

Em segundo lugar foi citada a facilidade de acesso ao processo pelo servidor, fator que é contemplado no retro mencionado artigo e chamado de ubiquidade do processo judicial digital, ou seja, a capacidade e facilidade do processo eletrônico ser acessado em qualquer lugar por servidores e partes através da internet. Este aspecto foi levantado em sua grande maioria por servidores que já atuam com o processo virtual (78,8%), fato que se deve à esta não ser uma melhoria muito aparente, mas que no dia a dia do servidor torna-se fundamental para o bom fluir do trabalho.

A maior rapidez no atendimento as partes e a redução do fluxo de pessoas nos Fóruns estão intrinsecamente ligadas e relacionados também com o já citado artigo, quando ele traz que a redução do fluxo de pessoas nos Fóruns é um importante impacto cultural e comportamental trazido pelo processo digital.

Por fim, é mencionado ainda a maior flexibilidade da rotina de trabalho para o servidor. Há também outros aspectos a se destacar que obtiveram menor índice percentual de menção como o aumento da qualidade de vida, e fato já comentado de que com o processo digital o Magistrado não precisa estar no Fórum para decidir casos de urgência.

Gráfico 14 – As principais dificuldades no dia a dia do servidor com o trâmite virtual



Fonte: Dados da pesquisa (2016).

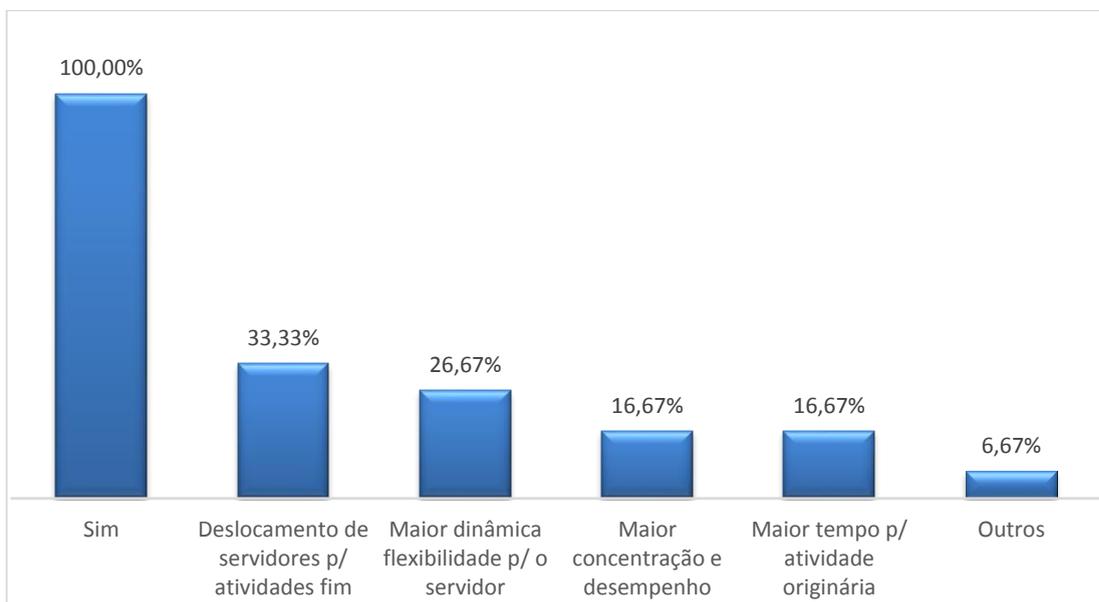
Em relação às principais dificuldades no dia a dia do servidor com o trâmite virtual, fora mencionado em primeiro lugar a dificuldade de manuseio e/ou a inoperância em determinados momentos do sistema e internet. Esse aspecto é visto por alguns utilizadores do processo digital como a única problemática realmente capaz de manchar a aceitação da virtualização. Porém esse aspecto tem uma solução cristalina de ser enxergada, que diz respeito ao investimento maciço em desenvolvimento de sistemas, softwares e redes. Ainda assim, essa resposta foi lembrada em sua maioria por servidores que ainda utilizam o processo físico com 60,3%, o que sinaliza que na realidade do cotidiano de trabalho com o processo virtual essa dificuldade não é uma barreira intransponível.

Em segundo lugar, foi citado nesse quesito o agravamento de problemas óticos dos servidores, que de fato já são um número significativo de servidores com problemas oculares nos tribunais de justiça. Assim como foi apontado no questionamento sobre as desvantagens da virtualização, este é mais um dos possíveis problemas de saúde que podem se agravar com a utilização do computador durante 100% da carga horária de trabalho do

servidor. A par disso, esse indicativo foi suscitado por todos os perfis de funcionários entrevistados em índices equivalentes.

No entanto, 12,90% dos entrevistados apontaram não enxergarem dificuldades no dia a dia com o trâmite virtual. Também foram citados como dificuldades pelos entrevistados o tempo necessário para assimilação da virtualização e a dificuldade da falta de conhecimento das partes na utilização do processo eletrônico.

Gráfico 15 – As mudanças comportamentais no cotidiano de trabalho com a virtualização processual



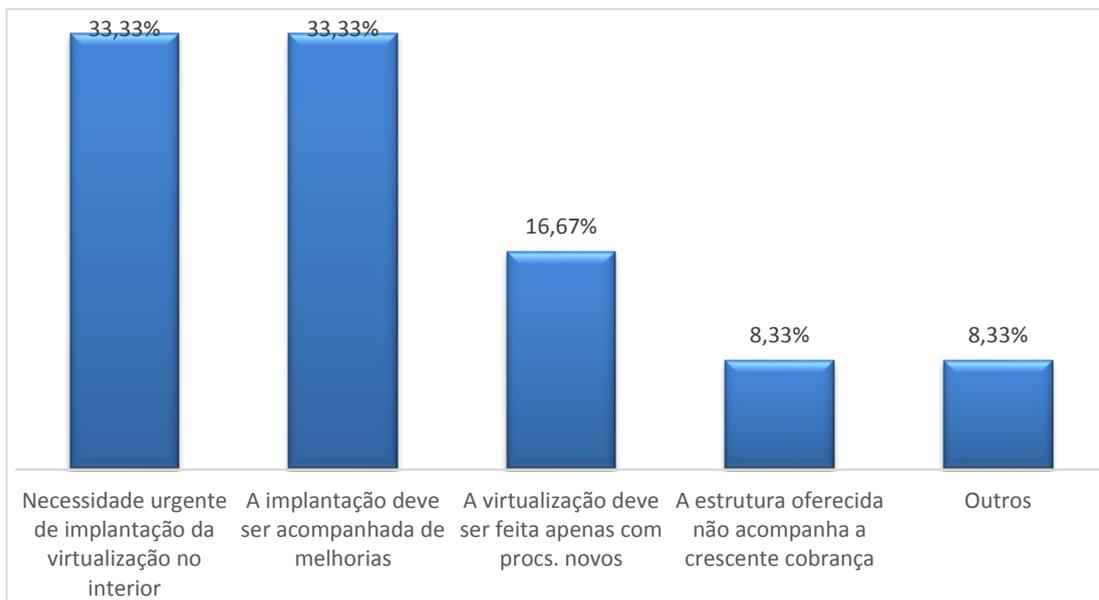
Fonte: Dados da pesquisa (2016).

Neste quesito, todos os entrevistados expressaram opinião favorável de que há mudanças de comportamento no cotidiano de trabalho do servidor com a virtualização e por diversos motivos. O motivo que foi mais destacado, e por todos os perfis de entrevistados, foi o deslocamento de servidores para atividades fim, isso se dá da seguinte maneira: observada a facilidade de acesso do processo digital em qualquer lugar, o fluxo de pessoas nos Fóruns tende a diminuir bastante, o que já foi analisado. Porém, com essa redução nos atendimentos diários nas secretarias, o número de servidores necessários para essa atividade tende a diminuir e se aproximar de zero, e, esses servidores podem ser deslocados então para atividades fins, atividades que priorizem e agilizem o andamento processual.

Também foram destacados nesse questionamento a maior dinâmica e flexibilidade para o servidor no seu dia a dia de trabalho e a maior concentração e melhor

desempenho que podem ser alcançados. Este último com índice de 65,00% entre os entrevistados que já atuam com processo virtual, o que sinaliza que além de uma mudança de comportamento que pode ser idealizada, é uma mudança de comportamento real. Foi mencionado ainda que o servidor passa a dispor de mais tempo para sua atividade originária, ou seja, aquela que ele inicialmente é destinado a fazer. Isso se dá devido à automatização das atividades mecânica e burocráticas do cotidiano do judiciário, que demandam muito tempo dos servidores, tempo esse que poderá ser utilizado para dedicar à sua atividade originária.

Gráfico 16 – Comentários finais



Fonte: Dados da pesquisa (2016).

Por fim foi aberto um espaço para os entrevistados elaborarem seus comentários finais. Dentre os comentários com conteúdo mais semelhantes, se destacou a necessidade urgente de implantação da virtualização nas Comarcas da região metropolitana e interior do estado. Também foi mencionada, por grande parte dos partícipes, a necessidade de que a implantação da virtualização seja acompanhada de melhorias constantes dos sistemas e treinamento dos servidores.

Por fim, alguns servidores, assim como o Juiz Michel Pinheiro em sua nota de crítica, destacaram a sugestão de que a virtualização deveria ser realizada apenas com processos novos e os antigos serem feitos mutirões para sua resolução; e alguns mais esclareceram que a estrutura oferecida pelo estado não acompanha o aumento crescente da demanda e da cobrança ao judiciário.

Durante a análise dos resultados das entrevistas, observou-se que os servidores atuantes na mesma Comarca tendem a ter respostas semelhantes aos questionamentos formulados, independentemente das outras variáveis de controle como idade, escolaridade ou tempo de serviço. Como exemplo pode ser citado que os servidores que atuam na Comarca de Fortaleza-CE e já atuam com processo virtual, citaram respostas semelhantes em praticamente todos os quesitos, com poucas exceções. Este fato é um indicativo de que a virtualização processual, divide opiniões primeiramente entre aqueles que já usufruem dela e aqueles que ainda aguardam essa tecnologia.

A partir da análise dos dados coletados, pode-se concluir que na visão dos servidores do Tribunal de Justiça do Estado do Ceará, a virtualização processual traz consigo mais vantagens do que desvantagens observadas, tendo em vista que parte dos entrevistados expressaram opiniões que não representam desvantagens da virtualização em si, mas da conjuntura do judiciário e da sociedade com a qual a virtualização está sendo implantada; enquanto que outros relacionaram que não existem pontos negativos na implantação dessa tecnologia. Porém, é importante salientar que alguns destes aspectos se relacionam com alterações no comportamento dos servidores, conforme quadro a seguir:

Quadro 4 – Vantagens e desvantagens x implicações comportamentais

Vantagem/Desvantagem	(%) Índice de citação dos entrevistados	Implicação Comportamental
A virtualização promove maior Celeridade processual, tendo em vista a otimização do trabalho.	33,33% / 7,50%	Os servidores conseguem dedicar maior concentração e desempenho em suas funções, aumentando a celeridade processual.
A virtualização proporciona maior facilidade e agilidade nas atividades diárias.	19,05%	Maior dinâmica e flexibilidade para o servidor.
A virtualização fornece maior organização/otimização do trabalho.	24,14%	O servidor dispõe de maior tempo para sua atividade originária, ou seja, perde menos tempo com atividades burocráticas e passa mais tempo nas atividades intrínsecas do direito.

A virtualização causa a redução do fluxo de pessoas nos fóruns.	10,34%	Aqueles servidores encarregados de atividades meramente burocráticas no cotidiano dos fóruns, como atendimento ao público, passam então a serem deslocado para atividades do direto.
O processo virtual tem total dependência de internet e/ou sistema.	38,71%	As atividades do servidor público ficam condicionadas à um bom nível de conexão de internet e desempenho de sistemas. As falhas nesse sentido tendem a comprometer todo o desempenho do servidor.
O processo virtual pode causar o agravamento de problemas óticos e de saúde dos servidores.	16,13%	Torna-se inevitável, nos dias de hoje, o agravamento dos problemas relatados pelos servidores, tendo em vista a exposição dos mesmos durante 100% do tempo de trabalho ao computador. Cabe aos entrevistados serem tomadas a medidas de prevenção devidas.
O processual virtual não traz desvantagens.	16,13%	-

Conforme observado no quadro, as implicações comportamentais relacionadas com o advento da referida tecnologia, em sua maioria são potenciais melhorias no modo de trabalho do servidor. Esses avanços podem ainda ser estimulados e desenvolvidos por seus gestores, de modo a ser conferida ao serviço público a desejada celeridade e prestação de serviço de qualidade.

6 CONCLUSÃO

O aumento do grau de instrução da população brasileira nas últimas décadas aliado a maior facilidade de acesso à justiça promovida nos últimos anos, fez com que a demanda de litígios judiciais aumentasse exponencialmente no país, elevando também o grau de exigência da sociedade para com o Poder Judiciário.

Objetivando atender a essa maior exigência do jurisdicionado, os tribunais brasileiros vêm nos últimos anos buscando se modernizar e encontrar saídas para dar vazão a essa crescente demanda, aliando o conhecimento jurídico a outras áreas do conhecimento como a Administração. Esta, por sua vez, se utilizando da tecnologia da informação para trazer para a administração pública conceitos de eficácia organizacional, tendo como objetivo final a melhoria do serviço público para o cidadão.

Um desses caminhos encontrados e já consagrados em alguns tribunais internacionais é a virtualização processual, a transformação dos processos e todo o seu trâmite para forma virtual e automatizada. A implantação de tal tecnologia nos tribunais brasileiros é algo que modifica toda uma estrutura burocrática e uma herança cartorária que existe no país desde o período colonial, sendo a morosidade inevitável nos trâmites processuais. Porém, é notório que a implantação dessa tecnologia divide opiniões entre o público e, principalmente, entre os servidores que compõem os tribunais de justiça.

O presente estudo objetivou investigar e analisar os pontos positivos e negativos desse processo de virtualização processual, mais especificamente do Tribunal de Justiça do Estado do Ceará, sob a ótica de seus servidores. Esse conjunto de visões que se procurou formular fornece subsídios para outros estudos mais aprofundados que dignifiquem a importância da Administração de TI para os tribunais de justiça brasileiros e administração pública em geral.

A constituição das seções iniciais realizou-se a partir da necessidade de explicitar os fundamentos básicos processuais e originários do processo judicial físico e virtual, possibilitando, desta forma, o entendimento do objetivo proposto no estudo e dos resultados quando analisados. A seção seguinte abordou a virtualização do judiciário cearense relacionando-a com a Administração de TI, abordando visões empíricas e práticas, para assim construir um arcabouço teórico prático da virtualização processual no Tribunal de Justiça do Estado do Ceará.

A realização da coleta de dados por meio de análise documental e entrevistas evidenciaram-se de magna importância para todo o desenvolvimento deste estudo. Por meio

desse instrumento, foram entrevistados servidores do TJCE lotados nas Comarcas de Fortaleza, Aquiraz e Eusébio. As respostas advindas desses instrumentos de coleta foram na medida do possível associadas e confrontadas com os conhecimentos adquiridos no decorrer do curso de graduação em administração, em disciplinas como administração e elaboração de projetos, comportamento organizacional e administração de sistemas de informação.

A coleta de dados por meio de entrevistas sofreu limitações ao decorrer de sua realização, prioritariamente, no aspecto de acessibilidade aos servidores. Sabe-se que o Judiciário é vivido em uma rotina intensa pelas pessoas que o compõem, logo, existem dificuldades e resistências em retirar o funcionário de sua atividade laboral para participar de pesquisas monográficas, tendo em vista as prioridades e urgências que surgem a todo momento nas secretarias de vara. Apesar desta limitação encontrada, a qual foi bastante veemente durante a realização das entrevistas, conseguiu-se desenvolver a coleta de dados de forma a estabelecer resultados frutíferos.

Com a análise dos dados coletados, o presente estudo chega à conclusão que a implantação da tecnologia de virtualização processual no TJCE traz, na visão de seus servidores, vantagens mais sólidas e impactantes na vida do servidor público do que as desvantagens apontadas. Os benefícios que acompanham essa nova tecnologia são responsáveis por significativas melhorias no cotidiano de trabalho dessas pessoas. Esse fato possibilita implicações comportamentais positivas, como o aumento dos índices de concentração e desempenho, fator impulsionador da almejada celeridade processual; Outro fator relevante é o servidor poder dispor de maior dinamismo e flexibilidade em suas atividades diárias devido à facilidade que a desburocratização traz; além da reorganização e otimização de seu tempo de trabalho dedicado às atividades primárias do direito.

Outro aspecto salutar dessa questão é a melhoria da qualidade de vida e redução do estresse desses servidores públicos, fatores que, apesar de pouco citados nas entrevistas realizadas, são responsáveis pela diminuição dos índices de incidência de várias das doenças crônicas da atualidade. Esses aspectos citados, na visão dos entrevistados, já são suficientes para justificar a implantação da tecnologia, se sobressaindo em relação aos pontos negativos citados e outros que ainda poderão vir com a mesma, tendo em vista sua maior relevância. Essa ideia é confirmada pelo questionamento formulado nas entrevistas, em que foi perguntada aos entrevistados a relevância dos pontos positivos sobre negativos, e, 96,67% dos mesmos apresentaram resposta afirmativa.

Já as desvantagens citadas ao longo da realização das entrevistas, representam impactos comportamentais de menor expressão, tendo em vista a maioria das problemáticas

serem de ordem técnica, e, que podem ser apaziguadas com o devido investimento em infraestrutura de suporte à essas entidades. A exceção para esse fato, se dá no possível agravamento de problemas de saúde oriundos da utilização do computador durante 100% do tempo da jornada de trabalho desses servidores, problemas que podem ser relacionados com a visão e lesões de postura e esforço repetitivo.

Portanto, em conclusão à análise dos dados coletados, tem-se que as vantagens e melhorias citadas em adição ao aparato estrutural e tecnológico que a virtualização traz para o judiciário, passa por superar todas as animosidades e desvantagens identificadas na análise.

Considera-se o momento ápice do estudo, as respostas dos entrevistados que cooperaram para perceber a visão dos servidores do TJCE em relação aos pontos positivos e negativos do projeto de virtualização processual do Judiciário Cearense, que podem ser revertidas em ações governamentais, administrativas e sociais, que interfiram na estrutura do Poder Judiciário, buscando uma melhor integração com outras áreas do conhecimento como a Administração/Gestão de T.I. objetivando uma prestação de serviços públicos de excelência para o cidadão brasileiro.

A partir do presente estudo, espera-se o desenvolvimento de pesquisas futuras, as quais se utilizando de subsídios encontrados neste, possam ser estabelecidas de forma a contemplar o âmbito da virtualização processual quando já implantada em todo o estado do Ceará. Desta forma, poderão ser abordados temas comparativos de produtividade de servidores, aumento de qualidade de vida destes e demais aspectos que fazem parte da plenitude da implantação da gestão de T.I. no serviço público.

REFERÊNCIAS

ALBERTIN, Alberto Luiz. **Comércio Eletrônico: modelo, aspectos e contribuições de sua aplicação**. 2. ed. São Paulo: Editora Atlas. 2000. 248p.

ALMEIDA FILHO, José Carlos de Araújo. **Processo Eletrônico e Teoria Geral do Processo Eletrônico: A Informatização Judicial no Brasil**. 3. ed. Rio de Janeiro: Forense. 2010.

ANDRADE, Ivanildo. O PJe chega à marca de 44 Comarcas. Tribunal Regional do Trabalho. Disponível em: <<http://www.trt6.jus.br/portal/noticias/2013/10/07/o-pje-chega-marca-de-44-varas>>. Acesso em: 27 abr.2016.

BALARINE, O. F. Tecnologia da informação como vantagem competitiva. **RAE-Eletrônica**. Rio de Janeiro, v.1, n.1, jan-jun/2002. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/raeel/v1n1/v1n1a05>>. Acesso em: 13 set.2016.

BARROS, Aidil Jesus Paes; LEHFELD, Neide Aparecida de Souza. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 3 ed. São Paulo: Makron. 2007. 176 p.

BARROSO, Marcos Patrick Chaves. Processo Judicial Eletrônico: Lei 11.419/06. Desafios em sua implantação. Disponível em: <http://ambito-juridico.com.br/site/?n_link=revista_artigos_leitura&artigo_id=15289>. Acesso em: 27 abr.2016.

BRASIL. Código de Processo Civil. Lei nº 11.419, de 19 de dezembro de 2006. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2006/lei/11419.htm>. Acesso em: 1 abr. 2016.

BRASIL. Emenda Constitucional nº19, de 4 de junho de 1998. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Emendas/Emc/emc19.htm>. Acesso em: 31 mar. 2016.

BRASIL. Emenda Constitucional nº45, de 30 de dezembro de 2004. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Emendas/Emc/emc45.htm>. Acesso em: 31 mar. 2016.

BRASIL. Resolução nº 90 de 2009, do CNJ. Disponível em: <http://www.cnj.jus.br//images/atos_normativos/resolucao/resolucao_90_29092009_02012013134629.pdf>. Acesso em: 27 abr.2016.

BRASIL. Resolução nº 99 de 2009, do CNJ. Disponível em: <http://www.cnj.jus.br//images/atos_normativos/resolucao/resolucao_99_24112009_10102012191526.pdf>. Acesso em: 27 abr.2016.

BRASIL. Resolução nº185 de 18/12/2013. Disponível em: <<http://www.cnj.jus.br/busca-atos-adm?documento=2492>>. Acesso: 4 mai.2016.

BRASIL. SAJ digital. Disponível em: <<http://www.sajdigital.com.br/o-saj/>>. Acesso em: 4 mai.2016.

CARRÁ, B. Anotações sobre o processo eletrônico no Brasil e nos EUA. Revista Consultor Jurídico. 2012. Disponível em: <<http://www.conjur.com.br/2012-jul-06/bruno-carra-annotacoes-processo-eletronico-brasil-eua>>. Acesso em: 27 abr.2016.

CARVALHO, Leandro. Código de Hamurabi. Alunos Online. Disponível em: <<http://alunosonline.uol.com.br/historia/codigo-hamurabi.html>>. Acesso em: 27 abr. 2016.

CEARÁ. Resolução nº11 de 28 de maio de 2010. Disponível em: <<http://bdjur.tjce.br/jspui/bitstream/123456789/500/1/Resolucao%20n.11%20-%202010.pdf>>. Acesso em: 4 mai.2016.

CINTRA, Antonio Carlos de Araújo; GRINOVER, Ada Pellegrini; DINAMARCO, Cândido Rangel. **Teoria Geral do Processo**. 25. ed. São Paulo: Malheiros Editores Ltda. 2009.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. Judiciário cearense eleva em 35% número total de processos baixados. Disponível em: < <http://www.cnj.jus.br/noticias/judiciario/81368-judiciario-cearense-eleva-em-35-numero-total-de-processos-baixados/>>. Acesso em: 31 mar.2016.

CONSULTOR JURÍDICO. Innovare reconhece virtualização em prêmio. Disponível em: <<http://www.conjur.com.br/2009-dez-17/premio-innovare-reconhece-virtualizacao-meio-tornar-justica-rapida>>. Acesso em: 28 abr.2016.

DIOP, Makhtar. Justiça com tecnologia. Disponível em: <<http://www.cjf.jus.br/cjf/outras-noticias/2012-1/janeiro/e-jur-e-premiado-e-passa-a-ser-referencia-de-aplicacao-nas-americas>>. Acesso em: 28 abr.2016.

FIUZA, César. **Direito Civil: Curso Completo**. 8.ed. Belo Horizonte: Livraria Del Rey Editora Ltda. 2004.1028p.

FÓRUM Clovis Beviláqua. Altura: 552 pixels. Largura: 824 pixels. 136 Kb. Formato JPEG. Disponível em: <http://diariodonordeste.verdesmares.com.br/polopoly_fs/1.1566334!/image/image.jpg>. Acesso em: 27 set.2016.

FÓRUM Desembargador Carlos Facundo. Altura: 346 pixels. Largura: 535 pixels. 358 Kb. Formato PNG. Disponível em: <https://www.google.com.br/maps/uv?hl=pt-BR&pb=!1s0x7c75a43cdf99135:0xf42bfd498c78c226!2m10!2m2!1i80!2i80!3m1!2i20!16m4!1b1!2m2!1m1!1e1!3m1!7e1!5!4s/maps/place/forum%2Beusebio%2Bceara/@-3.8887832,-38.4550648,3a,75y,270.04h,90t/data%3D*213m4*211e1*213m2*211sZnrQYWV2jkkY5wmRCv2DUA*212e0*214m2*213m1*211s0x0:0xf42bfd498c78c226!5sforum+eusebio+ceara++Pesquisa+Google&imagekey=!1e2!2sZnrQYWV2jkkY5wmRCv2DUA&sa=X&ved=0ahUKEwiQ46fAnLLPAhVFOZAKHdHJDYQQpx8IbzAK>. Acesso em: 28 set.2016.

FÓRUM Escrivão Manoel Florêncio Filho. Altura: 264 pixels. Largura: 400 pixels. 49,6 Kb. Formato JPEG. Disponível em: <<http://www.tjce.jus.br/noticias/desembargador-ernani-barreira-inaugura-forum-da-comarca-de-aquiraz-2/>>. Acesso em: 29 set.2016.

GIORDANI, Mário Curtis. **Processo Civil Romano: Noções Elementares**. São Paulo. Idéias & Letras. 2010.

INSTITUCIONAL. Fórum Clovis Beviláqua. Disponível em: <<http://www.tjce.jus.br/institucional/forum-clovis-bevilaqua-institucional/>>. Acesso em: 27 set.2016.

INSTITUCIONAL. O Tribunal da Relação da Província do Ceará. Disponível em: <<http://www.tjce.jus.br/institucional/historia/>>. Acesso em: 31 mar.2016.

JUSBRASIL. Cesar Rocha encerra gestão marcada pela racionalização e modernização do STJ. Disponível em: <<http://stj.jusbrasil.com.br/noticias/2360219/cesar-rocha-encerra-gestao-marcada-pela-racionalizacao-e-modernizacao-do-stj>>. Acesso em: 28 abr.2016.

JUSTIÇA cearense finaliza 1ª etapa da virtualização. **Diário do Nordeste**, Fortaleza, 1 novembro 2008. Disponível em: <<http://diarionordeste.verdesmares.com.br/cadernos/cidade/justica-cearense-finaliza-1-etapa-da-virtualizacao-1.170303>>. Acesso em: 4 mai.2016.

JUSTIÇA FEDERAL. e-Jur é premiado e passa a ser referência de aplicação nas Américas. Disponível em: <<http://www.cjf.jus.br/cjf/outras-noticias/2012-1/janeiro/e-jur-e-premiado-e-passa-a-ser-referencia-de-aplicacao-nas-americas>>. Acesso em: 28 abr.2016.

MACIEL, José Fábio Rodrigues. Ordenações Filipinas – considerável influência no direito brasileiro. Disponível em: <<http://www.cartaforense.com.br/conteudo/colunas/ordenacoes-filipinas--consideravel-influencia-no-direito-brasileiro/484>>. Acesso em: 27 abr.2016.

MANZINI, E.J. Entrevista semi-estruturada: análise dos objetivos e de roteiros. In: SEMINÁRIO INTERNACIONAL DE PESQUISA E ESTUDOS QUALITATIVOS, 2. A pesquisa qualitativa em debate. **Anais...** Bauru: SIPEQ, 2004. Disponível em: <<http://www.sepq.org.br/Isipeq/anais/pdf/gt3/04.pdf>>. Acesso em: 3 out. 2016.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de Pesquisa: Planejamento e Execução de Pesquisas, Amostragens e Técnicas de Pesquisa, Elaboração e Interpretação de Dados**. 4 ed. São Paulo: Atlas. 1999.

MARTINS, G. A. Estudo de caso: uma reflexão sobre a aplicabilidade em pesquisas no Brasil. **Revista de Contabilidade e Organizações**, São Paulo, v.2, n.2, p. 9-18, jan./abr., 2008. Disponível em: <<http://www.revistas.usp.br/rco/article/viewFile/34702/37440>>. Acesso em: 26 set.2016.

NOTÍCIAS. Desembargador Ernani Barreira inaugura Fórum da Comarca de Aquiraz. Disponível em: <<http://www.tjce.jus.br/noticias/desembargador-ernani-barreira-inaugura-forum-da-comarca-de-aquiraz/>>. Acesso em: 29 set.2016.

NOTÍCIAS. Fórum Clóvis Beviláqua conclui digitalização de processos das Varas do Júri. Disponível em: <<http://www.tjce.jus.br/noticias/forum-clovis-bevilaqua-conclui-digitalizacao-de-processos-das-varas-do-juri/>>. Acesso em: 13 set.2016.

NOTÍCIAS. Juiz critica projeto de virtualização. Disponível em: <<http://www.tjce.jus.br/noticias/juiz-critica-projeto-de-virtualizacao/>>. Acesso em: 13 set.2016.

NOTÍCIAS. Juízes conhecem funcionamento do processo eletrônico que será implantado no interior. Disponível em: <<http://www.tjce.jus.br/noticias/juizes-conhecem-funcionamento-do-processo-eletronico-que-sera-implantado-no-interior/>>. Acesso em: 13 set.2016.

NOTÍCIAS. Tribunal de Justiça conclui a primeira etapa de virtualização dos processos no 2º Grau. Disponível em: <<http://www.tjce.jus.br/noticias/tribunal-de-justica-conclui-a-primeira-etapa-de-virtualizacao-dos-processos-no-2o-grau/>>. Acesso em: 13 set.2016.

ORTOLANI, Luiz Fernando Ballin. A tecnologia da informação na Administração Pública. Disponível em: <<http://batebyte.pr.gov.br/modules/conteudo/conteudo.php?conteudo=1858>>. Acesso em: 16 set.2016.

PEROVANO, Dalton Gean. **Manual de Metodologia Científica**: para a segurança pública e defesa social. 1 ed. Curitiba: Juará Editora. 2014. 230 p.

ROTTA, M.L.R; VIEIRA, P.; ROVER, A.J.; JÚNIOR, E.S. Aceleração processual e o processo judicial digital: Um estudo comparativo de tempos de tramitação em Tribunais de Justiça. **Revista Democracia Digital e Governo Eletrônico**. nº8, p. 125-154, 2013.

RUIZ, João Álvaro. **Metodologia Científica**: guia para eficiência nos estudos. São Paulo: Atlas, 1998.

TRANSPARÊNCIA TJCE. Quantitativo de Cargos e Funções. Disponível em: <http://www.tjce.jus.br/wp-content/uploads/2016/05/CNJ_Transpar%C3%Aancia_Anexo_4D_2015_12_311-1.pdf>. Acesso em: 26 set.2016.

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO CEARÁ. **Cartilha conhecendo o Judiciário**. Fortaleza, 2012.

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO CEARÁ. **Código de Divisão e Organização Judiciária do Estado do Ceará e Legislação Correlata**. Fortaleza: Editora do Tribunal de Justiça do Estado do Ceará. 2011. 405p.

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO CEARÁ. **Revista Judiciário em foco**. Fortaleza, 2010.

TRUJILLO FERRARI, Alfonso. **Metodologia da Ciência**, 3 ed. Rio de Janeiro: Kennedy, 1974.

WIKIPÉDIA. Aquiraz. Disponível em: <<https://pt.wikipedia.org/wiki/Aquiraz>>. Acesso em: 29 set.2016.

3 Quais os principais entraves dessa implantação que você destacaria?

4 Quais os pontos positivos (vantagens) que a virtualização processual traz, que você destacaria?

5 Quais os pontos negativos (desvantagens) que a virtualização traz, que você destacaria?

6 Na sua ótica, as vantagens são mais relevantes que as desvantagens apontadas? Por quê?

7 Quais as principais dificuldades no cotidiano do servidor com o processo físico?

8 Você atua em Vara Virtual? Descreva as principais melhorias no dia a dia do servidor com o trâmite virtual.

9 Descreva as principais dificuldades no dia a dia do servidor com o trâmite virtual.

10 Você acredita existirem mudanças de comportamento observadas no cotidiano de trabalho do servidor com a virtualização processual? Quais?

Comentários finais (fique à vontade para tecer críticas, apresentar sugestões, expectativas, etc).
