

1 Universidade Positivo, Curitiba, Paraná, Brasil
<https://orcid.org/0000-0001-5763-3456>

2 Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas (FGV EAESP), São Paulo, São Paulo, Brasil
<https://orcid.org/0000-0002-2022-0030>



Adoção de tecnologias na perspectiva de profissionais de direito

ADOPTION OF TECHNOLOGY IN THE LEGAL PROFESSIONALS' PERSPECTIVE

Marcia Cassitas Hino¹ e Maria Alexandra Cunha²

Resumo

O sistema judicial brasileiro passou por uma transformação com a informatização do processo judicial. Por meio de uma abordagem qualitativa, analisou-se a percepção do uso da tecnologia na rotina dos profissionais. A interpretação da transformação contemplava modernidade, agilidade, sustentabilidade, melhora do serviço jurisdicional, facilidade no acesso, maior disponibilização de informações e redução de riscos e custos. Entre os mecanismos de negociação identificou-se a imposição por parte do Poder Judiciário e a necessidade de uso pelos escritórios de advocacia. Diferentes aspectos dos sistemas informatizados moldaram o uso da tecnologia na prática, por exemplo, a migração de atividades administrativas do judiciário para advogados, a rotina de trabalho ditada pelo sistema e a migração da fidúcia. Alguns desses aspectos geraram efeito maior em processos de tecnologia e outros na prática da advocacia. Entre as práticas listam-se a migração de atividades administrativas, o compartilhamento de senha, o armazenamento e a impressão de autos do processo, a utilização de robôs, a ausência de assinatura em atas de audiências, o maior tempo dedicado aos processos, a replicação de informações entre o sistema judicial e os escritórios de advocacia, a utilização de sistemas de gestão em escritórios e tribunais, o uso de dois monitores de vídeo, o vácuo criativo, a mudança na maneira de referenciar dados do processo, a necessidade de conhecimento para examinar documentos digitais, a busca por conciliação entre as partes, a migração da fidúcia e a alteração da rotina de trabalho dos advogados, passando a ser ditada pelo sistema.

Palavras-chave

Direito e tecnologia; processo judicial eletrônico; Poder Judiciário; direito digital; novas tecnologias.

Abstract

The Brazilian judicial system underwent a transformation with the computerization of the judicial process. Through a qualitative approach, it was analyzed the perception of the use of technology in the routine of professionals. The interpretation of the transformation contemplated modernity, agility, sustainability, improved judicial service, easier access, greater availability of information and reduction of risks and costs. Among the negotiation mechanisms was the imposition by the judiciary and the need for use by law firms. Different aspects of computerized systems have shaped the use of technology in practice, for example, migration of administrative activities from the judiciary to lawyers, work routine dictated by the system and migration of trust. Some of these aspects had a greater effect on technology processes and others on the practice of advocacy. Practices include migration of administrative activities, password sharing, storage and printing of case records, use of robots, absence of signature in court minutes, increased time devoted to proceedings, replication of information between the court system and law firms, use of management systems in offices and courts, use of two video monitors, creative vacuum, change in the way process data is referenced, need for knowledge to examine digital documents, search for conciliation between parties,

migration fidelity and alteration of the work routine of lawyers is now dictated by the system.

Keywords

Law and technology; electronic judicial process; Brazilian Judicial Power; digital law; new technologies.

INTRODUÇÃO

O sistema judicial brasileiro passou por um momento de transformação com a informatização do processo judicial, cujo objetivo era promover uma justiça mais ágil, célere e, portanto, mais eficiente. Em um cenário de avanço da tecnologia e disseminação do computador, o Poder Judiciário adotou a informatização dos processos, que se tornaram eletrônicos, objetivando agilidade em sua distribuição e tramitação, e o aumento na produção de julgados, além da eliminação do trâmite em papel.

A informatização do processo exigiu mudança tanto para as partes do processo quanto para o Poder Judiciário. Na prática do Judiciário, as ações eram ancoradas na utilização do papel, e tiveram suas bases alteradas com a adoção de processos virtuais, extinguindo-se, assim, a utilização e o armazenamento de informações físicas. Tornou-se irreversível a informatização dos processos judiciais, e os diversos tribunais do país que compõem a estrutura do Poder Judiciário passaram, gradativamente, a implantar o processo eletrônico para as novas ações judiciais (ALVARES, 2012). Com o processo eletrônico, não é mais possível exercer a advocacia sem o uso da tecnologia, o que alterou de forma significativa a rotina do Poder Judiciário brasileiro e dos escritórios de advocacia.

O estudo tem por objetivo analisar a percepção do uso da tecnologia como prática na rotina de desembargadores, juízes e advogados no contexto de mudança tecnológica da informatização do processo judicial no Brasil. Buscou-se investigar como a mudança tecnológica do Poder Judiciário brasileiro influencia e é influenciada pelo uso da tecnologia como prática; como os profissionais de direito se apropriam de novas tecnologias em suas rotinas; quais os esquemas interpretativos de cada grupo de profissionais de direito e os mecanismos de negociação que influenciaram a adoção de novas tecnologias; quais os comportamentos e as transformações decorrentes da tecnologia na prática em um contexto de mudança tecnológica do sistema judicial brasileiro; e quais desafios os profissionais da área enfrentam em virtude das transformações da incorporação de novas tecnologias em suas rotinas.

Em razão da complexidade do modelo do Poder Judiciário, o estudo foi desenvolvido utilizando-se o Modelo Conceitual Pluralista e Multinível (MCPM), de Pozzebon e Diniz (2012).

O Poder Judiciário brasileiro é de extrema relevância para a preservação da ordem e do desenvolvimento do país. A revisão bibliográfica realizada apresentou uma carência de estudos empíricos da apropriação de novas tecnologias pelo Poder Judiciário brasileiro. Portanto, objetiva-se contribuir com a visualização de diferentes aspectos da adoção de tecnologia pelo Poder Judiciário brasileiro, mais especificamente: a verificação da forma de uso e apropriação da tecnologia por agentes do sistema judicial brasileiro, identificando como ocorre a interação entre eles e a tecnologia como prática; a geração de conhecimento como subsídio para o aprimoramento na apropriação de tecnologia no sistema judicial brasileiro; o aumento na exatidão das interpretações em relação à atuação dos agentes do sistema judicial brasileiro ao desenvolverem suas atividades com o uso da tecnologia; e, por fim, o fomento do debate, trazendo diferentes perspectivas sobre o assunto e gerando subsídios para o aprimoramento da apropriação de novas tecnologias pelo sistema judicial brasileiro.

1. MODELO CONCEITUAL PLURALISTA E MULTINÍVEL (MCPM)

O processo de adoção de uma tecnologia é único, progressivo e aberto, além de ser influenciado por aspectos sociais. Diversos são os modelos utilizados para a compreensão do processo de adoção de tecnologia, todos com contribuições e limitações. Entre eles, destacam-se a Teoria da Difusão da Inovação (ROGERS, 1995), o Modelo de Aceitação da Tecnologia (DAVIS, 1989), a teoria institucionalista (MEYER e ROWAN, 1977), o modelo estruturacional de tecnologia (ORLIKOWSKI, 1999) e o MCPM (POZZEBON e DINIZ, 2012).

O MCPM foi escolhido pela sua habilidade em suportar, no estudo da tecnologia na prática, interações complexas e diferentes níveis de interpretação, incluindo indivíduos, grupos sociais, organizações, comunidade e sociedade (POZZEBON, DINIZ e JAYO, 2009). Ao escolher o processo eletrônico para estudo, o cenário era de alta complexidade, e os diferentes perfis de usuários apresentavam indícios de terem pressupostos diferentes como motivadores do uso da solução.

O MCPM combina quatro conceitos centrais: tecnologia na prática, mecanismos de negociação, grupos sociais e esquemas interpretativos, os quais são interligados por meio de três diferentes dimensões: o contexto, o processo e o conteúdo (POZZEBON e DINIZ, 2012). Segundo os autores, essa forma de análise permite uma avaliação mais detalhada das ações e percepções dos atores humanos, sem negligenciar o contexto histórico no qual as ações foram tomadas e as percepções foram formadas (WALSHAM e SAHAY, 1999; POZZEBON e DINIZ, 2012).

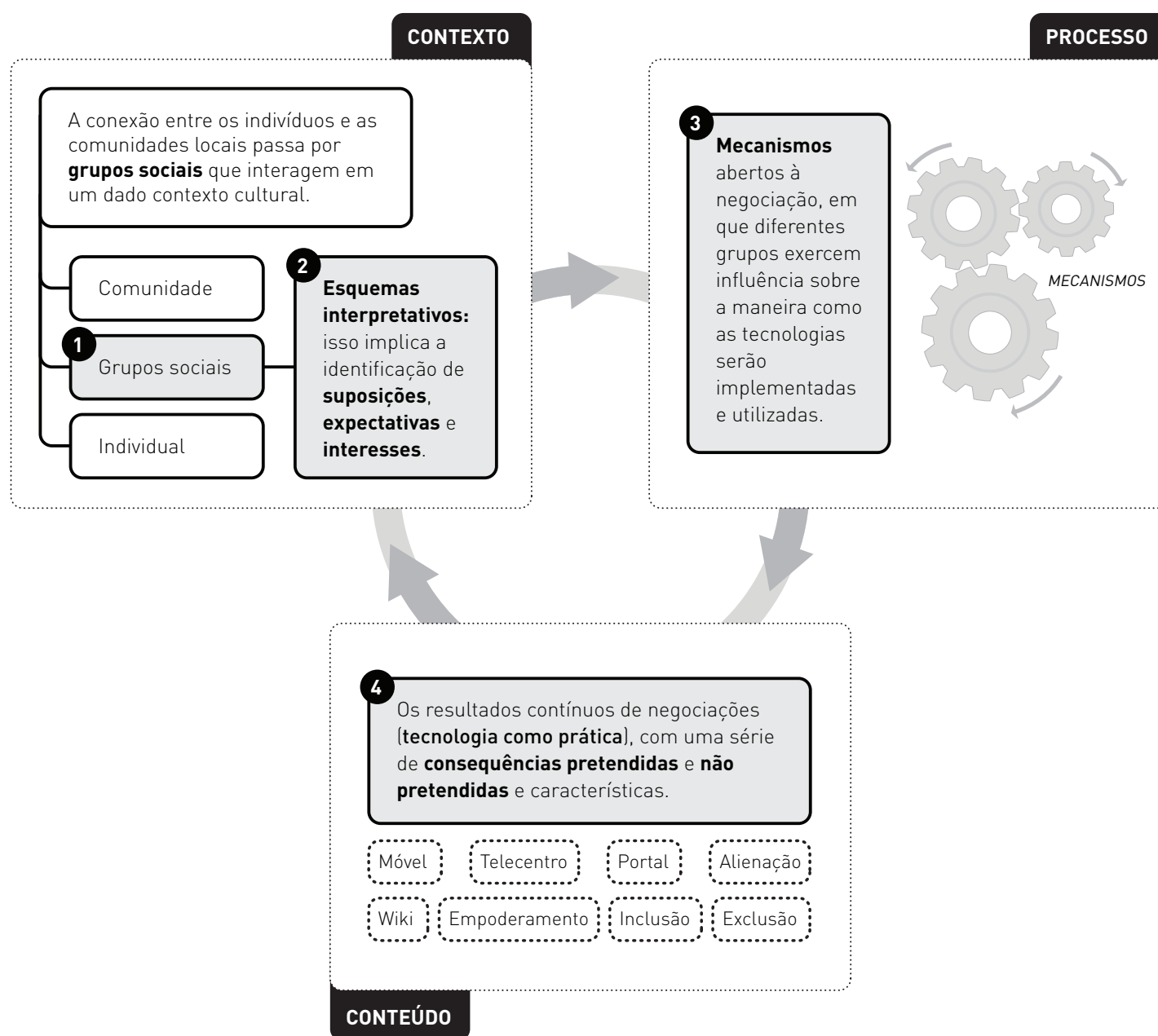
O **contexto** representa o ambiente social no qual se dá a implementação e o uso da tecnologia. Nesse ambiente, os relevantes e diferentes grupos sociais são considerados. O contexto também leva em consideração a percepção e o entendimento da visão tecnológica de cada um desses grupos; é o que chamamos de esquema interpretativo, que possibilita o reconhecimento de percepções, expectativas e interesses comuns e conflitantes entre os grupos sociais

mapeados, permitindo, assim, a identificação de benefícios, forças, problemas e barreiras no uso da tecnologia (POZZEBON e DINIZ, 2012).

Os grupos sociais, por meio do seu entendimento e percepção, exercem e sofrem influência no processo de negociação de implementação e uso de uma nova tecnologia. Isso é chamado de **processo**, e permite a análise de como se dá essa influência no processo de negociação pelos diferentes grupos sociais e seus esquemas interpretativos (POZZEBON e DINIZ, 2012).

Diferentes interesses, perspectivas e condições em que grupos sociais interagem com a tecnologia irão influenciar o processo e os resultados. Nesse cenário, a dimensão **conteúdo** demonstra a tecnologia na prática resultante do processo de negociação, ou seja, com as características da tecnologia e as consequências intencionais e não intencionais (POZZEBON e DINIZ, 2012), conforme mostra a Figura 1.

FIGURA 1 – **MODELO CONCEITUAL PLURALISTA E MULTINÍVEL**



Fonte: Adaptado de Pozzebon e Diniz, 2012.

Além das três dimensões de análise, a infraestrutura proposta é formada também por quatro conceitos principais:

- a) **Grupos sociais:** grupos de pessoas que compartilham os mesmos valores e premissas sobre determinado assunto de interesse. Por exemplo: escolaridade, ocupação profissional, estado ou até mesmo classe social (POZZEBON e DINIZ, 2012).
- b) **Esquemas interpretativos:** representam os valores, as premissas, os interesses, as suposições e as expectativas que os grupos sociais têm em relação à tecnologia em estudo. Consideram a natureza e a função da tecnologia em si, mas também se referem às condições, aos usos e às consequências do uso da tecnologia, sejam elas intencionais, sejam não intencionais (POZZEBON e DINIZ, 2012).
- c) **Mecanismos de negociação:** representam o entendimento de como se dá a influência dos grupos sociais no processo de implementação e uso da tecnologia (POZZEBON e DINIZ, 2012).
- d) **Tecnologia como prática:** refere-se às práticas de uso da tecnologia, geradas como consequência de características intencionais e não intencionais do processo de negociação. Também representa uma resposta à improvisação, por meio da redefinição do significado, das propriedades e aplicações da tecnologia (POZZEBON e DINIZ, 2012).

2. PERCURSO METODOLÓGICO

O estudo fez uso de uma abordagem qualitativa, exploratória e descritiva. Utilizou para a coleta de dados entrevistas semiestruturadas, observação não participativa e análise documental. As entrevistas serviram como forma primária de obtenção de dados. A observação não participativa foi usada como forma de enriquecer o estudo empírico e de triangular as informações coletadas. A triangulação das informações teve como objetivo aumentar a validade e confiabilidade dos dados. A análise documental foi principalmente empregada para compor a história do processo judicial e descrever a estrutura do Poder Judiciário brasileiro.

As entrevistas foram gravadas, transcritas e posteriormente carregadas no ATLAS.ti, ferramenta para a análise de conteúdo. O critério para tal análise foi a categorização semântica, e as categorias foram definidas inicialmente pelo modelo teórico adotado para análise. Posteriormente, foram criadas subcategorias.

A análise de dados ocorreu em estágios. O primeiro deu-se pela leitura sem compromisso com a codificação, objetivando proximidade com o conteúdo. O segundo estágio foi composto pela codificação propriamente dita, gerando 1.404 referências, as quais foram agrupadas em

103 subcategorias. Finalmente, redes de análise foram criadas para auxiliar a revisão da codificação e suportar a interpretação dos resultados.

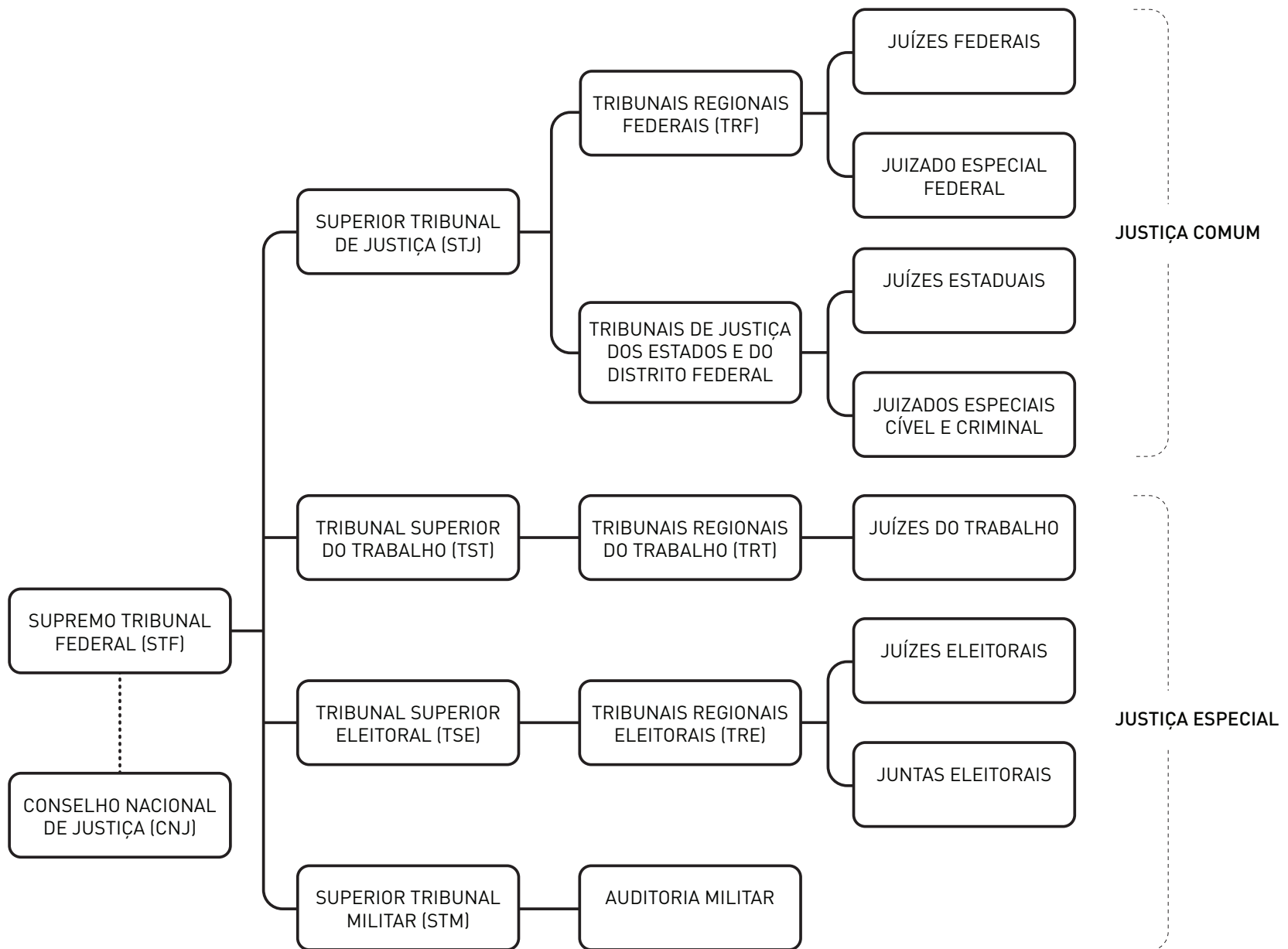
O contexto da pesquisa abrangeu três linhas do direito – justiça estadual, federal e trabalhista. Os entrevistados selecionados para o estudo incluem desembargadores, juízes e advogados. Adicionalmente, entrevistas foram realizadas com profissionais de Tecnologia da Informação (TI) que prestam serviço aos profissionais de direito selecionados, com o objetivo de compreender melhor os esquemas interpretativos e a tecnologia na prática da informatização do processo judicial brasileiro. A coleta de dados foi realizada no período de agosto a setembro de 2013. Foi realizado um total de 1.037 minutos de entrevistas com 30 participantes, além de duas respostas escritas, que foram consideradas parte do processo de coleta de dados.

Entre os participantes, quinze (50%) eram advogados; oito (27%), juízes; três (10%), desembargadores e quatro (13%), consultores de TI para profissionais do direito. A distribuição pelas linhas do direito foi de nove participantes (35%) na justiça estadual, nove (35%) na justiça federal e oito (30%) na justiça do trabalho. Adicionalmente, a categorização dos entrevistados deu-se por idade, tempo de atuação jurídica e tempo de uso de sistemas de informatização de processos judiciais. A idade média dos entrevistados foi de 44 anos, variando entre 28 e 68 anos, com concentração em 40 anos. O tempo de atuação jurídica dos entrevistados variou entre 2 e 45 anos, com média de 19 anos, com concentração em 14 anos de atuação. O tempo médio de uso de sistemas de informatização de processo judicial brasileiro foi de 5 anos, com variação entre 2 e 9 anos, e concentração em 5 anos.

3. SISTEMA JUDICIAL BRASILEIRO

A Associação dos Magistrados Brasileiros (AMB, 2007) define o Poder Judiciário como um complexo institucional com uma sofisticada divisão de competências. A complexidade desse ambiente pode ser visualizada na estrutura organizacional da justiça brasileira, definida no artigo 92 da Constituição da República Federativa do Brasil, que estabelece o seguinte organograma (Figura 2):

FIGURA 2 – ESTRUTURA DO PODER JUDICIÁRIO BRASILEIRO



Fonte: Elaboração própria.

O Conselho Nacional de Justiça (CNJ) foi criado pela Emenda Constitucional n. 45, de 31 de dezembro de 2004, e é presidido pelo Presidente do Supremo Tribunal Federal. É uma instituição pública que visa aperfeiçoar o trabalho do sistema judiciário brasileiro, principalmente no que diz respeito ao controle e à transparência administrativa e processual. Sua missão é contribuir para que a prestação jurisdicional seja realizada com moralidade, eficiência e efetividade em benefício da sociedade.

Em 2007, a AMB, utilizando dados do Banco Mundial, apresentou um panorama da realidade (Tabela 1), que demonstrou a necessidade de repensar o Poder Judiciário com o uso da tecnologia.

TABELA 1 – VOLUME DE TRABALHO DO PODER JUDICIÁRIO BRASILEIRO

PAÍS	AÇÕES AJUIZADAS (OU SENTENÇAS) POR 100 MIL HABITANTES	JUIZES POR 100 MIL HABITANTES	AÇÕES AJUIZADAS (OU SENTENÇAS) POR JUIZ
HONDURAS	1.200	8,8	136
VENEZUELA	2.375	6,3	377
EL SALVADOR	2.454	11,8	208
MÉXICO*	2.600	4	650
BRASIL **	7.171	5,3	1.357
ARGENTINA	9.459	10,9	875
COLÔMBIA	3.298	7,7	430
COSTA RICA	21.000	15,9	1.320
INGLATERRA E PAÍS DE GALES***	9.800	11	891
FRANÇA***	6.200	13	477
ITÁLIA***	14.000	20	700
ALEMANHA***	12.600	23	678
EUA, DISTRITO DE COLUMBIA (APENAS CÍVEIS)	20.321	10,21	1.992
EUA, MAINE (APENAS CÍVEIS)	2.821	1,29	2.187

* Apenas Distrito Federal.

** Apenas federais, trabalhistas e estaduais – militares, eleitorais e juizados especiais não incluídos.

*** Os números referem-se a sentenças.

Fonte: AMB, 2007.

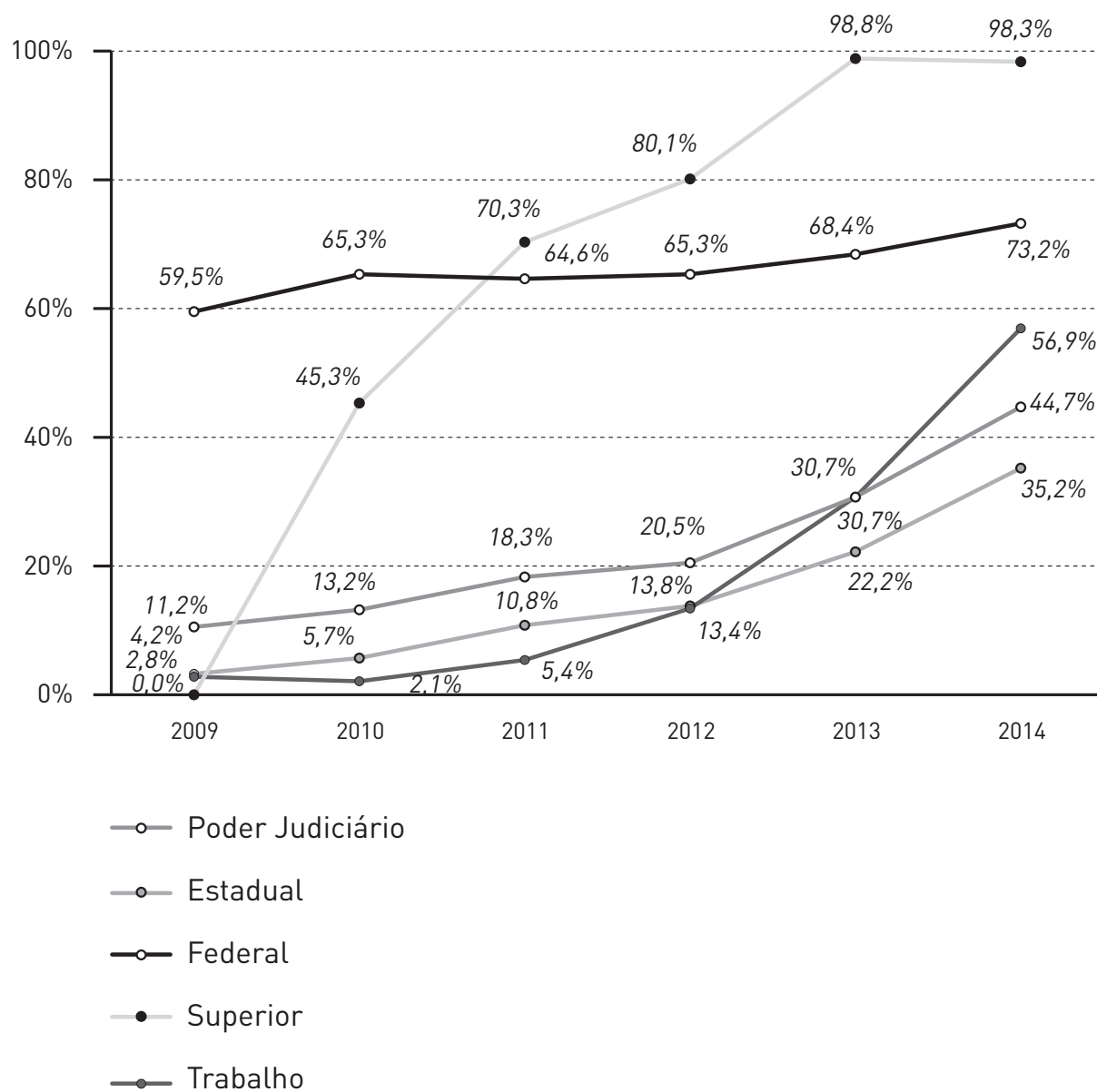
4. PROCESSO JUDICIAL ELETRÔNICO

O início do estágio de informatização do Poder Judiciário brasileiro se deu por meio da Lei dos Juizados Especiais Federais (Lei n. 10.259/2001), em que o uso da tecnologia da informação foi aceito para o desenvolvimento de sistemas de comunicação de atos processuais, permitindo o envio de petições eletrônicas sem a apresentação dos originais físicos, a comunicação eletrônica de atos processuais, a realização de sessões virtuais – ou seja, reuniões de juízes federais por meio de videoconferência – e o desenvolvimento de soluções tecnológicas necessárias para suportar a instrução das causas. Ainda em 2001 foi sancionada uma medida provisória para legalizar a assinatura digital no Brasil e garantir a autenticidade, integridade e validade jurídica de documentos eletrônicos por meio do uso de certificados digitais (SILVA, 2013).

Uma grande mudança no Poder Judiciário brasileiro pelo uso da tecnologia da informação teve início em 2004, quando o Tribunal Regional Federal da 4ª Região autorizou a implantação do processo eletrônico em substituição aos autos físicos. Em 2006, a Lei n. 11.419/2006 foi sancionada, dispondo sobre a informatização do processo judicial, e a sua principal alteração foi possibilitar o uso de meios eletrônicos na tramitação de processos judiciais. Dessa maneira, tornou-se irreversível a informatização dos processos judiciais, e os diversos tribunais do país que compõem a estrutura do Poder Judiciário passaram, gradativamente, a implantar o processo eletrônico para as novas ações judiciais (ALVARES, 2012). Porém, a independência administrativa de cada tribunal permitiu a adoção de sistemas próprios para o gerenciamento dos processos eletrônicos, com características e requisitos diferenciados. Em decorrência disso, em 2011, o CNJ, em parceria com a Ordem dos Advogados do Brasil (OAB), lançou o sistema Processo Judicial eletrônico (PJe), que permite a tramitação e o acompanhamento de processos judiciais. E, em 2013, por meio da Resolução CNJ n. 185, determinou-se que todos os tribunais desenvolvessem um plano e um cronograma de implantação do PJe.

Em 2015, foi emitido pelo CNJ o relatório *Justiça em Números*, referente às informações de 2014, o qual destacou o aumento de produtividade e o avanço da informatização na Justiça do Trabalho, resultante principalmente da ampliação do PJe. Mais da metade das ações (57%) foi ajuizada de maneira eletrônica, e foi reportado um aumento de 24% na quantidade de casos novos ingressados eletronicamente, com destaque para a 13ª Região (TRT13), que já tinha atingido 100% de novos casos eletronicamente. Segundo o Comitê Gestor Nacional do PJe, o sistema já era utilizado por 24 TRTs da Justiça do Trabalho. Para o CNJ, até 2018, todos os tribunais deveriam estar utilizando esse sistema. De acordo com o relatório, “o Brasil caminha a passos largos no cenário mundial como um precursor na virtualização dos processos” (CNJ, 2015, p. 36). Essa afirmação advém do percentual de novos casos ajuizados eletronicamente na justiça brasileira (Gráfico 1), o qual vinha crescendo gradativamente, atingindo um montante de 11,8 milhões de processos novos eletrônicos em 2014, próximo de 45%.

GRÁFICO 1 – PERCENTUAL DE CASOS NOVOS ELETRÔNICOS NO PODER JUDICIÁRIO



Fonte: CNJ (2015).

Profissionais do direito, em estudos não empíricos, discorreram sobre o uso da tecnologia no Poder Judiciário brasileiro. Alcantara (2014) comentou a indignação causada pelo impacto da tramitação digital dos processos em uma ciência considerada tão conservadora como a jurídica, podendo isso ocorrer por causa do volume de profissionais de “gerações tecnológicas mais remotas” combinado com a necessidade de uma habilidade adicional relacionada à informática. Abrão (2011) ressaltou as facilidades de acesso ao andamento do processo e a redução do trabalho nos tribunais em razão da diminuição das solicitações de consulta no balcão dos fóruns. Outro ponto de atenção era o horário expandido para o petiçãoamento, que, com a internet, passou a ser de 24 horas. Lopes, Pires e Silva (2014) argumentavam que, em caso de indisponibilidade do sistema, esperava-se que o prazo fosse automaticamente prorrogado para o primeiro dia útil após a solução do problema. Mascarenhas Santos (2014) fez reflexões sobre o respeito ao princípio do acesso à justiça. A necessidade

do recurso tecnológico para acesso ao sistema judiciário vai de encontro a esse princípio, por isso há a demanda de que os órgãos do Poder Judiciário mantenham equipamentos à disposição de interessados. Outras reflexões também foram feitas por Soares (2012). O autor comentou que a adoção do processo judicial eletrônico poderia gerar alterações significativas no funcionamento da Justiça brasileira, incluindo processos, atribuições, instalações, carga horária de trabalho, indicadores de desempenho e rotina de trabalho dos profissionais do direito.

Em um ambiente no qual existem processos tramitando exclusivamente em formato digital, a OAB (2014) considerava os resultados ainda incipientes e aquém do que a tecnologia da informação poderia possibilitar. A instituição ressaltava o conceito de informatização adequada, ou seja, a que entende os fins a que se destina, e destacava que o uso de tecnologia não deveria ser um fim em si, mas trazer benefícios aos usuários, nesse caso, maior visibilidade, mais responsabilidade, melhor qualidade das decisões, maior celeridade e redução de custo. A morosidade do sistema judicial foi foco de estudo de Akutsu e Guimaraes (2012) na perspectiva da administração da justiça em face das dimensões da governança judicial mundial. Em um estudo empírico, Sousa e Guimarães (2017) descreveram o processo de adoção do processo judicial eletrônico na perspectiva de juízes e gerentes, cuja primeira estratégia foi dar exemplo de uso; a segunda estratégia foi compartilhar soluções inovadoras consolidadas em outros tribunais, e a terceira foi desenvolver e adotar inovações tecnológicas.

O relatório *Justiça em Números* de 2018 (CNJ, 2018) destacou marca histórica decorrente da crescente informatização da Justiça brasileira. O percentual de ações ingressadas em meio eletrônico foi de 11% em 2009 para 79,7% em 2017, ou seja, somente um a cada cinco processos protocolados foram feitos em papel. Destaque também é registrado à Justiça do Trabalho, com 100% dos processos de 1º grau ingressados eletronicamente, sendo exceção apenas cinco tribunais. O custo com informática, que aumentou de 45% em 2014 para 80% em 2016, permanece estável. A justiça estadual convive com oito sistemas eletrônicos, a saber: SAJ, Themis, Tucujuris, E-proc, SCPV, UDI, Projud e eJud. Também em 2018, a pedido do CNJ, um estudo elaborado pela Fundação Getulio Vargas analisou o processo de implementação do PJe e o impacto gerado na tramitação processual (FALCÃO *et al.*, 2018). A implementação foi considerada traumática pelos entrevistados, e foi identificada resistência à mudança no processo de trabalho. Verificou-se que o uso do PJe trouxe celeridade aos processos, mas não houve impacto imediato relevante nos orçamentos dos tribunais que possa ser atribuído à implementação desse sistema (FALCÃO *et al.*, 2018).

5. TECNOLOGIA NA PRÁTICA

A análise está organizada com base nos quatro conceitos que suportam o modelo utilizado como base de análise: grupo social, esquema interpretativo, mecanismo de negociação e tecnologia na prática.

5.1. GRUPO SOCIAL

Os grupos sociais selecionados para entrevista foram advogados, juízes e desembargadores.

5.2. ESQUEMA INTERPRETATIVO

Esquemas interpretativos referem-se à visão e às expectativas que os desembargadores, juízes e advogados têm da informatização do processo judicial no Brasil. As visões mostram a maneira como a informatização é entendida pelos entrevistados.

A informatização do processo judicial é vista como uma modernidade na qual processos eletrônicos são responsáveis por processos mais ágeis e com redução do risco de perda do processo físico. A informatização também é entendida como um viés de sustentabilidade.

Os advogados entendem a informatização como forma de modernização do Poder Judiciário, possibilitada pelo uso das novas tecnologias disponíveis. Essa concepção não foi mencionado por juízes ou desembargadores.

Acho que eles pensaram que o processo eletrônico seria [...] uma modernização da atividade judicante deles. Uma atualização. Como tudo vem atualizando, eles também poderiam querer isso. (Entrevistado P20)

Existe a cultura de que a informatização traz consigo uma forma de agilidade. A celeridade na prestação jurisdicional foi mencionada por todos os entrevistados, sem distinção quanto ao grupo social a que pertenciam. Essa visão foi bem retratada pelo entrevistado P5: “Imagino que [...] quando a gente não tem papel, as coisas ficam um pouco mais rápidas”.

Acredita-se também que o meio eletrônico minimiza o risco da perda do processo, e que a não existência de autos físicos e a migração do trâmite físico dos autos pelo acesso remoto reduzem o volume de processos não localizados:

[...] percebemos que inclusive vários processos estavam perdidos, perdidos mesmo, alguns no armário, outros sem localização. E começamos a imaginar que a ideia não seria essa de se poder perder processo [...]. (Entrevistado P15)

Existe uma crença de que qualquer forma de informatização implementa um viés de sustentabilidade, ou seja, a informatização elimina o uso do papel no processo eletrônico e gera, conseqüentemente, um impacto ambiental por meio da preservação do meio ambiente:

Imagine o volume de processos, o volume de papel, o impacto até ambiental. Porque imagine a quantidade de papel que utilizava nos processos, né? Tudo isso, com o processo eletrônico, minimizou. (Entrevistado P12)

A redução de custos também seria decorrente da diminuição da quantidade de insumos necessários para a condução de um processo judicial.

A melhora do serviço jurisdicional, no sentido amplo de uma prestação de serviço jurisdicional mais eficiente, foi mencionada por 95% dos entrevistados. A eficiência deve ser obtida por meio de uma uniformização de procedimento e por uma melhor gestão do tempo “morto” do processo, tempo em que o processo não está em análise por um profissional do direito. Essa análise é suportada por alguns relatos de entrevistados, conforme apresentado a seguir:

[...] o objetivo era tirar as pessoas da atuação na tramitação do processo e focar no resultado. Então, o processo físico, ele dependia de uma série de atos que não têm influência no resultado e, sim, no transporte, no manuseio, e que não têm relação com a decisão que foi proferida. E o processo eletrônico pula essas etapas. (Entrevistado P21)

[...] possibilitar maior análise de processos, e poder mandar o maior número de situações já resolvidas para o arquivo, e poder focar efetivamente na análise dos que realmente estavam necessitando uma medida jurisdicional. (Entrevistado P15)

Os autos de um processo eram armazenados por um grande período de tempo, mesmo depois de arquivados, e havia uma dificuldade muito grande em se desfazer deles, tornando-se um problema crítico para o Poder Judiciário brasileiro. A possibilidade de informatizar os processos e eliminar as pilhas de papéis, que já se encontravam distribuídas pelas varas e salas de audiência, tornou-se iminente, alimentando a expectativa de uma melhor utilização do espaço físico.

Como consequência da digitalização e informatização dos processos, nasce a expectativa de maior facilidade no acesso às informações, pois elas passariam a estar disponíveis eletronicamente às partes do processo:

Acredito que as facilidades que o processo eletrônico proporcionaria, era, sobretudo, de fácil acesso. (Entrevistado P9)

[...] é uma ferramenta que permite o acesso de todas as pessoas diretamente no computador, há possibilidade das consultas serem feitas diretamente via internet. Isso facilita também [...]. (Entrevistado P25)

A informatização do processo judicial permitiria a disponibilização de um número maior de informações referentes ao processo, o que daria subsídios para uma melhor gestão e maior controle do andamento dos processos.

[...] tentar mapear, dentro de um processo todo de vida que um processo tinha dentro do tribunal, quanto tempo ele tinha de vida inteligente, ou seja, quanto tempo disso tinha algum bacharel em Direito, um assessor de juiz, [...] trabalhando realmente naquele caso. Nisso a automação do processo judicial ajuda e muito. (Entrevistado P22)

5.3. MECANISMOS DE NEGOCIAÇÃO

Os tribunais são o cenário de representação dos grupos sociais de desembargadores e juízes. Esses grupos tiveram como estímulo a promulgação de leis que incentivaram o uso de soluções tecnológicas para a automação do processo judicial. No primeiro momento, embora as leis fossem utilizadas como forma de incentivo à utilização de sistemas, a negociação deu-se pela visualização pelos magistrados da obtenção de benefícios em relação à celeridade e à prestação de melhor serviço jurisdicional, conforme sumarizado pelo magistrado entrevistado P9: “[...] celeridade, evitando procedimentos burocráticos de cartórios, como juntadas de petição [...]” e “[...] viu no processo eletrônico uma forma de buscar mais efetividade na prestação jurisdicional [...]”. No segundo momento de negociação, a autonomia conferida aos tribunais para decidir sobre a aplicação ou não de soluções tecnológicas serviu de incentivo à utilização de tecnologia conforme a conveniência de cada tribunal. O terceiro momento deu-se por imposição do CNJ de um sistema padrão a ser implementado em todos os tribunais do país, como relatado por alguns entrevistados:

O presidente do tribunal na época, ele chamou o juiz da capital para uma reunião da presidência e disse “[...] eu vim informar que vai ser implantado, quer vocês gostem, quer vocês não gostem”. (Entrevistado P21)

[...] a única coisa que a gente sabe é que o Conselho Nacional de Justiça mandou [...]. (Entrevistado P3)

Em relação aos advogados nos escritórios de advocacia, a negociação para utilização dos diversos sistemas de informatização do processo judicial deu-se pela necessidade de continuar atuando no direito. Era obrigatório, pois, a partir do momento que um tribunal implementasse um sistema, novos processos deveriam ser ajuizados nesse ambiente, reforçando a visão de que, para continuarem existindo, os escritórios de advocacia deveriam se adequar à forma de trabalho dos tribunais nos quais atuavam. O entrevistado P3 reportou que “qualquer processo que vá distribuir, entrar com uma ação nova, tem que ser necessariamente pelo processo eletrônico”. O entrevistado P12 acrescentou que “na verdade quem implantou foi a justiça né? Nós só, vamos dizer, reagimos à implantação”. O entrevistado P24 reforçou que “fomos empurrados pela Justiça”. E o entrevistado P9 corroborou com essa interpretação por meio do comentário: “[...] no momento em que o Poder Judiciário começou a trabalhar com o processo virtual a gente tem que se adequar a isso e trabalhar”.

Com a mudança do processo físico para o eletrônico, nos escritórios de advocacia surgiram algumas dificuldades, as quais, entendidas de acordo com seus esquemas interpretativos, tornaram-se resistências e, mais tarde, barreiras ao processo. O medo da mudança, o desconhecimento do sistema, a dificuldade de leitura na tela e a existência da cultura do uso do papel surgiram. No entanto, a principal foi o receio da falta de segurança, de maneira que a segurança física se transformara em segurança lógica, e profissionais do direito careciam de esclarecimentos e da garantia de que nada seria perdido.

O mecanismo de negociação identificado complementa o estudo de Sousa e Guimarães (2017) no que diz respeito à adoção de inovações tecnológicas, ao se aprofundar e detalhar a visão por grupo social envolvido, possibilitando entender a influência de cada grupo social no processo de adoção de novas tecnologias, no caso, o processo judicial eletrônico.

5.4. TECNOLOGIA NA PRÁTICA

Tecnologia como prática se refere ao uso da tecnologia como resposta às consequências e características intencionais e não intencionais, e pode surgir da emergência e da improvisação, ou seja, da maneira como as pessoas redefinem o significado, as propriedades e as aplicações de determinada tecnologia. Foram identificados os aspectos positivos e negativos da implementação da informatização do processo judicial percebidos pelos entrevistados. Entre os aspectos positivos destacam-se: produtividade, acesso à informação, maior volume de informações, segurança da informação, celeridade, transparência, redução de custos, preservação do meio ambiente, melhor aproveitamento do espaço físico e eliminação da poluição visual. No rol dos aspectos negativos há: falta de padronização da informação, dificuldade de localização da informação e de visualização da informação, dependência de infraestrutura interna e externa e indisponibilidade.

No que tange à **produtividade**, a tecnologia passa a ter uma função de suporte para algumas atividades antes realizadas de forma manual. Profissionais do direito puderam dedicar-se mais às atividades do processo, possibilitando tratar um volume maior de processos em um mesmo período de tempo. Segundo o entrevistado P22, um aumento de 54% no desempenho dos gabinetes foi identificado entre os 14 gabinetes nos quais foi implementada a automação do processo eletrônico. Corroborando com essa visão, o entrevistado P4 comentou que “ganhou em produtividade também. A gente consegue resolver mais processos num mesmo período de tempo [...]”.

Em relação ao **acesso à informação**, pode-se analisá-lo sob três diferentes perspectivas: a facilidade em encontrar a informação, o fácil acesso pela internet e a disponibilidade da informação via internet. A facilidade em encontrar a informação é destacada pelos entrevistados:

[...] eu pegava uma comarca com dez mil processos, eu não tinha como saber cada decisão que o juiz deu. Agora eu aperto o botão e eu sei exatamente as decisões que ele deu, porque é tudo código. (Entrevistado P6)

[...] se eu quiser encontrar um processo de seis volumes, onde tá a procuração, eu vou ter que ficar aqui na sua frente folheando até achar, e pode ser que eu ache uma e não ache a posterior que revogou a anterior. Se eu digitar ‘procuração’ no sistema, ele vai procurar todas que tem. (Entrevistado P15)

O fácil acesso pela internet propicia não somente que as informações sejam consultadas, mas também que sejam vistas em qualquer lugar. É possível ver, em qualquer momento, o que foi despachado, mesmo antes da intimação (Entrevistado P12). Com a disponibilidade de informações processuais pela internet, as partes de um processo passaram a ter maior visibilidade do andamento do processo, 24 horas, 7 dias por semana. Advogados reportaram que encontram as informações do processo sempre disponíveis, não sendo mais necessário solicitar carga de autos e aguardar quando ele está com a outra parte, conforme destacado pelo entrevistado P13: “[...] então, a qualquer momento eu posso consultar, posso despachar, posso decidir, posso conhecer outras decisões. Isso é muito mais tranquilo”.

Uma das facilidades do uso da tecnologia é a possibilidade de manipular informações de forma massiva, propiciando a geração de um **volume maior de informação**. Diversas novas informações são geradas de maneira automática, com o objetivo de dar mais subsídios para procedimentos de controle, informações gerenciais e estratégicas. De acordo com o entrevistado P1: “[...] a gente tem condições de saber em relação aos processos que estão tramitando ou baixados, uma série de informações [...]”.

A **segurança da informação** digital em relação à informação em meio físico dá-se pelo simples fato de não existir mais o trâmite processual em papel. Conforme comentado pelo entrevistado P18: “[...] muitas vezes o processo chegava no cartório e se perdia. Porque eram processos físicos, não achavam”, ou, até mesmo, “muitas vezes, no processo físico, você ia folhear o processo e faltam duas, três folhas”.

Uma das principais expectativas dos entrevistados era a **celeridade**. Ela concretizou-se, segundo comentários de diversos entrevistados, apresentados a seguir:

[...] o que demoraria uns seis meses demora mais ou menos uma semana com o processo eletrônico. (Entrevistado P2)

[...] processos em que a nossa petição foi protocolada num dia e no mesmo dia já foi possível ter algum tipo de decisão pelo juiz, isso seria quase impossível se tratando de processos físicos. (Entrevistado P3)

O entrevistado P8 também comentou que processos que demorariam cinco anos hoje são resolvidos em dois anos, o que foi reafirmado pelo entrevistado P18, que constatou que processos com trâmites de dez a doze anos podem, atualmente, ser concluídos em um ano. Todavia, não se deve ter uma visão míope dos fatos, pois a celeridade processual pode, em

algum momento, comprometer a profundidade de análise realizada nos processos ao explorar os diversos ângulos possíveis da situação antes de uma decisão ou até mesmo de considerar aquele caso único e tratá-lo com as suas particularidades. Esse item foi observado pelo entrevistado P14 ao afirmar que “[...] o papel era mais lento, dava talvez um espaço maior pra reflexão, que o eletrônico não dá”.

A **transparência** se dá na disponibilidade das informações para que a atividade jurídica possa ser acompanhada, monitorada e fiscalizada tanto pelas partes quanto pela sociedade. A possibilidade de acesso ao processo judicial a qualquer momento facilita e estimula o acompanhamento e a fiscalização do processo por parte da sociedade. À transparência também está relacionado o fato de o sistema dever ter uma ordem cronológica, ou seja, a possibilidade de se solicitar para “dar um jeitinho” ou retardar um processo deixou de existir.

É diferente o processo eletrônico na visão do Judiciário, é um monitoramento acirrado em cima de cada julgador e nós temos que compreender isso [...] ele que domina a fila, né. Se ele disser que eles vão julgar primeiro os processos, x, y, z, vai julgar primeiro, nós não temos o que fazer. (Entrevistado P6)

[...] muitos o utilizam para acompanhar o andamento de processos em que é parte. Aos poucos, os cidadãos poderão perceber que, dentre outros benefícios, o processo eletrônico torna transparente os atos processuais e auxilia na salutar fiscalização da justiça pela sociedade. (Entrevistado P31)

Em relação à **redução de custos**, identificou-se um paradoxo. Embora o custo do papel e de ter uma pessoa para ir e vir das varas com a carga dos processos, adicionado ao custo de diligências para praças nas quais escritórios de advocacia não tenham escritórios físicos, tenha sido significativamente reduzido, essa diminuição é contraposta aos investimentos em tecnologia necessários ao processo eletrônico (entrevistados P9, P16, P18, P22 e P24). Também corrobora esse paradoxo o fato descrito sobre produtividade. Se nos tribunais percebeu-se uma redução de trabalho (ABRÃO, 2011), o inverso ocorreu nos escritórios de advocacia, em que mais advogados são necessários para tratar da mesma carteira de processos, porque, embora o trabalho em cada processo se mantenha o mesmo, o período de tempo em que ele é requerido ficou concentrado.

Em uma visão simplificada, o simples fato de reduzir o volume de papel utilizado em um processo judicial já gera **impacto no meio ambiente**; contudo, expandindo essa visão, a redução da geração de CO₂ decorrente do deslocamento das pessoas às varas ou comarcas do interior, com o objetivo de obter informações ou protocolizar algo, também contribui para uma visão de sustentabilidade do processo (entrevistados P7, P16, P22 e P26).

Uma nova **gestão do espaço** é propiciada por um melhor aproveitamento do espaço físico – a eliminação da necessidade de manter autos físicos armazenados por diversos anos.

Não é raro existirem grandes espaços dedicados ao armazenamento de autos (ou dossiês) processuais em varas e escritórios de advocacia. A duração de um processo, acrescida da quantidade de anos exigidos por lei que um processo deva ser armazenado, fazia com que esses espaços crescessem. A disponibilização de informações do processo pela internet também contribuiu para a diminuição, nos locais de trabalho do Poder Judiciário, do volume de advogados e partes que se dirigem às varas para solicitar informações sobre o processo. A ida ao fórum concentrou-se no atendimento a audiências.

[...] eu tenho um espaço que é fora do meu escritório pra guardar, por exemplo, as caixas dos processos concluídos. Isso aí está com os dias contados. (Entrevistado P1)

Eu já trabalhei em varas do interior, Paranavaí, por exemplo, onde metade do prédio era pra arquivamento de processos antigos, né? Então até o espaço pra arquivar hoje em dia não precisa mais né... É tudo eletrônico. (Entrevistado P26)

Com referência ao ambiente de trabalho, não há distinção entre os diferentes grupos sociais. A percepção é de que este mudou significativamente: as pilhas de autos físicos foram eliminadas, deixando o ambiente mais limpo, mais visível. A **poluição visual** desapareceu. Aquela figura de bibliotecas cheias de livros, gabinetes cheios de processos, salas de juízes e escritórios de advocacia cheios de autos não existe mais. O ambiente de trabalho pode diminuir com o tempo.

No que tange à **falta de padronização das informações**, para que estas sejam facilmente localizadas nos autos dos processos eletrônicos, faz-se necessário que sejam adequadamente categorizadas e cadastradas. Há diversas situações que comprovam a falta de consciência na juntada de informações nos processos eletrônicos. Como não há a obrigatoriedade de a petição estar em um único arquivo, alguns advogados, por facilidade ou desconhecimento, geram um arquivo para cada página do documento. Adicionalmente, não há orientação padronizada de classificação das informações carregadas no processo; isso faz com que muitos advogados classifiquem os arquivos por eles carregados na categoria “outros”, dificultando a identificação das informações ali contidas.

Incluir diversos documentos e volumes de páginas nem sempre auxilia a classificação e a correta indexação do documento que está sendo inserido nos autos dos processos. Como consequência disso, verificou-se o aumento da **dificuldade de localização da informação** nos autos. Esse aspecto é agravado pelo volume de arquivos cadastrados sem a correta categorização. Essa prática pode ser impulsionada pela falta de treinamento, pelo desconhecimento ou até mesmo pela facilidade em gravar tudo na categoria “outros”. O entrevistado P14 destacou que “[...] realmente, no processo eletrônico, quando tem muito documento isso se torna extremamente complexo, muito mais desgastante pra você encontrar um depoimento nos autos”. O grande impasse nesse ponto é que a dificuldade de localização

das informações, seja pela dificuldade de realizar o cadastramento corretamente ou de analisar as informações distribuídas nos diversos arquivos dos processos, pode induzir a um possível julgamento incorreto pelo magistrado. Havia situações em que os assessores dos magistrados já identificavam previamente alguns documentos no processo com o objetivo de facilitar a análise e o julgamento pelo magistrado, prática essa não mais possível nos processos eletrônicos.

O impacto da **dificuldade de leitura da informação em meio eletrônico** foi também relatado pelos entrevistados, na forma do cansaço visual provocado pela leitura contínua na tela do computador e na mudança radical no ato de “folhear” o processo. O entrevistado P7 acrescenta que “[...] corre o risco do juiz não examinar toda a prova pelo próprio cansaço de abrir e fechar esses arquivos todos”.

A migração de todo o trabalho para os meios eletrônicos cria uma **dependência** de infra-estruturas interna e externa, com a exigência de energia elétrica, internet e disponibilidade de equipamentos de TI que antes não existia. Na fala dos entrevistados:

[...] eu acho que essa dependência da energia elétrica e do sistema estar em pleno funcionamento é um ponto negativo, o que o papel não tem. (Entrevistado P23)

[...] é essa sensação de ficar refém. [...] faltou luz, tu não tem como trabalhar. (Entrevistado P26)

A indisponibilidade de alguns sistemas de processo eletrônico, que provoca a postergação de prazos de processos, é um dos fatores introduzidos no contexto depois da informatização. Ela se assemelha ao interrompimento do atendimento ao público pelo tribunal durante seu período de expediente (LOPES, PIRES e SILVA, 2014). Nessas situações, faz-se necessária uma avaliação da origem do problema para então aprovar, ou não, a postergação de prazo aos advogados para cumprimento das intimações. O maior estresse deve-se à demora em comunicar a postergação de prazo por parte do Poder Judiciário.

Partindo do pressuposto de que a tecnologia como prática é resultado da ação que ela exerce nos seus usuários e na ação que ela recebe deles, foram identificados os efeitos não planejados, mas que se materializaram quando da informatização do processo judicial no Brasil.

A **migração das atividades administrativas do processo judicial** para os advogados foi um desses aspectos. Diversas atividades administrativas que antes não eram realizadas, até por não serem de responsabilidade dos escritórios de advocacia, passaram a ser atribuídas a esses profissionais. A montagem de todo o processo e as diversas atividades cartorárias passaram a ser responsabilidade dos advogados. São eles que iniciam um processo no sistema, que escolhem o assunto a que o processo se refere e que será utilizado para direcionamento a uma vara ou outra, que cadastram as partes e que distribuem o processo. A juntada de uma petição, que antes se limitava à entrega de um documento na vara, a sua

conversão para PDF e a própria carga da petição no processo judicial também passaram a ser incumbência dos advogados. Equipes de suporte foram montadas nos escritórios com o objetivo de absorver essas novas atividades administrativas, que se tornaram rotina nos escritórios de advocacia. Além disso, passaram a ter responsabilidade sobre dar suporte de TI, auxiliar na instalação e customização de *softwares* e dimensionar e monitorar os *links* de comunicação com a internet.

Alguns sistemas requerem o uso de certificação digital, porém, alguns advogados, com o objetivo de não executarem atividades administrativas, **compartilham sua senha** com outro profissional, para que este realize tais atividades, incluindo baixa de arquivos de processos, juntada de documentos, entre outros. Tal situação foi bem reportada pelo entrevistado P31:

Atividades, como o cadastramento das partes no sistema e a juntada de documentos, passaram a ser responsabilidade do advogado. Essa nova realidade tem acarretado com que muitos advogados forneçam sua senha de acesso ao processo para que estagiários possam executar esse serviço, com flagrante risco à segurança.

A insegurança no uso de meios eletrônicos como única forma de armazenamento de informações judiciais levou diversos advogados a **armazenarem cópia física** de suas petições protocoladas em processos de sua responsabilidade.

[...] a ideia de protocolizar digitalmente e imprimir a cópia protocolada, para que a gente guardasse aqui, caso o sistema desse algum problema. E só depois de mais ou menos 2 anos, é que esse medo, quando foi visto que o sistema efetivamente funciona, é que a gente deixou esse medo de lado. (Entrevistado P18)

Com receio de que alguma informação importante, inserida em um dos inúmeros arquivos anexados ao processo, passasse despercebida pelo juiz, alguns advogados começaram a **imprimir parte dos autos do processo**, a ressaltar o que consideravam relevante e a entregar esse impresso para os juízes. Essa desconfiança parte do entendimento de que não é possível sublinhar ou mesmo ressaltar partes do processo eletrônico. Além disso, não se tem a possibilidade de colar *post-it* em páginas do processo cuja informação seja relevante para o leitor, com o objetivo de facilitar a leitura.

A **utilização de robôs para captura de informações** de movimentação processual (como despachos, atas de audiência, sentenças e acórdãos), em sistemas do processo judicial eletrônico, já é uma realidade em alguns escritórios de advocacia no país. É interessante ressaltar que, para que os robôs se conectem aos sistemas de processo eletrônico, é necessário que eles façam o acesso com dados válidos para o sistema. Em geral, são os dados de um dos sócios dos escritórios que são disponibilizados para uso dos robôs.

Embora requerido por lei, há situações em que as **atas das audiências não são mais assinadas** pelos advogados, como identificado na Justiça do Trabalho. A elaboração dá-se durante a audiência, e ela está disponível, nesse período, para acompanhamento e correção pelo juiz e pelos advogados das partes. Ao final da audiência, com a ata já revisada pelos advogados, somente o juiz a assina. Conforme comentado pelo entrevistado P14: “Não se assina mais a ata, não se imprime mais, não se assina mais, isso dá uma agilidade de tempo. Ao mesmo tempo têm que prestar mais atenção, né?”.

Com a redução do atendimento a pessoas para obtenção de informações ou mesmo para a protocolização de petições, os profissionais puderam **dedicar mais tempo aos processos judiciais**. De igual maneira, a mobilidade propiciada pela possibilidade de atuar estando fisicamente em outro lugar, a opção de fazer sustentação oral a partir de outra cidade e de não ser necessário ir ao cartório, fórum ou tribunal para consultar o andamento do processo e protocolizar petições possibilitaram que maior tempo fosse dedicado às atividades jurídicas relacionadas aos processos.

A **rotina de trabalho dos advogados passou a ser ditada de forma não intencional pelo sistema**, pois a publicação de uma decisão no *Diário Oficial* poderia demorar meses, mas, com a informatização do processo judicial, ela é imediata, com o prazo de intimação iniciando-se em até dez dias, período máximo que o sistema aguarda a visualização pelos advogados das partes. Se no prazo de dez dias o advogado não abrir a publicação da intimação, ela é automaticamente aberta pelo sistema, e o prazo de cumprimento inicia-se. Outro fator que impactou a rotina de trabalho dos advogados foi o horário limite para o protocolo de petições, que variava entre 17h e 18h, com o encerramento do atendimento ao público nas varas, sendo, no processo eletrônico, postergado para 23h59, ou seja, período no qual o sistema fica disponível para operação. Adicionalmente, há o problema da data do peticionamento: no processo físico, a presença na secretaria da vara para aguardar o atendimento, mesmo depois do horário de fechamento ao público, garantia a aceitação da petição, pois se considerava a hora de entrada na secretaria para a entrega da petição; com a implementação do processo eletrônico, esse conceito foi alterado, assumindo como data e hora do peticionamento o término da transmissão do arquivo, e não o início da sua transmissão.

O fato de não haver uma publicação num diário oficial faz com que o advogado seja intimado, ele se intime ou ele seja intimado automaticamente dez dias depois do que a intimação aconteceu, ou seja, que o juiz deu o despacho. Isso causa realmente uma questão de organização interna muito grave. (Entrevistado P6)

O fato de os sistemas terem sido desenvolvidos com a visão dos tribunais, e não dos escritórios de advocacia, fez com que houvesse uma **replicação das informações do sistema judicial brasileiro para os sistemas dos escritórios de advocacia**. Não são todos os sistemas que disponibilizam funcionalidades requeridas em um escritório de advocacia, como

delegação para outro advogado, existência de perfil de acesso para atividades administrativas, registro de anotações do advogado, entre outros.

Eu sempre alimento três sistemas ao mesmo tempo. Eu alimento o sistema do Poder Judiciário, uma cópia desse sistema vem para o meu sistema, e a cópia do meu sistema para o sistema dessa empresa para quem eu trabalho para notificá-los que eu fiz. (Entrevistado P18)

A **utilização de sistemas de gestão nos escritórios e tribunais** passou a ser necessária, pois a gestão de um processo físico é diferente da de um processo eletrônico, e, portanto, controles devem ser diferenciados. Uma série de controles que o papel desempenhava deixou de existir com a migração para o ambiente eletrônico: escaninhos que indicavam processos em análise; pilhas de processos que, dependendo do lugar onde se encontravam, representavam a urgência de uma ação por parte do profissional do direito; as pilhas de papéis nos ambientes de trabalho que indicavam o volume de trabalho pendente com aquele profissional, entre outros exemplos. O entrevistado P13 reforçou o assunto: “Então o papel serve não só para conter informações do processo, mas ele também dita o ritmo das atividades. Quando você tira o papel, você substitui isso por um modelo que gerencia o trabalho [...]”.

A **utilização de dois monitores de vídeo** também foi uma medida adotada na prática por quase todos os profissionais. Enquanto o processo físico permitia folhear os autos, marcar as páginas, ressaltar itens relevantes, em paralelo à elaboração da peça pelo advogado, no meio eletrônico é muito difícil consultar *on-line* o processo e desenvolver a peça utilizando de maneira constante o ALT+TAB. Esse problema foi minimizado com o uso de dois monitores de vídeo, um dedicado ao manuseio do processo no sistema eletrônico; e o outro, à elaboração da petição pelo profissional.

O **vácuo criativo** decorrente da facilidade de acesso às informações e de utilizá-las por meio do “copiar e colar” propicia não somente a elaboração de petições extensas e, por vezes, genéricas, como também inibe a capacidade criativa. Há situações em que se emprega texto padrão ou modelo de contestação que, por ser padronizado, incorpora posicionamentos para diversas situações, mesmo que não tratadas no processo no qual o modelo está sendo utilizado.

O uso do “copiar e colar” também ocasionou uma inibição nas manifestações criativas, uma vez que se tornou comum o aproveitamento de textos de outros advogados, sem a necessidade de criação própria. Não é raro encontrar petições de diferentes escritórios de advocacia sobre determinado assunto com o mesmo conteúdo textual, apenas com a alteração das partes no processo. (Entrevistado P31)

A paginação, um requisito também requerido pela legislação, mas implementado diferentemente no processo eletrônico, alterou a **forma como se referenciam dados do processo**,

pois, enquanto no papel se referenciavam conteúdos e indicava-se a folha do processo em que eles se encontravam, no processo eletrônico a forma de referenciar uma informação teve que ser revista, sendo necessário referenciar páginas de arquivos anexados – exemplo: página 10 do arquivo “outros10”. Adicionalmente, todo o processo físico era numerado por folha, e, ao ser convertido para processo eletrônico, a numeração passou a ser realizada por página, invalidando as referências já existentes no processo. Nesse caso, a citação está em uma folha que difere da página do arquivo anexado ao processo, devendo a referência ser “folha X dos autos originais ou página Y do arquivo eletrônico Z”.

A habilidade para o **exame de documentos digitais** é uma necessidade que surgiu com a implementação do processo judicial eletrônico. A capacidade e a agilidade no reconhecimento de possíveis fraudes em documentos eletrônicos são aptidões a serem desenvolvidas pelos profissionais do direito que não eram necessárias nos processos físicos. O meio eletrônico é novo no ambiente jurídico, e faz-se necessário que os profissionais adquiram conhecimento, a fim de reconhecerem fraudes em documentos eletrônicos anexados aos processos.

Foi identificado nas entrevistas que a informatização do processo judicial poderia, eventualmente, causar dano à sociedade, pois alguns advogados poderiam deixar de levar ao Judiciário os direitos de seus clientes pelo simples fato de não saberem usar o processo eletrônico. Porém, esse dano na verdade inexistente, porque, como o advogado necessita de uma solução para o problema de seu cliente, a saída é **procurar a conciliação entre as partes**, o que vai ao encontro da atual política de pacificação de conflitos.

O que aconteceu foi o seguinte: foi adotado o processo eletrônico em uma determinada vara que cuidava de acidente de trabalho. E esse escritório de advocacia trabalha defendendo as empresas. E ele me chamou em uma reunião uma hora e disse: “olha, eu estou apavorado porque eu tenho tentado fazer acordo com advogado de reclamante pra não ter que usar o processo eletrônico”. (Entrevistado P6)

O processo eletrônico requereu a **migração da fidúcia** do cartório para o advogado, pois este passou a ser o responsável pela guarda do original que está anexado aos processos eletrônicos. Somado a isso, o processo em papel tinha como padrão provar a autenticidade dos documentos apresentados por meio da autenticação por tabelião. Com a implementação do processo eletrônico, parte-se do pressuposto de que todos os documentos eletrônicos anexados aos processos são verdadeiros, exceto se impugnados pela parte contrária, quando então será preciso demonstrar sua autenticidade.

O estudo confirmou a visão de Alcantara (2014) em relação ao impacto da tramitação digital em uma ciência conservadora, evidenciando-se a necessidade de novas capacidades relacionadas à informática a todos os grupos sociais envolvidos no processo. Os achados de tecnologia na prática também corroboram a visão de Sousa e Guimarães (2017) no que tange

à existência de aspectos positivos e negativos, expandindo e aprofundando a análise dos diferentes grupos sociais envolvidos diretamente no uso da nova solução tecnológica.

As reflexões de Mascarenhas Santos (2014) sobre o respeito ao princípio do acesso à justiça também estão entre as práticas do uso de tecnologia, porém não se materializaram na forma esperada de disponibilização de equipamentos aos interessados, mas em uma maior disponibilização de informações aos profissionais do direito.

CONCLUSÃO

O objetivo do trabalho foi analisar a percepção do uso da tecnologia como prática na rotina de desembargadores, juízes e advogados no contexto de mudança tecnológica da informatização do processo judicial no Brasil. Para Abrão (2011), o processo eletrônico gera, no Poder Judiciário brasileiro, uma nova mentalidade, desafiando os profissionais do direito a atuarem em um contexto totalmente interconectado com a tecnologia.

Na análise do esquema interpretativo, a celeridade e a melhora do serviço jurisdicional ressaltaram em relação aos demais quesitos, por fazerem parte do esquema interpretativo da grande maioria dos entrevistados. Contudo, modernidade, viés de sustentabilidade, facilidade no acesso, disponibilização de uma quantidade maior de informações referentes ao processo e redução de riscos e custos também foram identificados. Entre os impactos percebidos pelos participantes listam-se a falta de padronização, a dificuldade de localização e visualização das informações, a dependência de infraestrutura interna e externa e a indisponibilidade do sistema, o que ocasiona indisponibilidade do serviço, expandindo o estudo de Falcão *et al.* (2018).

Diversos aspectos influenciaram as novas práticas na rotina de profissionais de direito depois da implementação do processo judicial eletrônico. Entre os elementos positivos, foram identificados o aumento de produtividade por poder se dedicar mais às atividades do direito, o acesso à informação, o maior volume de informações, a segurança da informação, a celeridade, a transparência, a redução de custos, a preservação do meio ambiente, o melhor aproveitamento do espaço físico e a eliminação da poluição visual. Entre os aspectos negativos, há a falta de padronização das informações, a dificuldade de localização e visualização das informações, a dependência de infraestrutura interna e externa e a indisponibilidade do sistema gerando indisponibilidade do serviço.

Algumas práticas identificadas estão diretamente relacionadas à expectativa de celeridade do processo jurisdicional, enquanto outras se referem à melhora na eficiência do serviço jurisdicional prestado. A forma de trabalho sofreu alterações em razão da migração de atividades administrativas para escritórios de advocacia, do compartilhamento de senha entre profissionais, da permanência do armazenamento e da impressão de autos do processo, da ausência e assinatura em atas de audiências, do maior tempo dedicado aos processos pelos profissionais de direito, da possibilidade de existência de um vácuo criativo, da motivação pela busca de

conciliação entre as partes de um processo, da migração da fidúcia de documentos, da necessidade de aquisição de novos conhecimentos que possibilitem examinar documentos digitais e da forma como se referenciam dados em um processo. O sistema também acabou, de modo não intencional, por ditar a rotina de trabalho dos advogados em virtude dos controles implementados nos sistemas.

O uso de tecnologia também ficou mais intenso com a utilização de robôs para captura de informações, com processos de replicação de informações entre sistema judicial e dos escritórios de advocacia, com a quase obrigatoriedade de utilização de sistemas automatizados de gestão em escritórios e tribunais e, também, com o uso de dois monitores de vídeo a fim de visualizar o processo e desenvolver a peça com um único computador.

As novas práticas levantam pontos de reflexão, como o risco gerado pela agilidade, com a possibilidade de comprometimento da qualidade das decisões, decorrente da falta de maturidade no assunto antes do posicionamento, seja do advogado, seja do magistrado; a necessidade de desenvolvimento de habilidades e conhecimentos relacionados ao exame de documentos digitais, que pode comprometer a qualidade das decisões dos magistrados; a falta de conhecimento do sistema, conjugada com a obrigatoriedade da utilização do processo judicial eletrônico, que pode fazer com que alguns advogados deixem de levar ao Judiciário os direitos de seus clientes, buscando a solução do litígio pela conciliação entre as partes (a melhor forma de pacificação de conflitos, na visão atual dos profissionais do direito); e um eventual prejuízo à sociedade, decorrente da utilização de textos-padrão ou modelos de contestação, sem respeito ou análise das características individuais de cada processo. Contudo, isso pode ser contraposto pelo benefício da celeridade na prestação jurisdicional, o que vai ao encontro da máxima de que “a justiça atrasada não é justiça, senão injustiça qualificada e manifesta”, de Rui Barbosa, em discurso proferido na Faculdade de Direito de São Paulo em 1920.

O trabalho evidencia a necessidade de padronização do processo judicial eletrônico, mas não necessariamente por meio do desenvolvimento de sistema único. A complexidade da matéria e os valores já investidos nos diversos sistemas existentes suportam a criação de uma interface padrão de uso, que, sem perda do conhecimento e do investimento, poderia ser avaliada a fim de possibilitar aos escritórios de advocacia desenvolverem o processo judicial eletrônico, sob responsabilidade do Poder Judiciário.

REFERÊNCIAS

ABRÃO, Carlos H. *Processo eletrônico: processo digital*. São Paulo: Atlas, 2011.

AKUTSU, Luiz; GUIMARAES, Tomás de Aquino. Dimensões da governança judicial e sua aplicação ao sistema judicial brasileiro. *Revista Direito GV*, v. 8, n. 1, p. 183-202, 2012.

ALCANTARA, Silvano A. *Juizados especiais, processo do conhecimento e processo eletrônico*. Curitiba: Intersaberes, 2014.

ALVARES, Nathalia O. *A informatização do processo judicial e o acesso à justiça*. Brasília, 2012. Monografia – Faculdade de Ciências Jurídicas e de Ciências Sociais, UniCEUB, 2012.

ASSOCIAÇÃO DOS MAGISTRADOS BRASILEIROS (AMB). *Judiciário brasileiro em perspectiva: análise da Associação dos Magistrados Brasileiros baseada em relatórios do Supremo Tribunal Federal, do Conselho Nacional de Justiça e do Banco Mundial*. 2007. Disponível em: http://www.amb.com.br/portal/docs/pesquisa/Judiciario_brasileiro_em_perspectiva.pdf. Acesso em: 05 abr. 2013.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (CNJ). *Justiça em Números 2015: Ano-base 2014*. Brasília (DF): CNJ, 2015. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/conteudo/arquivo/2015/09/204bfbab488298e4042e3efb27cb7fbd.pdf>. Acesso em: 11 fev. 2016.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (CNJ). *Justiça em Números 2018*. Brasília (DF): CNJ, 2018. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2011/02/8d9faee7812d35a58cee3d92d2df2f25.pdf>. Acesso em: 03 jan. 2019.

DAVIS, Fred D. Perceived Usefulness, Perceived Ease of Use, and User Acceptance of Information Technology. *MIS Quartely*, v. 13, n. 3, p. 319-340, 1989.

FALCÃO, Joaquim *et al.* *Políticas públicas do Poder Judiciário: uma análise quantitativa e qualitativa do impacto da implantação do processo judicial eletrônico (PJe) na produtividade dos tribunais*. 2018. Disponível em: <https://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/22051/Pol%C3%ADticas%20p%C3%BAblicas%20do%20Poder%20Judici%C3%A1rio.pdf>. Acesso em: 18 jan. 2019.

LOPES, Hálisson R.; PIRES, Gustavo A. de C.; SILVA, Cristiane A. S. *A informatização do processo eletrônico*. 2014. Disponível em: http://www.ambito-juridico.com.br/site/?n_link=revista_artigos_leitura&artigo_id=14114. Acesso em: 22 jan. 2019.

MASCARENHAS SANTOS, Leilson. *Processo eletrônico e acesso à justiça*. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2014.

MEYER, John W.; ROWAN, Brian. Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony. *American Journal of Sociology*, v. 83, n. 2, p. 340-363, set. 1977.

ORDEM DOS ADVOGADOS DO BRASIL (OAB). *Processo judicial eletrônico*. 1. ed. Brasília, 2014.

ORLIKOWSKI, Wanda. J. *Technologies-in-Practice: An Enacted Lens for Studying Technology in Organizations*. Massachusetts: Institute of Technology (MIT), Sloan School of Management, 1999.

POZZEBON, Marlei; DINIZ, Eduardo. Theorizing ICT and Society in the Brazilian Context: A Multilevel, Pluralistic and Remixable Framework. *BAR-Brazilian Administration Review*, v. 9, n. 3, p. 287-307, 2012.

POZZEBON, Marlei; DINIZ, Eduardo; JAYO, Martin. Chapter II: Adapting the Structurationist View of Technology for Studies at the Community/Societal Levels. In: DWIVEDI, Yogesh K. *et al.* (ed.). *Handbook of Research on Contemporary Theoretical Models in Information Systems*. Hershey, PA: IGI Global, 2009. p. 18-33.

ROGERS, Everett M. *Diffusion of Innovations*. 4. ed. New York: Free Press, 1995.

SILVA, Samuelson W. A. *Processo eletrônico: o impacto da Lei n. 11.419/2006 na mitigação da morosidade processual na prestação jurisdicional brasileira*. 2013. Disponível em: <https://jus.com.br/artigos/15112/processo-eletronic>. Acesso em: 05 abr. 2013.

SOARES, Tainy A. *Processo judicial eletrônico e sua implantação no Poder Judiciário brasileiro*. 2012. Disponível em: <http://jus.com.br/artigos/22247>. Acesso em: 22 jan. 2019.

SOUSA, Marcos de Moraes; GUIMARAES, Tomás de Aquino. The Adoption of Innovations in Brazilian Labour Courts from the Perspective of Judges and Court Managers. *Revista de Administração*, São Paulo, v. 52, n. 1, p. 103-113, 2017.

WALSHAM, Geoff; SAHAY, Sundeep. GIS for District-Level Administration in India: Problems and Opportunities. *MIS Quarterly*, v. 23, n. 1, p. 39-56, 1999.

COMO CITAR ESTE ARTIGO:

HINO, Marcia Cassitas; CUNHA, Maria Alexandra. Adoção de tecnologias na perspectiva de profissionais de direito. *Revista Direito GV*, v. 16, n. 1, jan./abr. 2020, e1952. doi: <http://dx.doi.org/10.1590/2317-6172201952>.

Marcia Cassitas Hino

DOUTORA EM ADMINISTRAÇÃO PELA FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS (FGV). MESTRE EM ADMINISTRAÇÃO PELA PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DO PARANÁ (PUC/PR). MBA EM MARKETING PELA FGV. ESPECIALISTA EM ADMINISTRAÇÃO, EM FINANÇAS, EM ENGENHARIA DA INFORMAÇÃO E EM DIDÁTICA DO ENSINO SUPERIOR. PROFESSORA DA FGV MANAGEMENT E PÓS-DOUTORANDA NA UNIVERSIDADE POSITIVO.

marciahino@uol.com.br

Maria Alexandra Cunha

DOUTORA EM ADMINISTRAÇÃO PELA UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO (USP). MESTRE EM ADMINISTRAÇÃO PELA ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS DE SÃO PAULO DA FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS (FGV EAESP). PROFESSORA DOS CURSOS DE GRADUAÇÃO, Mestrado e Doutorado em Administração e Administração Pública da FGV EAESP.

mariaalexandra@gmail.com