RELATÓRIO ANALÍTICO PROPOSITIVO

JUSTIÇA PESQUISA

POLÍTICAS PÚBLICAS DO PODER JUDICIÁRIO

UMA ANÁLISE QUANTITATIVA E QUALITATIVA DO IMPACTO DA IMPLANTAÇÃO DO PROCESSO JUDICIAL ELETRÔNICO (PJe) NA PRODUTIVIDADE DOS TRIBUNAIS

PODER JUDICIÁRIO
CNJ CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA

Presidente: Ministra Cármen Lúcia Antunes Rocha

Corregedor Nacional de Justiça: Ministro João Otávio de Noronha

Conselheiros: Aloysio Corrêa da Veiga
Maria Iracema Martins do Vale
Márcio Schiefler Fontes
Daldice Maria Santana de Almeida
Fernando César Baptista de Mattos
Rogério José Bento Soares do Nascimento
Arnaldo Hossepian Salles Lima Junior
André Luiz Guimarães Godinho
Valdetário Andrade Monteiro
Maria Tereza Uille Gomes
Henrique de Almeida Ávila

Secretário-Geral: Júlio Ferreira de Andrade

Diretora-Geral: Julhiana Miranda Melhoh Almeida

EXPEDIENTE

Departamento de Pesquisas Judiciárias

Diretora Executiva Maria Tereza Aina Sadek
Diretora de Projetos Fabiana Luci de Oliveira
Diretora Técnica Gabriela de Azevedo Soares
Pesquisadores Igor Stemler
Danielly Queirós
Lucas Delgado
Rondon de Andrade
Estatísticos Filipe Pereira
Davi Borges
Jaqueline Barbão
Apoio à Pesquisa Pâmela Tieme Aoyama
Pedro Amorim
Ricardo Marques
Thatiane Rosa
Alexander Monteiro
Estagiária Doralice Assis

Secretaria de Comunicação Social

Secretário de Comunicação Social Luiz Cláudio Cunha
Projeto gráfico Eron Castro
Revisão Carmem Menezes

2018

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA

Endereço eletrônico: www.cnj.jus.br

RELATÓRIO ANALÍTICO PROPOSITIVO

JUSTIÇA PESQUISA

POLÍTICAS PÚBLICAS DO PODER JUDICIÁRIO

UMA ANÁLISE QUANTITATIVA E QUALITATIVA DO IMPACTO DA IMPLANTAÇÃO DO PROCESSO JUDICIAL ELETRÔNICO (PJe) NA PRODUTIVIDADE DOS TRIBUNAIS

PODER JUDICIÁRIO
CNJ CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA

O Conselho Nacional de Justiça contratou, por meio de Edital de Convocação Pública e de Seleção, a produção da pesquisa ora apresentada.

REALIZAÇÃO:
Fundação Getúlio Vargas

Escola de Direito do Rio de Janeiro da Fundação Getulio Vargas (FGV Direito Rio)
Joaquim Falcão
Ivar A. Hartmann
Clara Iglesias Keller

Escola de Matemática Aplicada da Fundação Getulio Vargas (FGV EMAp)
Renato Rocha Souza

Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas (FGV EBAPE)
Gregory Michener
Ana Paula Jelihovschi

APRESENTAÇÃO

A Série Justiça Pesquisa foi concebida pelo Departamento de Pesquisas Judiciárias do Conselho Nacional de Justiça (DPJ/CNJ), a partir de dois eixos estruturantes complementares entre si:

i) Direitos e Garantias fundamentais;

ii) Políticas Públicas do Poder Judiciário.

O Eixo "Direitos e Garantias fundamentais" enfoca aspectos relacionados à realização de liberdades constitucionais, a partir da efetiva proteção a essas prerrogativas constitucionais.

O Eixo "Políticas Públicas do Poder Judiciário", por sua vez, volta-se para aspectos institucionais de planejamento, gestão de fiscalização de políticas judiciárias, a partir de ações e programas que contribuam para o fortalecimento da cidadania e da democracia.

A finalidade da série é a realização de pesquisas de interesse do Poder Judiciário brasileiro por meio da contratação de instituições sem fins lucrativos, incumbidas estatutariamente da realização de pesquisas e projetos de desenvolvimento institucional.

O Conselho Nacional de Justiça não participa diretamente dos levantamentos e das análises de dados e, portanto, as conclusões contidas neste relatório não necessariamente expressam posições institucionais ou opiniões dos pesquisadores deste órgão.

SUMÁRIO

1
Introdução 11

2
Levantamento Bibliográfico 15

3
Objeto 25

4
Casos de estudo 27

5
Análise Documental 29

5.1 Introdução 29

5.2 Objetivos 31

5.3 Metodologia 32

5.4 Problemas 34

5.5 Perguntas 34

5.6 Hipóteses e Resultados esperados 35

5.7 Âmbito nacional 36

5.7.1 Conselho Nacional de Justiça - CNJ 37

5.7.2 Conselho Superior da Justiça do Trabalho 45

5.8 Tribunais 49
5.8.1 Tribunal de Justiça de Roraima - TJRR 49
5.8.2 Tribunal Regional do Trabalho 4ª Região - TRT4: 56
5.8.3 Tribunal de Justiça de Minas Gerais - TJMG: 62
5.8. 4 Tribunal Regional do Trabalho - 10ª Região (TRT 10): 69
5.8.5 Tribunal Regional Federal da 5ª Região - TRF5: 75
5.8.6 Tribunal Regional do Trabalho 1ª Região - TRT1 79
5.9 Resultados alcançados 85
5.9.1 Resultados obtidos 85
5.9.2 Comparação: resultados esperados e resultados obtidos 86
5.10 Conclusão 87

6
Análise Qualitativa 91
6.1 Objetivo, problema e perguntas 92
6.1.2 Objetivo 92
6.1.3 Problema 92
6.1.4 Perguntas 94
6.2 Hipótese 95
6.3 Resultados Esperados 96
6.4 Metodologia 96
6.4.1 Unidades de Análise 96
6.4.2 Instrumentos 98
6.4.3 Procedimentos 99
6.5 Resultados alcançados 101
6.5.1 Análise descritiva 101
6.5.2 Resultados 102
6.6 Análise dos questionários 114
6.6.1 Treinamentos e reuniões sobre o PJe 114
6.6.2 Eficácia do PJe para usuários 116
6.6.3 Eficácia do PJe para desenvolvedores 117
6.7 Resultados esperados e resultados obtidos 120
6.8 Discussão e análise crítica 121

7
Análise quantitativa 123

7.1 Objetivos 123

7.2 Metodologia 124

7.2.1 Opções metodológicas 126

7.3 Resultados esperados e alcançados 126

7.3.1 Apresentação dos resultados 127

7.4 Tribunal Regional Federal da 5ª Região 127

7.4.1 Método 127

7.4.2 Características do universo 128

7.4.3 Resultados 131

7.5 Tribunal de Justiça do Estado de Roraima 149

7.5.1 Método 149

7.5.2 Características do universo 150

7.5.3 Resultados 153

7.5.4 Resultados PJe vs. Físicos 155

7.5.2 PJe vs. PROJUDI 170

7.6 TJMG 175

7.6.1 Método 175

7.6.2 Características do universo 177

7.6.3 Resultados 179

7.7 TRT da 4ª Região 196

7.7.1 Método 196

7.7.2 Características do universo 197

7.7.3 Resultados 199

7.8 TRT da 10ª Região 217

7.8.1 Método 217

7.8.2 Características do universo 217

7.8.3 Resultados 218

7.9 TRT da 1ª Região 231

7.9.1 Método 231

7.9.2 Características do universo 232

7.9.3 Resultados 233

7.10 Análise integrada 246
7.10.1 Método 246
7.10.2 Características do universo 246
7.10.3 Resultados 247
7.11 Discussão dos resultados 263

8
Conclusão 265

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS 269

1 INTRODUÇÃO

O uso de tecnologia da informação na racionalização da gestão processual pelos tribunais já é uma realidade que o Poder Judiciário brasileiro vem enfrentando nos últimos anos. O processo eletrônico, introduzido pela Lei 11.419/06 e já utilizado em todos os processos no STJ e no STF, está inserido nas graduais e profundas mudanças da gestão dos processos judiciais no Brasil e é um exemplo muito significativo de como a tecnologia da informação pode tornar mais eficiente e transparente a prestação jurisdicional.

Por *tecnologia da informação* podemos entender um conceito mais amplo que os de processamento de dados, sistemas de informação, engenharia de *software*, informática ou o conjunto de *hardware* e *software*, pois o conceito também envolve aspectos humanos, administrativos, processuais e organizacionais. Nesse sentido, a Tecnologia da Informação evoluiu de uma orientação mais operacional de suporte para um papel estratégico dentro das organizações, alinhando-se com a estratégia de negócio das mesmas, e se tornando, assim, um fator crítico para o seu sucesso[1].

Para além da implantação do processo judicial para o formato eletrônico, está em curso no Brasil um novo uso da tecnologia da informação no meio judicial: sistemas de coletas e análises estatísticas de dados dos tribunais. Este processo pode trazer maior transparência

1 LAURINDO, Fernando J. B.; SHIMIZU, Tamio; CARVALHO, Marly M.; RABECHINI JR, Roque. O Papel da Tecnologia da Informação (TI) na Estratégia das Organizações. **Gestão & Produção**. v.8, n.2, 2001, pp.160-179.

e propiciar uma cultura de abertura das informações públicas aos cidadãos, uma vez que a sociedade e demais órgãos do poder Judiciário, através do acesso a dados, podem identificar problemas e formular políticas para suas melhorias e soluções[2]. A possibilidade de utilização desses dados por meio de técnicas de *big data*[3], permite o avanço em pesquisas que possuem o objetivo de otimizar a tomada de decisão e alocação dos recursos pelo poder público.

Nesse contexto de maior predominância do uso da tecnologia da informação e suas possibilidades, um novo campo de análise se abre para a pesquisa empírica na área jurídica. A análise de dados não estruturados fornece ampla margem para um estudo da produtividade do Processo Judicial Eletrônico (PJe), considerando produtividade a razão entre os recursos (fatores de produção: mão-de-obra, infraestrutura), resultados (processos baixados e tempo) e custos de produção. Desta maneira, essa modalidade de análise permitirá mensurar o impacto da implantação do Processo Judicial Eletrônico (PJe) na produtividade dos tribunais. A análise desses dados possibilitará a elaboração de novas ferramentas de inteligência que auxiliem a atividade jurisdicional e que possam, inclusive, atender as diversas prerrogativas e distinções entre os ritos processuais e também entre os diversos ramos da justiça (comum e especializada).

A pesquisa ora apresentada teve foco na avaliação do processo de implementação do PJe nos tribunais brasileiros, e se deu a partir de modelo de amostragem. A investigação teve foco em tribunais de seis Unidades da Federação, observada a representatividade de todas as cinco regiões geográficas brasileiras e buscando compreender sempre que possível a classificação adotada pelo "Relatório Justiça em Números" no que diz respeito aos tribunais de grande, médio e pequeno porte. Considerou-se, ainda, a necessidade de incluir na amostragem apenas aqueles tribunais em que a tramitação via PJe fosse mais antiga, com destaque para a justiça do trabalho e a justiça federal. Diante dos critérios aplicáveis, os tribunais selecionados para compor a amostra final foram: Tribunal de Justiça de Roraima – TJRR; o Tribunal Regional do Trabalho da 4ª Região – TRT4; o Tribunal Regional do Trabalho

2 SERBENA, Cesar A. Interfaces atuais entre a E-Justiça e a Q-Justiça no Brasil. **Revista de Sociologia e Política.** v. 21, n. 45, 2013, pp. 47-56.

3 De acordo com Siewert, *big data* é definido genericamente como: captura, gerenciamento e análise de dados que vão além dos dados tipicamente estruturados, que podem ser consultados e pesquisados através de banco de dados relacionais. Frequentemente são dados obtidos de arquivos não estruturados como vídeo digital, imagens, dados de sensores, arquivos de logs e de qualquer tipo de dados não contidos em registros típicos com campos que podem ser pesquisados. SIEWERT, Sam B. *Big data in the cloud,* IBM Developed Works. 2013. Disponível em: http://www.ibm.com/developerworks/library/bd-bigdatacloud/. Acesso em 21/09/2016.

da 10ª Região – TRT10; o Tribunal Regional Federal da 5ª Região – TRF5; o Tribunal de Justiça de Minas Gerais – TJMG; e o Tribunal Regional do Trabalho da 1ª Região – TRT1.

O relatório final da pesquisa está estruturado em seis partes: levantamento bibliográfico, objeto, casos de estudo, análise documental, análise qualitativa e análise quantitativa. Iniciamos nossa exposição através do levantamento bibliográfico de estudos e marcos relacionados ao desenvolvimento e implantação dos processos eletrônicos e do PJe nos tribunais do Brasil. Posteriormente, o objeto será caracterizado, assim como os casos de estudo selecionados para o projeto. Sucessivamente, será apresentada a análise documental de informações publicamente disponíveis ou requisitadas diretamente aos tribunais, contendo dados relevantes para identificação de custos com informática e marco regulatório de implementação do PJe em cada tribunal e pelos órgãos judiciários. Em seguida, apresentamos a descrição dos objetivos da etapa qualitativa da pesquisa, bem como sua metodologia e resultados. Finalmente, apresentamos a metodologia, e análise quantitativa dos dados sobre os processos judiciais nos tribunais selecionados para a pesquisa, a partir dos tribunais investigados.

2 LEVANTAMENTO BIBLIOGRÁFICO

O Processo Judicial Eletrônico - PJe foi implementado no Brasil pela Lei 11.419/2006, que dispõe sobre a informatização do processo judicial e que também alterou a Lei 5.869/73 (o então "Código de Processo Civil") e deu outras providências. Tendo a maior celeridade e eficiência do processo civil em vista, a iniciativa inovadora buscou a otimização dos feitos a partir da digitalização dos autos. A doutrina processualista nacional registrou o advento da nova dinâmica processual, conforme destacou-se a seguir:

> A Lei 11.419/2006 de 19.12.2006, inaugura, oficialmente, no Brasil o processo eletrônico, impropriamente chamado "virtual", que, há algum tempo, vem rateando, com tentativas, aqui e acolá, de agilizar o processo ortodoxo, com a utilização da informática do século XX.[4]
>
> ***
>
> Enfim, a verdadeira revolução aplicada ao campo jurídico tem seu nascedouro por intermédio da Lei 11.419/2006, cujo escopo é materializar a intenção de disciplinar o Processo eletrônico, com profundas alterações no Código de Processo Civil (CPC), e na perspectiva de agilizar, dinamizar, encurtando os entraves causados pela burocracia e pelo distanciamento sempre comum no encaminhamento da causa.[5]
>
> ***

4 ALVIM, José Eduardo Carreira; CABRAL JR., Silvério Luiz Nery. **Processo Judicial Eletrônico**. Curitiba: Juruá Editora, 2008, pp. 15-16.

5 ABRÃO. Carlos Henrique. **Processo Eletrônico – Processo Digital.** 3ª edição – revista, atualizada e ampliada. São Paulo, Editora Atlas, 2011, p. 6.

> O processo virtual aparece, em decorrência da edição da Lei nº 11.419/06, num cenário no qual a instrumentalidade é a grande protagonista. Afinal, a jurisdição célere e efetiva, ou seja, a jurisdição de resultados, de busca da máxima eficácia, faz parte da agenda do Poder Judiciário, ao mesmo desde o advento da Emenda Constitucional 45/2004. (...) A opção constituinte apresenta-se nitidamente como uma reformulação principiológica e, portanto, com forte caráter valorativo. Essa inovação no âmbito da principiologia constitucional não poderia evidentemente, quedar-se relegada aos planos da ineficácia da indiferença e da restrita aplicabilidade, principalmente num contexto histórico no qual muitas eram as críticas ao mal funcionamento do Poder Judiciário. (...) Apoiando-se nos mesmos fundamentos constitucionais e com a bússola também direcionada aos horizontes da efetividade, da celeridade e da praticidade, o legislador ordinário escolheu a via do processo eletrônico/virtual, nela encontrando um mecanismo capaz de aprimorar sobremaneira o trâmite processual.[6]

O advento da Lei 11.419/2006 deve ser considerado juntamente às mudanças promovidas pela MP 2.200-2/2001, que institui a Infraestrutura de Chaves Públicas - ICP. Publicada cinco anos antes da Lei do PJe, a medida institucionalizou esta que é uma tecnologia essencial à segurança jurídica do processamento dos feitos eletrônicos. A Infraestrutura de Chaves Públicas Brasileira (ICP-Brasil) é uma cadeia hierárquica e de confiança que viabiliza a emissão de certificados digitais para identificação virtual do cidadão.

Apesar de marcarem o surgimento de um novo paradigma, o pioneirismo dessas leis deve ser relativizado em relação a medidas anteriores que já aproximavam o processo do mundo eletrônico. O caminho percorrido até a recente lei do processo eletrônico, de 2006, foi felizmente longo, pois a transição da estrutura tradicional do processo para a virtual deve necessariamente ser paulatina e ponderada em cada passo isolado[7].

As primeiras estipulações de direito processual que reconheceram o uso das tecnologias informáticas do final do século XX foi aquela da lei do inquilinato. O artigo 58, inciso IV, da Lei 8.245/91 já permitia a citação, a intimação ou a notificação por telex ou fac-símile. A condição imposta, no entanto, era que a citada fosse pessoa jurídica ou empresário individual. Posteriormente, a lei dos Juizados Especiais (Lei 9.099/95), veio a permitir a intimação pela via da citação ou por qualquer outro meio idôneo de comunicação (art. 19, *caput*), o

6 CRUZ, Fabrício Bittencourt da. SILVA, Thais Sampaio da. O processo eletrônico versus processo físico no contexto do direito fundamental à razoável duração do processo. A experiência do Tribunal Regional Federal da 4ª Região na redução dos tempos médios de tramitação processual. **Revista do Instituto do Direito Brasileiro**, Lisboa, n. 3, Ano I (2012). p. 1345/1347. Disponível em: <http://www.idb-fdul.com>. Acesso em: 13/06/2017.

7 Sobre essa transição, incluindo as iniciativas pioneiras dos TRFs da 3ª e 4ª região, ver CLEMENTINO, Edilberto Barbosa. **Processo judicial eletrônico**: o uso da via eletrônica na comunicação de atos e tramitação de documentos processuais sob o enfoque histórico e principiológico, em conformidade com a Lei 11.419, de 19.12.2006. Curitiba: Juruá, 2007, pp. 72-78.

que significa dizer, não apenas o correio ou a intimação pessoal por oficial de justiça. A Lei 9.800/99, elaborada especificamente para tratar da comunicação de atos processuais via fax, inovou ao permiti-las (art. 1º, *caput*), porém manteve a obrigatoriedade da entrega dos "originais" em 5 dias (art. 2º).

Como é natural, dada a praticidade do envio de petições pela via eletrônica, surgiram diversas tentativas de utilização da previsão da referida lei, de envio por fax, para ancorar uma permissão de uso do *e-mail*. Tal dar-se-ia em razão do disposto neste art. 1º, que fala em "sistema de transmissão de dados e imagens tipo fac-símile ou outro similar". Conforme assevera Rodrigo da Cunha Lima Freire[8], a jurisprudência do Superior Tribunal de Justiça estava dividida entre aceitar ou não essa interpretação, por vezes admitindo o uso do *e-mail* ao invés do fax, por vezes inadmitindo. Salvo melhor julgamento, trata-se de exemplo das tentativas dos advogados de utilizar-se de métodos mais práticos e lógicos de comunicação processual, obstadas por vezes pelos julgadores, por falta de necessária previsão legal e regulamentação procedimental ou até por mero formalismo e desconhecimento dos novos sistemas.

Essa previsão legal certamente veio, já em 2001, com a Lei 10.259/01, (Lei dos Juizados Especiais Federais). Conforme destaca Demócrito Ramos Reinaldo Filho, essa introduziu a informatização dos processos por ela reguladas de maneira significativa, em três pontos[9]. Primeiro, modificando o padrão ainda mantido pela lei anteriormente citada, tornou prescindível a apresentação de cópia física dos originais eletrônicos das petições, e ampliando ademais, a via informática de comunicação para todos os atos processuais (art. 8º, parágrafo 2º). Em segundo, estipulou que o julgamento de pedidos fundados em divergência entre Turmas, na hipótese de residirem os juízes em cidades diferentes, seria realizado pela via eletrônica (art. 14, parágrafo 3º). Por fim, determinou não só o desenvolvimento de programas de informática para permitirem as inovações na instrução do processo, mas também a promoção de cursos de aperfeiçoamento pessoal para magistrados e servidores (art. 24).

Dentro da ideia de informatização ampla do processo, foi já naquela época proposta a Lei 10.358/01, adicionando um parágrafo único ao art. 154 do Código de Processo Civil então em

8 FREIRE, Rodrigo da Cunha Lima. Direito fundamental à tutela jurisdicional efetiva na sociedade informacional. *In*: PAESANI, Liliana Minardi (Coord.). **O direito na sociedade da informação**. São Paulo: Atlas, 2007, p. 306.

9 REINALDO FILHO, Demócrito Ramos. A Informatização do Processo Judicial – Da "Lei do Fax" à Lei 11.419/06: uma breve retrospectiva legislativa. **Revista de Derecho Informático**. no. 102, jan-2007. Disponível em: http://www.alfa-redi.org/rdi-articulo.shtml?x=8409. Acessado em: 09/06/08, p. 2.

vigor, que determinaria a possibilidade dos tribunais, dentro de seu âmbito de atuação, regulamentarem, com atenção à devida segurança, a prática e comunicação dos atos processuais por meio eletrônico. Essa alteração foi vetada pelo Presidente da República sob o argumento da imperiosidade de uma padronização geral do sistema, que desestimularia a elaboração de métodos e programas diferentes por tribunais diferentes.

Essa alteração foi novamente proposta pela Lei 11.280/06, porém desta vez com sucesso, trazido por sua aprovação. Note-se que agora o parágrafo único introduzido ao art. 154 do antigo CPC estabelece a mesma faculdade aos tribunais, porém mediante o uso do sistema brasileiro de chaves públicas, o IPC-Brasil, para fins de certificação e segurança dos documentos que transitam em via virtual. O IPC-Brasil foi introduzido pela Medida Provisória 2200-2 de 2001 e perenizado pela EC 32.

A Lei 11.341/06 modificou o art. 541 do Código de Processo Civil então em vigor para permitir, a partir daí oficialmente, o uso de publicações em meio eletrônico de decisões judiciais para a comprovação do dissídio jurisprudencial. Registre-se que esse era um dos aspectos nos quais a jurisprudência se mostrava contraditória: não reconhecia a validade de informações veiculadas em suas próprias publicações, meramente por serem estas últimas feitas em seara virtual. No mesmo ano, em alteração muito relevante, a Lei 11.382/06 regulamentou a penhora e o leilão *on-line*.

O caminho para a informatização do processo judicial tem seu ponto mais importante, porém certamente não o final, com a promulgação da Lei 11.419/06. Trata-se de projeto oriundo de texto elaborado pela Associação dos Magistrados Federais do Brasil, ainda em 2001. Durante seu trânsito legislativo o projeto sofreu algumas modificações, em 2005, no Senado, para implementar atualizações importantes[10]. A lei, como foi aprovada, fornece uma ampla estrutura normativa para a informatização completa do processo judicial, do início ao fim, nas esferas cível, penal e trabalhista.

Para evitar atropelos inconvenientes, entretanto, a lei mantém facultativas muitas das inovações, deixando ao critério dos tribunais avaliar o tempo e os recursos necessários para certas transições. Da mesma forma, prevê em diversos pontos, como exceção, a realização de determinados procedimentos da maneira antiga, ou outra adequada, antevendo já que

10 Ver, novamente para um relato pormenorizado, agora do histórico da tramitação da lei 11419, desde sua origem, em 2001, CLEMENTINO, Edilberto Barbosa, op. cit., pp. 81-84.

a grande maioria dos tribunais e das varas terão dificuldades para efetuarem a reestruturação necessária à adoção do processo integralmente eletrônico[11]. É notório que a imposição de determinados novos procedimentos que requerem certa tecnologia significará, para os jurisdicionados daqueles órgãos que não tiverem condições financeiras e técnicas de imediato cumprimento de alguns padrões, um óbice ao acesso à justiça.

Por mais que a autorização legal para prática processual por via eletrônica possa ser considerada inaugurada em 1991, é de fato com a Lei 11.419/2006 e com a MP 2.200-2/2001 que ela toma amplitude e relevância necessária à verdadeira digitalização do processo judicial brasileiro.

Conforme destacam José Sebastião de Oliveira e Arlete Aparecida Chavenco, a nova dinâmica processual não se resume à digitalização dos processos:

> Ao estudar o processo eletrônico deve-se ter em mente que a digitalização de documentos não pode ser confundida com a ideia de processo eletrônico, pois este (processo eletrônico) é muito mais abrangente que aquela (digitalização). Implica uma nova forma de proceder, uma verdadeira quebra de paradigmas e de rotinas tão arraigadas no Judiciário brasileiro.[12]

A relação entre o direito constitucional de acesso à justiça e o processo eletrônico já foi vastamente documentada pela literatura acadêmica brasileira. Em um Estado Social e Democrático de Direito o acesso à justiça é inafastável, sob o ponto de vista do ingresso, privilegiando-se o direito de ação; é justo, sob o ponto de vista do respeito ao devido processo legal – ou constitucional; e é efetivo, sob o ponto de vista da verdadeira realização dos comandos das decisões, de modo a alcançar faticamente ao indivíduo o bem que este pretende e merece por direito. Nesse contexto, é basilar compreender que "A jurisdição e o tema do acesso à justiça devem ser focalizados com base nas linhas do Estado Democrático de Direito:a jurisdição visando a realização dos fins do Estado"[13]. Partindo do pressuposto de que a realização dos direitos fundamentais é a razão de ser e a medida de legitimação do

11 ALMEIDA FILHO, José Carlos de Araújo. **Processo eletrônico e teoria geral do processo eletrônico**: a informatização judicial no Brasil. Rio de Janeiro: Forense, 2007, p. 94, afirma que as mudanças até agora propostas ou realizadas resumem-se a uma modificação técnica, não jurídica, motivo pelo qual prefere falar em procedimento eletrônico que processo propriamente dito. Assim também WAMBIER, Luiz Rodrigues; WAMBIER, Teresa Arruda Alvim; MEDINA, José Miguel Garcia. **Breves comentários à nova sistemática processual civil 3**. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2007, p. 290, ao sustentarem que "Ao se usar a expressão processo eletrônico é necessário que não se perca de vista que esta diz respeito, na realidade, ao conjunto de meios eletrônicos empregados no desenvolvimento de um procedimento judicial".

12 OLIVEIRA, José Sebastião de, CHAVENCO, Arlete Aparecida. O processo eletrônico e a efetividade dos Direitos Fundamentais no contexto do Acesso à Justiça**. Revista Jurídica - UNICURITIBA**, v.2, n.29 (2012), pp. 308-325.

13 MARINONI, Luiz Guilherme. **Novas linhas do processo civil**. 4ª ed. São Paulo: Malheiros, 2000, p. 23.

Estado, conforme Ingo W. Sarlet[14], o acesso à justiça pode ser considerado direito fundamental primordial, pois, como bem ensina Mauro Cappelletti, "O acesso à justiça pode, portanto, ser encarado com o requisito fundamental – o mais básico dos direitos humanos – de um sistema jurídico moderno e igualitário que pretende garantir, e não apenas proclamar os direitos de todos"[15]. Apesar de a problemática colocar-se com maior frequência e complexidade no terceiro aspecto, da efetividade, o mero ingresso já é difícil de realizar-se de maneira democrática[16], conforme foi demonstrado por Cappelletti em seus diversos estudos.

O sucesso em fornecer o acesso à justiça justa depende da solução de diversos óbices que contra ela se postam, como a facilidade de ingresso no Judiciário, o custo do processo, a morosidade, a ineficiência da execução, o formalismo exacerbado, entre outros. Para diversos problemas existem, é claro, diversas soluções. A principal lição de Cappelletti é aquela da imprescindibilidade da consideração sistemática dessas soluções e da sua implementação interdependente[17]. Tentar resolver tornar o processo mais célere, de maneira isolada, sem averiguar as implicações dessa modificação para a concretização das demais garantias do acesso à justiça justa, é motivo de ainda maior retrocesso.

A relação entre informatização do processo e acesso à justiça reflete-se em uma série de benefícios trazidos à dinâmica processual, mas também exige atenção dos operadores do Direito a aspectos que demandem aperfeiçoamento ou até possíveis malefícios.

De fato, a doutrina processualista, bem como os órgãos judicantes, tem se manifestado no sentido de reconhecer o amplo potencial de aprimoramento da estrutura do processo por meio de sua informatização, concedendo-lhe a tão benfazeja e insistentemente procurada

14 SARLET, Ingo Wolfgang. **A eficácia dos direitos fundamentais.** 6ª ed. Porto Alegre: Livraria do Advogado, 2006, p. 74.

15 CAPPELLETTI, Mauro. **Acesso à justiça**. Porto Alegre: S. A. Fabris, 1988, p. 12. Assim também ORIONE, Marcus. **Direito processual constitucional**. São Paulo: Saraiva, 1998, p. 81, para quem "a ação (deve ser vista) como garantia indispensável a sobrevivência no Estado de Direito, já que constitui a última esperança daquele que se sente injustiçado e que não detém nenhum outro meio para fazer valer suas pretensões".

16 TORRES, Silvestre Jasson Ayres. **O acesso à justiça e soluções alternativas**. Porto Alegre: Livraria do Advogado, 2005, p. 38, afirma que "A ideia de acesso à Justiça passa não só pela preocupação com a morosidade da prestação jurisdicional e a exigência de maior agilidade do processo, mas também pela democratização do Judiciário".

17 CAPPELLETTI, Mauro, op. cit., pp. 164-165.

efetividade[18]. É dado quase como decorrência lógica da adoção de um processo eletrônico a substancial aceleração do processo e a geral redução de seus custos.

Nesse contexto, vale notar que o direito fundamental à razoável duração do processo, previsto no art. 5º, LXXVIII da CRFB/88, é "um estado de coisas que deve ser promovido pelo Estado" e determina, em seu conteúdo mínimo, ao administrador judiciário, a "adoção de técnicas gerenciais capazes de viabilizar o adequado fluxo dos atos processuais". Alexandre de Moraes, por exemplo, aponta a Lei 11.419/06, que regulamentou a informatização do processo judicial, como uma medida adotada "buscando efetivar a celeridade processual"[19]. Humberto Theodoro Júnior e colegas asseveram que "aspecto relevante da duração razoável é o movimento em prol da adoção do processo eletrônico", asseverando a influência do novo Código de Processo Civil na ampliação do processo eletrônico e observando que "o uso do meio eletrônico elimina boa parte dos chamados 'tempos mortos do processo'"[20].

Este ganho notório em celeridade que a quebra de paradigma permite não é o único; outros princípios constitucionais, como acesso à justiça e a garantia de contraditório também têm a sua efetividade favorecida pelo processo eletrônico. Conforme destacam Magali Cunha Machado e Fernando Silveira Melo Plentz Miranda,

> No processo eletrônico o princípio da ampla defesa e contraditório, na medida que este amolda-se pela migração da utilização da velha forma com roupagem nova, agora em bits, não dificulta a defesa e o contraditório, ao contrário, possibilita uma celeridade em se tratando de processo eletrônico o que é salutar para o desfecho de qualquer litígio.[21]

A informatização permite exercício mais qualificado do contraditório, por várias razões. O exercício do contraditório pressupõe a boa e tempestiva informação da parte acerca do andamento do feito. E não se trata de garantir a citação, apenas, como meio de efetivar a possibilidade de contraditório, pois este se estende durante todo o processo[22]. O sistema

18 Em sede de processo penal, afirma-se que "Na era da informática, não é mais aceitável que se façam assentamentos de audiência manuscritamente ou com obsoletas máquinas de escrever manuais, que se ignore a existência da possibilidade de gravação em fitas magnéticas de depoimentos, do uso de gravação em vídeo, da comunicação por fax, da internet, entre outros avanços tecnológicos que podem tornar o Poder Judiciário mais ágil, rápido e, como via de consequência mais acessível à população", SILVA, Marco Antonio Marques da. **Acesso à justiça penal e estado democrático de direito**. São Paulo: Juarez de Oliveira, 2001, p. 83. Já MORALLES, Luciana Camponez Pereira. **Acesso à justiça e princípio da igualdade**. Porto Alegre: S. A. Fabris, 2006, p. 78, afirma que um dos óbices ao acesso à justiça é exatamente "falta de adoção de tecnologia da informação".

19 MORAES, Alexandre de. **Constituição do Brasil interpretada e legislação constitucional**, 8ª ed. São Paulo: Editora Atlas S.A., 2001, p. 412.

20 THEODORO JÚNIOR, Humberto, NUNES, D., BAHIA, A. M. F. e PEDRON, F. Q. **Novo CPC – Fundamentos e sistematização**. Rio de Janeiro: Forense, 2015, cap. 3, item 3.2.

21 MACHADO, Magali Cunha; MIRANDA, Fernando Silveira Melo Plentz. Lei nº 11.419/06 – Processo Eletrônico. **Revista Eletrônica Direito, Justiça e Cidadania** – Volume 1 – nº 1 – 2010. Disponível em: <http://www.facsaoroque.br/novo/publicacoes/pdfs/magali.pdf>. Acesso em: 14/09/2017.

22 Sobre esta e outras considerações acerca do princípio do contraditório, ver OLIVEIRA, Carlos Alberto Alvaro de. Garantia do Contraditório. *In*: TUCCI, José Rogério Cruz e (Coord.). **Garantias Constitucionais do Processo Civil.** São Paulo, RT, 1999.

push, por exemplo, associado a outros métodos de comunicação dos procuradores, como a intimação virtual, permitem maior efetivação do princípio do contraditório. Esse sistema é adotado pela Lei 11.419/06 em caráter complementar, conforme o disposto no art. 5º, parágrafo 4º.

No mesmo sentido do favorecimento das garantias de contraditório entende Jamil Zamur Filho[23]. Em dissertação de mestrado dedicada ao tema do Processo Judicial Eletrônico integrado, defendida na Faculdade de Direito da Universidade do Estado de São Paulo, o autor atenta, também, para possíveis impactos do PJe sobre o princípio da igualdade. Segundo ele, a efetiva integração do sistema seria essencial à garantia de igualdade perante usuários e democratização de acesso ao sistema:

> Para que as questões relativas à concentração e manipulação das informações não criem maiores barreiras ou causem desigualdades ou deslealdades processuais por conta do PJE, parte de solução está na democratização de seu acesso e na conexão reticular dos sistemas judiciários: enquanto não forem removidos os obstáculos a uma efetiva integração do PJE, se estará concedendo privilégios àqueles que possam contar com acesso simultâneo aos vários sistemas de suporte aos autos virtuais por redes paralelas; se a leitura não é franqueada (com os devidos cuidados relativos à privacidade) pela Internet, há distinção favorável aos que possam fazê-lo em cada tribunal simultaneamente por outras vias.[24]

A despeito da sua indiscutível pertinência e importância, e como é mesmo recorrente nos processos de quebra de paradigma, a implantação do processo eletrônico no Brasil também é objeto de críticas. Muito embora a adequada implantação de procedimentos eletrônicos tenha um resultado positivo percebido no panorama geral, não se pode acreditar que a informatização trará sempre e somente benesses. Não reside aqui, certamente, a panaceia de todos os problemas do Judiciário[25]. Há sim diversas dificuldades a enfrentar, como é o caso quando da adoção de qualquer inovação tecnológica ou durante o desenvolvimento de qualquer revolução social ampla, como é o caso da democratização do acesso à *internet*.

23 ZAMUR FILHO, Jamil. **Processo Judicial Eletrônico: alcance e efetividade sob a égide da Lei no 11.419, de 19.12.2006**. Dissertação de mestrado apresentada na Faculdade de Direito da Universidade do Estado de São Paulo. Disponível em: <www.teses.usp.br/teses/disponiveis/2/2137/tde.../Jamil_Zamur_Filho_ME.pdf>. Acesso em: 16/09/2017.

24 Ibidem, p. 130.

25 ALMEIDA FILHO, José Carlos de Araújo. **Processo eletrônico e teoria geral do processo eletrônico: a informatização judicial no Brasil**. Rio de Janeiro: Forense, 2007, p. 62. Sequer o acesso à justiça e a efetividade constituem tal solução perfeita e absoluta, conforme bem nota Flávio Galdino, ressaltando que "sob a influência da máxima efetividade, perde-se em parte noção do limite da atuação judiciária (...) A verdade é que nem todas as situações da vida são passíveis de serem submetidas ao controle do poder judiciário ou têm solução a partir de decisões judiciais, nem mesmo as situações internas aos processos". GALDINO, Flavio, op. cit., p. 92.

No contexto da publicidade dos atos do processo, por exemplo, a digitalização do processo tem impactos que demandam cautela dos atores envolvidos. Isto porque, conforme destaca José Carlos Araújo Lima[26], a manutenção da abordagem tradicional a tal princípio pode gerar violação total da intimidade das partes, frustrando a boa jurisdição e desestimulando o ingresso das pessoas no Judiciário. A veiculação do conteúdo dos processos em meio virtual, aberto ao acesso de qualquer um, traz certamente algumas vantagens, se analisada apenas sob o aspecto de efetivação do contraditório e da transparência da atividade judicial. Mas é motivo também de gravíssimos atentados à proteção dos dados pessoais dos indivíduos, que é inclusive um direito fundamental autônomo[27]. José Carlos de Araújo Almeida Filho relata a publicidade que o *site* de determinado órgão judiciário conferiu a um processo criminal por estupro, expondo na Rede toda a descrição da consumação do fato criminoso, inclusive com a menção do nome da vítima[28].

Considerando a Lei do Processo Eletrônico de forma geral, Alexandre Vidigal de Oliveira entende que a iniciativa, apesar de louvável, não endereça o que considera o maior problema do judiciário brasileiro, que seria a agilização de julgamento, e não da tramitação dos processos. Conforme expõe,

> o mal maior do Judiciário não está na morosidade do tramitar, e sim no atraso em se julgar. 43 milhões de processos aguardam julgamento em todo país, segundo dados recentes do Conselho Nacional de Justiça (fevereiro/2008). O processo em fase de julgamento não está "tramitando"; apenas aguarda ser julgado. É como se 1/5 da população brasileira estivesse na fila esperando uma decisão judicial. Nesses casos, a burocracia processual, norte a ser enfrentado pelo processo virtual/digital, nada tem de relevante, pois em grande parte está superada. Por isso, solucionados os entraves que dispersam o processo no tempo, com a pretendida agilidade da virtualização, nem assim estarão solucionados os obstáculos que impedem uma célere prestação jurisdicional, ultimada pela prática do ato judicial: o decidir.[29]

26 ALMEIDA FILHO, José Carlos de Araújo. O princípio da publicidade no processo frente à EC 45/2004 e o processo eletrônico. **Revista de Processo**. São Paulo, Revista dos Tribunais, ano 31, p. 89-105. dez. 2006.

27 Essa a construção jurídica moderna do Tribunal Constitucional da Espanha, cf. MAÑAS, José Luis Piñar. El derecho fundamental a la protección de datos personales. In: MAÑAS, José Luis Piñar (org). **Protección de datos de carácter personal en Iberoamérica**. Valencia: Tirant lo Blanch, 2005.

28 Esses e outros problemas relacionados à publicidade dos atos processuais na Internet são relatados em ALMEIDA FILHO, José Carlos de Araújo. O princípio da publicidade no processo frente à EC 45/2004 e o processo eletrônico. **Revista de Processo**. São Paulo, Revista dos Tribunais, ano 31, p. 89-105. dez. 2006. Assim também, na justiça do trabalho, o sistema de consulta processual por nome das partes foi desativado dos sites pois fornecia uma lista nominal dos funcionários que haviam acionado seus ex-empregadores, cf. FERREIRA, Ana Amelia Castro. Sistemas Tecnológicos e o Poder Judiciário. Racionalização ou Democratização da Justiça? **Revista de Derecho Informático**. no. 85, ago-2005. Disponível em: http://www.alfa-redi.org/rdi-articulo.shtml?x=1604. Acessado em: 09/06/08, p. 6.

29 OLIVEIRA, Alexandre Vidigal de. **Efetividade da Justiça através do Processo Civil**. Processo Virtual e Morosidade Real. Disponível em <http://www.ibrajus.org.br/revista/artigo.asp?idArtigo=57>. Acesso em 16/09/2017.

Por fim, é importante notar que o sucesso do processo eletrônico também pode depender tanto de fatores internos quanto externos a esses sistemas. Em uma avaliação sobre as maiores dificuldades em relação ao PJe, em que foram ouvidos membros de todas as seccionais, a Ordem dos Advogados do Brasil indicou como os maiores obstáculos à implantação do processo eletrônico: a infraestrutura deficiente de Internet; dificuldades de acessibilidade; problemas nos sistemas de processo eletrônico; necessidade de melhorias na utilização do sistema; e a falta de unificação dos sistemas de processo eletrônico.[30]

A literatura acadêmica brasileira reconhece que a informatização do processo é uma das medidas passíveis de incrementar o direito de acesso à justiça no Brasil, tendo impacto benéfico sobre uma série de objetivos a serem alcançados durante e pelo processo. No entanto, a análise da implementação de qualquer medida visando maior efetividade deve ser feita de maneira sistemática, a partir do panorama completo de todas as consequências possíveis, afim de serem encorajadas aquelas profícuas, mas também mitigadas, na melhor medida do possível, aquelas prejudiciais.

Em seu conjunto geral, ao fim e ao cabo, a informatização do processo traz muito mais benesses que prejuízos ao acesso à justiça, cabendo aos processualistas, munidos de boa vontade e predisposição à análise transdisciplinar desse rico objeto de estudos, separar o joio do trigo, auxiliando na construção de um processo eletrônico justo e efetivo.

---

30 ORDEM DOS ADVOGADOS DO BRASIL. **OAB aponta os cinco maiores problemas do Processo Judicial Eletrônico**. Disponível em: <www.oab.org.br/noticia/25217/oab-aponta-os-cinco-maiores-problemas-do-processo-judicial-eletronico>. Acesso em: 16/09/2017. Conforme detalhado pela OAB: "Infraestrutura de Internet e energia: Deve haver uma garantia por parte do Estado de acesso a infraestrutura básica de conexão a internet, por meio de telefonia fixa e móvel. Constatam-se problemas: 1. de conexões a internet, seja por meio de telefonia fixa e móvel; 2. de fornecimento de energia em determinadas região do Brasil.
Acessibilidade: O acesso à Justiça pleno é uma garantia constitucional. Constatam-se problemas 1. de identificação: 1.1. uma grande porcentagem de advogados não possuem certificação digital; 1.2. os sistemas apresentam problemas de reconhecimento de certificados; 1.3. o acesso por meio de login e senha para identificação do advogado deve ser franqueado como forma de garantia de acesso; 2. é necessária a coexistência do sistema PJe com outros meios que possibilitem o acesso a jurisdição até que os problemas de utilização dos sistemas estejam plenamente resolvidos; 3. deve haver uma auditoria externa de estabilidade do sistema com publicidade de paradas e instabilidades; 4. os Tribunais devem prover uma estrutura de acesso, na forma do artigo 10, § 3º, possibilitando os recursos mínimos para acesso das partes e advogados ao Poder Judiciário. 5. os sistemas devem permitir o acesso multiplataforma e o uso de diferentes sistemas operacionais e navegadores; 6. unificação de cadastro ao sistema de 1º e 2º graus e dos painéis de intimação dos advogados.
Sistemas de Processo Eletrônico: A informação sobre os sistemas e sua performance deve ser pública, por questão de segurança jurídica. 1. os sistemas são gerados com softwares livres o que permite o acesso aos Códigos Fontes para análise e desenvolvimento de aplicativos que venham a minorar as dificuldades de acesso; 2. acesso ao memorial descritivo de arquitetura do software PJe; 3. acesso ao sistema Gira que permita acompanhamento por parte da OAB das solicitações de correções e problemas do sistema; 4. deve haver uma maior publicidade de versões, com a divulgação de listas de mudanças e aplicativos necessários para o funcionamento dos sistemas; 5. correção de forma mais rápida e eficiente dos erros e defeitos noticiados.
Melhorias na utilização do sistema: O Sistema apresenta uma série problemas, erros e defeitos que dificultam a sua utilização e prejudicam a eficiência do Poder Judiciário e o acesso a Justiça. Há necessidade de: 1. correção dos problemas de instabilidade do sistema; 2. uma maior publicidade dos atos processuais por meio de notas de expediente; 3. correção de problemas de controle de prazos, que em um mesmo processo apresenta a advogados do mesmo polo prazos diferenciados; 4. possibilidade de acesso a advogados às funcionalidades do escritório virtual utilizado por advogados públicos; 5. possibilidade de vinculação dos paralegais (estagiário, assessores e gestores) ao acervo de processos do advogado; 6. não imposição de utilização de editor de texto do sistema o que dificulta a digitação de textos; 7. aumento do tamanho dos arquivos para o envio e possibilidade do envio em lote; 8. melhoria do sistema de suporte, via web e telefone; 9. resolução de problema autenticação de documentos por meio de certificação digital. Unificação dos Sistemas de processo eletrônico: A OAB defende a implantação de um sistema de processo eletrônico único, com padronização de versões e regulamentação uniforme de utilização. 1. Recomenda-se haver uma unificação dos sistemas de processo eletrônico nos Tribunais de todo o país, e uma padronização de versões, bem regulamentação uniforme de sua utilização.

3 OBJETO

O uso de tecnologia da informação na Racionalização da Gestão Processual pelos tribunais já é uma realidade que o Poder Judiciário brasileiro vem enfrentando nos últimos anos. O processo eletrônico, já utilizado em todos os processos no STJ e no STF está inserido nas graduais e profundas mudanças da gestão dos processos judiciais no Brasil e é um exemplo muito significativo de como a tecnologia da informação pode tornar a prestação jurisdicional mais eficiente e transparente.

Atualmente há mais de quatro milhões de processos que tramitam em pelo menos 2,2 mil órgãos julgadores[31]. Dessa forma, o Processo Judicial Eletrônico (PJe), foi desenvolvido para uniformizar e automatizar os trâmites processuais, possibilitando ganhos significativos em termos de eficiência, efetividade e redução de custos. Essas vantagens estão diretamente relacionadas com os destinatários do produto. Dentro dos tribunais, esses destinatários são os usuários e desenvolvedores do sistema como servidores e magistrados, e externamente, os benefícios do PJe também podem afetar advogados e partes envolvidas em um processo. Ademais, o PJe possibilita que haja uma maior proteção ambiental, o que é um fator muito importante e especialmente relevante na atualidade. Apesar de esse sistema eletrônico possibilitar ganhos evidentes para o jurisdicionado, colocar em prática um projeto que visa padronizá-lo para todos os tribunais do Brasil é um grande desafio.

31 Conselho Nacional de Justiça. **Edital de convocação pública e de seleção 2ª edição da série "Justiça Pesquisa"**. 2015.

Segundo o artigo 2º da Resolução 185/2013, o PJe tem como objetivo permitir o controle do sistema judicial nos aspectos de manejo da tramitação processual; padronização de todos os dados e informações compreendidas pelo processo judicial; produção, registro e publicidade dos atos processuais; e fornecimento de dados que sejam essenciais para a gestão das informações necessárias aos diversos órgãos de supervisão, controle e uso do sistema judiciário. Considerando a amplitude da proposta do sistema e o quanto ela almeja alcançar, ou seja, todo o Judiciário brasileiro, é esperado que haja obstáculos para a concretização do projeto. O PJe é utilizado por servidores com diferentes funções nos tribunais, de diferentes instâncias, além de advogados envolvidos em processos nas diferentes justiças brasileiras. Usuários de gerações mais antigas, sendo magistrados ou advogados, por exemplo, também precisam fazer uso do sistema. Por fim, o Brasil apresenta uma extensão territorial muito grande com culturas populacionais muito distintas em cada região. Todos esses fatores podem apresentar peculiaridades que afetam a forma como a implantação do sistema pode ocorrer em cada tribunal. Ou seja, é possível que nas diferentes regiões do Brasil o PJe tenha sido recebido de formas diferentes de acordo com as diferentes realidades de cada tribunal.

Assim, o objeto do presente estudo diz respeito ao PJe, seus benefícios e desafios em sua utilização para assegurar uma prestação jurisdicional de qualidade aos cidadãos. Esse sistema foi lançado oficialmente no dia 21 de junho de 2011[32] e, a partir da Resolução 185 do Conselho Nacional de Justiça[33], tem sido implantado em diversos tribunais do Brasil apresentando vantagens e desafios importantes para o jurisdicionado que serão apresentados e discutidos neste relatório utilizando métodos qualitativos e quantitativos de estudo.

32 Conselho Nacional de Justiça. **Processo Judicial Eletrônico (PJE)**. Disponível em: <http://www.cnj.jus.br/tecnologia-da-informacao/processo-judicial-eletronico-pje>. Acesso em: 25/08/2017.

33 Conselho Nacional de Justiça. **Atos Administrativos**. Disponível em: <http://www.cnj.jus.br/busca-atos-adm?documento=2492>. Acesso em: 07/06/2017.

4

CASOS DE ESTUDO

Para a execução do projeto, foram selecionados 6 tribunais de diferentes portes representando 5 diferentes regiões brasileiras. A escolha foi feita com base na metodologia comparativa, que auxilia determinar se a variável dependente – a efetividade do PJe – refletia consonância por meio de diferentes regiões e diferentes escopos.[34] Para a região Norte do país e representando um tribunal de pequeno porte, está o Tribunal de Justiça do Estado de Roraima (TJRR). Por outro lado, representando a região Sul e um tribunal de grande porte, o Tribunal Regional do Trabalho da 4ª Região (TRT4). O Tribunal do Trabalho da 10ª Região (TRT10) também representa a justiça do trabalho, assim como a região Centro-Oeste e um tribunal de médio porte. O Tribunal Regional Federal da 5ª Região (TRF5) corresponde à região Nordeste e um Tribunal Regional Federal. Finalmente, o Tribunal de Justiça de Minas Gerais (TJMG) representa um tribunal de grande porte da região Sudeste, enquanto o Tribunal Regional do Trabalho da 1ª Região (TRT1) também configura um tribunal de grande porte da mesma região.

Conforme a proposta de pesquisa apresentada ao CNJ anteriormente, foram realizadas entrevistas no Tribunal de Justiça do Rio de Janeiro (TJRJ) e no Tribunal Regional Federal do Rio de Janeiro (TRF2). Em conversas com diretores de TI e responsáveis pela implantação do PJe nesses tribunais, chegamos à conclusão de que o processo estava em fase ainda muito

34 PRZEWORSKI, Adam.; TEUNE, Henry. **The Logic of Comparative Inquiry**. New York: *Wiley Publishers*, 1970.

inicial, com incertezas em relação à amplitude e prazos - o que tornaria inconveniente a permanência desses tribunais no grupo dos seis analisados. Em razão disso, conforme oficiado ao CNJ, esses dois tribunais foram substituídos pelo TJMG e pelo Tribunal Regional do Trabalho da 1ª Região no Rio de Janeiro (TRT1).

5 ANÁLISE DOCUMENTAL

5.1 Introdução

O uso da análise documental enquanto alternativa de investigação tem o objetivo geral de permitir a realização de uma análise crítica e aprofundada de documentos variados. Na definição de PÁDUA,

> pesquisa documental é aquela realizada a partir de documentos, contemporâneos ou retrospectivos, considerados cientificamente autênticos (não fraudados); tem sido largamente utilizada nas ciências sociais, na investigação histórica, a fim de descrever/comparar fatos sociais, estabelecendo suas características ou tendências.[35]

Naturalmente condicionada à disponibilidade dos documentos em sua fonte original[36], esta técnica transcende a mera revisão bibliográfica, demandando um leque de documentos de diferentes naturezas, cuja interpretação conjugada permita análises mais completas e verídicas do objeto estudado. Conforme destacado por PRATES e PRATES, compõem a análise documental

35 PÁDUA, Elisabete Matallo Marchezine de. **Metodologia da pesquisa: abordagem teórico-prática**. 2. ed. Campinas: Papiros, 1997, p. 6.

36 "Os roteiros de análise dependem da disponibilidade de informação constantes nas fontes, do objeto e objetivos do estudo, bem como do método que o fundamenta , no entanto aportaremos um tipo, apenas para fins didáticos, no intuito de dar visibilidade ao que a técnica pode possibilitar se direcionada para o aprofundamento dos temas que são objeto de estudo e sobre os quais existem importantes conteúdos já documentados." PRATES, Jane Cruz e PRATES, Flavio Cruz. Problematizando o uso da técnica de análise documental. **Revista Sociedade em Debate,** Pelotas, 15(2): 111-125, jul.-dez./2009, p. 121.

> um ou vários documentos que não foram produzidos pelo pesquisador, ou seja documentos acerca de políticas, normativas, planos, projetos, cartas, obras literárias, filmes, fotos, formulários de bancos de dados que compõem dados secundários, entre outros, pré-existentes a investigação.[37]

A partir de uma análise documental bem fundada, seria possível o aprimoramento de propostas políticas de intervenção, qualificar produtos do trabalho como perícias, laudos, avaliações, decisões sociais ou judiciais que acabam por condicionar muitas vezes de modo significativo a vida de sujeitos singulares ou de segmentos sociais.[38] Sua boa execução deve levar em conta esses objetivos, bem como suas características e limitações enquanto metodologia de pesquisa.

Assim, no escopo do presente projeto, a análise documental cumpre papel de investigação e identificação de documentos relevantes para a implementação do PJe nos tribunais estudados. Seu objetivo geral é identificar como cada um deles planejou, regulou e executou o processo de implantação do sistema, o registro formal do estágio atual de implantação e os fundamentos da forma de operação do que já foi implementado. Interessam a esta análise as informações relativas a procedimentos, recursos, regulamentação e planejamento estratégico voltados ao PJe, de forma que seja possível mapear a institucionalização do sistema em cada contexto.

Além de expor a implementação de operação do sistema por cada tribunal, a análise documental também permite a comparação entre essas experiências, cujas diferenças se destacam em aspectos como a demanda de recursos em geral que o PJe gerou, parâmetros de transparência, relevância do PJe no planejamento estratégico do órgão e possíveis impactos no tribunal e as prioridades eleitas por cada Corte.

Levando em conta o objeto das pesquisas quantitativa e qualitativa realizadas no âmbito do estudo - e visando comparar, contextualizar e corroborar a descrição da implantação resultante de ambas pesquisas - a análise documental priorizou as informações relativas a cronograma de implantação, criação de comitês e grupos de trabalhos internos, atos normativos publicados, termos de compromisso, acordos e convênios firmados, manuais e tutoriais disponibilizados e histórico de gastos com tecnologia da informação.

A metodologia utilizada na análise documental deste estudo, o seu objetivo, bem como seus problemas e resultados seguem descritos abaixo.

37 PRATES e PRATES, op. cit.,, p. 117.

38 PRATES e PRATES, op. cit., p. 120.

5.2 Objetivos

O objetivo geral da análise documental realizada foi identificar, em documentos secundários, informações que sirvam de subsídio para identificação da forma de planejamento, regulação e execução do processo de implantação do PJe. Buscou-se tanto a caracterização da implementação em cada uma dessas entidades, quanto a comparação entre processos distintos de implementação.

A caracterização da implementação em cada tribunal buscou esboçar um panorama geral do processo de implementação do PJe na forma como documentado pelos tribunais. Especificamente, é possível listar como objetivos pretendidos:

- identificar os *status* do processo de implementação em cada tribunal, bem como a sua duração nos casos em que o mesmo já estivesse encerrado;
- identificar o cumprimento das diretrizes de implementação designadas pelo CNJ;
- identificar o envolvimento da alta direção dos tribunais no processo de implementação, bem como a importância institucional dada ao PJe por cada entidade;
- verificar o nível de transparência dos tribunais em relação ao processo de implementação do PJe e sua operação;
- verificar a permeabilidade dos tribunais em relação aos usuários do sistema, especificamente, em relação a disponibilização de manuais, tutoriais, videoaulas ou quaisquer tipos de apoio aos usuários internos e externos para utilização do sistema; e
- identificar o impacto financeiro da implementação do PJe nos tribunais, tanto em relação ao momento de implementação especificamente, quanto em relação ao padrão de gastos gerais com tecnologia da informação pós implementação.

Já em relação à comparação entre tribunais, a análise teve foco em comparar os aspectos acima listados de forma que permitisse concluir sobre estratégias de implementação mais ou menos bem-sucedidas, tempo de implementação em contextos diferentes e tendências de gastos com tecnologia da informação.

5.3 Metodologia

A pesquisa foi feita a partir de consulta bibliográfica, consulta aos sítios eletrônicos e solicitação de informações e documentos diretamente às equipes dos tribunais em estudo. Uma vez em posse dos documentos, utilizou-se o método indutivo, partindo-se do contexto específico de cada tribunal para propor-se conclusões sobre o quadro geral.

Para fins de exposição, as informações foram separadas, primeiramente, em dois grupos principais: I - informações de âmbito nacional, válidas para todos os tribunais, especificamente aquelas referentes ao Conselho Nacional de Justiça - CNJ e ao Conselho Superior da Justiça do Trabalho - CSJT, e II - informações referentes a cada tribunal objeto da pesquisa. Não se tratou especificamente do Conselho Nacional da Justiça Federal dado que o CNJ firmou convênios e acordos de implementação com cada tribunal especificamente (enquanto no âmbito da justiça do trabalho o CSJT teve um papel mais significativo de uniformização).

Assim, no primeiro grupo, foram expostas as informações coletadas em relação ao CNJ e ao CSJT, especificamente aquelas sobre como se deu a implementação, documentos instrutórios disponibilizados e sobre a regulamentação do PJe no âmbito dos conselhos. Em relação a estes últimos, foram destacados no texto os instrumentos normativos de maior relevância, e listada a totalidade dos que foram encontrados na análise, identificada a matéria de que tratam.

No segundo grupo, foram listadas as mesmas informações acima citadas, somadas a uma análise de dados orçamentários relativos a gastos com informática extraídos dos relatórios mensais publicados pelos tribunais na forma do Anexo II da Resolução 102/2009 do CNJ[1].

Em relação à descrição dos processos de implementação, nela destacou-se os primeiros instrumentos normativos que trataram da matéria, a criação de Comitê Gestor e demais grupos de trabalho, o andamento do processo de implementação e a sua presença dentro dos documentos de planejamento estratégico dos tribunais. Os documentos utilizados neste levantamento foram obtidos nas páginas eletrônicas dos tribunais, e posteriormente à análise documental, foram testados em relação aos achados da análise quantitativa.

Em seguida, foi listada a disponibilização de manuais, com o objetivo de permitir uma avaliação de transparência, acessibilidade e suporte tutoriais aos usuários finais do sistema (documentos acessados diretamente na página eletrônica dos órgãos consultados).

Como já mencionado, nas seções reservadas à análise de gastos com tecnologia da informação, foram coletadas informações disponíveis nos relatórios do Anexo II da Res CNJ 102/2009, compreendidos os dados de gastos mensais entre três anos antes e três anos depois da implementação em cada tribunal. Foram analisadas e compiladas as informações referentes a quatro rubricas: (i) serviços de informática, incluindo manutenção e locação de *software*, locação de equipamentos de processamento de dados, serviços de tecnologia da informação, aquisição de *software* sob encomenda, manutenção e conservação de equipamentos de processamento de dados, e comunicação de dados; (ii) aquisição de material de processamento de dados e de *software*; (iii) aquisição de material permanente – equipamentos de informática, e (iv) aquisição de material permanente – programas de informática. Também foi calculada e analisada a soma destes gastos. Tais relatórios foram acessados diretamente no sítio eletrônico dos tribunais. No caso do TJRR, não foram localizados os relatórios referentes aos seguintes meses: dezembro de 2009, dezembro 2010, julho e dezembro de 2011, janeiro de 010, janeiro de 2015, janeiro de 2013, janeiro de 2014, julho de 2015 e julho de 2014. Foi enviada correspondência eletrônica ao TJRR solicitando esses dados específicos, sobre a qual não foi obtido nenhum retorno. Em 09/08/2017, foi enviada à ouvidoria do tribunal solicitação de acesso aos relatórios e a outros documentos com base na Lei de Acesso à Informação. A solicitação foi atendida em parte pela ouvidoria do tribunal. Foi enviada resposta solicitando o atendimento completo da solicitação, incluindo os relatórios de que se trata (que, até o presente momento, não foram recebidos).

Considerando a solicitação do CNJ de levantamento dos gastos especificamente direcionados à implantação do PJe, e que tais valores não são discriminados nos relatórios orçamentários disponíveis, tal informação foi solicitada diretamente aos tribunais por correspondência eletrônica no dia 03/08/2017. Diante da ausência de resposta, em 22/08/2017 foi enviada solicitação de acesso à informação aos tribunais, pedindo o acesso aos gastos específicos com o PJe. Diante da ausência de retorno, a equipe também realizou contato telefônico com os servidores dos tribunais. Diante de uma série de tentativas, só foi recebida resposta do TJRR, em 23/08/2017. 0 Anexo 1 a este Relatório contém as solicitações enviadas.

A última seção referente a cada órgão traz a forma como o mesmo regulamentou o PJe. Mais uma vez, foram destacados os instrumentos normativos de maior relevância, e listados e brevemente identificados todos os que foram localizados na pesquisa realizada. Tais documentos foram acessados, majoritariamente, por meio de busca no sítio eletrônico dos

tribunais. Parte destes documentos foram conhecidos por meio de menções em documentos secundários, tendo sido obtidos pela equipe por meio de solicitação direta aos tribunais (por meio de correspondência eletrônica). Conforme demonstrará a exposição, na maior parte dos casos esta pesquisa é capaz de revelar a forma como a implementação começou e se expandiu, quantos grupos de trabalho foram criados e quais as matérias que, hoje, ainda continuam sendo regulamentadas pelos tribunais (principalmente aqueles em que a implantação do sistema já foi encerrada).

Abaixo, seguem os resultados da análise conforme a organização descrita.

5.4 Problemas

Conforme já mencionado, o objetivo geral desta análise documental é identificar a forma como se deu a implementação do PJe nos tribunais selecionados, e ainda, promover análise comparativa entre as mesmas. Nesse sentido, sua maior preocupação não é a resolução de problemas relacionados ao PJe, mas sim realizar este diagnóstico.

A despeito do objetivo principal de diagnose, é possível atestar o potencial da pesquisa para responder a problemas tais como:

- processos de implantação do PJe ainda incompletos;
- ausência de informação organizada sobre impacto financeiro do PJe nos tribunais;
- alto impacto financeiro nos tribunais gerado pela implementação;
- falta de transparência e acessibilidade para os usuários internos e externos do sistema; e
- regulamentação do PJe esparsa e de difícil acesso.

5.5 Perguntas

Considerados os objetivos da análise documental descritos acima e os problemas que sua execução buscou responder, é possível afirmar que esta etapa da pesquisa teve por objetivo responder às seguintes perguntas:

- Quando começou o processo de implementação do PJe? Ele já foi encerrado? Se sim, quanto tempo durou?

- O processo de implementação foi institucional e estrategicamente priorizado pelo tribunal?
- Há transparência e acessibilidade das informações relacionadas ao PJe?
- São disponibilizados manuais, tutoriais e videoaulas para apoio aos usuários internos e externos?
- Qual foi o impacto financeiro imediato e a médio prazo nos gastos com informática dos tribunais?

5.6 Hipóteses e Resultados esperados

Em relação às hipóteses de investigação, presume-se que a análise comparativa entre tribunais irá apresentar os seguintes resultados:

- semelhanças na implantação em relação aos aspectos predeterminados pelo CNJ;
- tendo em vista que os tribunais do Trabalho se submetem às regulamentações do CSJT (além das do CNJ, aplicáveis a todos), espera-se maior semelhança na análise documental entre tribunais do trabalho eleitos para caso de estudo;
- implementação mais célere nos tribunais em que for possível identificar maior grau de envolvimento da alta diretoria dos tribunais na implantação do sistema;
- em relação aos gastos com informática, espera-se um aumento de gastos com informática a partir do início da implantação do PJe. Espera-se um impacto pontual maior quando do início da implementação do sistema e um aumento contínuo *a posteriori*, com os gastos em manutenção;
- processos de implementação mais morosos em tribunais que expediram mais resoluções e, por conseguinte, processos mais lentos cuja diretoria estava menos envolvida;
- guardadas as proporções do tamanho de cada tribunal, tendências semelhantes de aumento e ou diminuição dos gastos com serviço de informática.

Estabelecidos estes parâmetros metodológicos, parte-se em seguida para o relato da análise realizada.

5.7 Âmbito nacional

0 Processo Judicial Eletrônico - PJe foi implantado no Brasil pela Lei 11.419/2006, que dispõe sobre a informatização do processo judicial e que também alterou a Lei 5.869/73 (o então "Código de Processo Civil") e deu outras providências. Tendo a maior celeridade e eficiência do processo civil em vista, a iniciativa inovadora buscou a otimização dos feitos a partir da digitalização dos autos. Conforme demonstrado no levantamento bibliográfico, a doutrina registrou a mudança de paradigma e seus notórios benefícios à coletividade. [39]

De acordo com seu art. 1º, a Lei 11.419/2006 passou a admitir o uso de meio eletrônico na tramitação dos processos judiciais, comunicação de atos e transmissão de peças processuais. Destaca-se, desde já, a opção por um caráter facultativo de adesão dos órgãos do Poder Judiciário que desejassem desenvolver sistemas eletrônicos de processamento de ações judiciais por meio de autos digitais (art. 8º)[40], cabendo a cada um a regulamentação no âmbito de suas respectivas competências (art. 18)[41] [42].

É possível afirmar a sua destacada relevância em relação à comunicação dos atos processuais. A criação de diários eletrônicos de justiça (art. 4º)[43], bem como as intimações e cartas precatórias e rogatórias também eletrônicas (arts. 5º e 7º)[44] vão além da possibilidade de

39 Por todos: CRUZ, Fabrício Bittencourt da. SILVA, Thais Sampaio da. 0 processo eletrônico versus processo físico no contexto do direito fundamental à razoável duração do processo. A experiência do Tribunal Regional Federal da 4ª Região na redução dos tempos médios de tramitação processual. **Revista do Instituto do Direito Brasileiro**, Lisboa, n. 3, Ano I (2012). p. 1345/1347. Disponível em:http://www.idb-fdul.com. Acesso em: 13/06/2017. Destaca-se: 0 processo virtual aparece, em decorrência da edição da Lei nº 11.419/06, num cenário no qual a instrumentalidade é a grande protagonista. Afinal, a jurisdição célere e efetiva, ou seja, a jurisdição de resultados, de busca da máxima eficácia, faz parte da agenda do Poder Judiciário, ao mesmo desde o advento da Emenda Constitucional 45/2004. (...) A opção constituinte apresenta-se nitidamente como uma reformulação principiológica e, portanto, com forte caráter valorativo. Essa inovação no âmbito da principiologia constitucional não poderia evidentemente, quedar-se relegada aos planos da ineficácia da indiferença e da restrita aplicabilidade, principalmente num contexto histórico no qual muitas eram As críticas ao mal funcionamento do Poder Judiciário. (...) Apoiando-se nos mesmos fundamentos constitucionais e com a bússola também direcionada aos horizontes da efetividade, da celeridade e da praticidade, o legislador ordinário escolheu a via do processo eletrônico/virtual, nela encontrando um mecanismo capaz de aprimorar sobremaneira o trâmite processual.

40 Art. 8º Os órgãos do Poder Judiciário poderão desenvolver sistemas eletrônicos de processamento de ações judiciais por meio de autos total ou parcialmente digitais, utilizando, preferencialmente, a rede mundial de computadores e acesso por meio de redes internas e externas. In BRASIL. **LEI Nº 11.419, DE 19 DE DEZEMBRO DE 2006**. Dispõe sobre a informatização do processo judicial; altera a Lei no 5.869, de 11 de janeiro de 1973 – Código de Processo Civil; e dá outras providências. Disponível em <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2006/lei/l11419.htm>. Acesso em 08.03.2018

41 Art. 18. Os órgãos do Poder Judiciário regulamentarão esta Lei, no que couber, no âmbito de suas respectivas competências.

42 Conforme será relatado a seguir, este caráter foi revogado e posteriormente relativizado pelo CNJ.

43 Art. 4º Os tribunais poderão criar Diário da Justiça eletrônico, disponibilizado em sítio da rede mundial de computadores, para publicação de atos judiciais e administrativos próprios e dos órgãos a eles subordinados, bem como comunicações em geral

44 Art. 5º As intimações serão feitas por meio eletrônico em portal próprio aos que se cadastrarem na forma do art. 2º desta Lei, dispensando-se a publicação no órgão oficial, inclusive eletrônico.
Art. 7º As cartas precatórias, rogatórias, de ordem e, de um modo geral, todas as comunicações oficiais que transitem entre órgãos do Poder Judiciário, bem como entre os deste e os dos demais Poderes, serão feitas preferentemente por meio eletrônico.

autos em si serem eletrônicos, e representam o objetivo de celeridade e eficiência almejados pela lei[45].

O pioneirismo da Lei 11.419/2006 deve ser considerado juntamente às mudanças promovidas pela MP 2.200-2/2001, que institui a Infraestrutura de Chaves Públicas - ICP. Publicada cinco anos antes da Lei do PJe, a medida institucionalizou esta que é uma tecnologia essencial à segurança jurídica do processamento dos feitos eletrônicos. A Infraestrutura de Chaves Públicas Brasileira (ICP-Brasil) é uma cadeia hierárquica e de confiança que viabiliza a emissão de certificados digitais para identificação virtual do cidadão. Conforme consignado pelo art. 1º da MP 2.220-2/2001,

> Art. 1º Fica instituída a Infra-Estrutura de Chaves Públicas Brasileira - ICP-Brasil, para garantir a autenticidade, a integridade e a validade jurídica de documentos em forma eletrônica, das aplicações de suporte e das aplicações habilitadas que utilizem certificados digitais, bem como a realização de transações eletrônicas seguras.

Na forma instituída pelo CNJ, a ICP-Brasil é essencial ao funcionamento do PJe, dependendo dela o acesso seguro e oficial dos usuários ao sistema. A certificação digital adotada segue uma tendência mundial em segurança da informação; além de identificar com precisão pessoas físicas e jurídicas, garante confiabilidade, privacidade, integridade e inviolabilidade em mensagens e diversos tipos de transações realizadas na *internet*.[46]

A implantação prática do processo eletrônico foi capitaneada pelo CNJ, que baseado na tecnologia de ICP's, definiu parâmetros de orientação para a execução do projeto em todos os órgãos do Poder Judiciário.

5.7.1 Conselho Nacional de Justiça - CNJ

5.7.1.1 Sobre a implantação:

O CNJ iniciou, em 2009, o programa de desenvolvimento e implantação do sistema PJe no Poder Judiciário brasileiro, visando a completa implementação do processo judicial em meio

45 É importante observar o apontamento, pela Doutrina, de limitações e possíveis problemas na forma como os institutos foram implementados pela Lei. Nesse sentido, DIDIER Jr, Fredie. **Lei Federal n. 11.419/2006. Primeiras impressões sobre a utilidade da citação eletrônica**. Disponível em: <http://www.frediedidier.com.br/editorial/editorial-07/>. Acesso em 13/06/2017, e MARCACINI, Augusto Tavares Rocha. **Intimações judiciais por via eletrônica: riscos e alternativas**. Disponível em <http://www.egov.ufsc.br/portal/sites/default/files/anexos/29556-29572-1-PB.pdf>. Acesso em: 13/06/2017.

46 Conselho Superior da Justiça do Trabalho. **Acesso ao Sistema PJe-JT - Processo Judicial Eletrônico**. Disponível em <http://www.csjt.jus.br/certificacao-digital>. Acesso em: 12/06/2017.

eletrônico em todos os tribunais, nos seus mais diversos segmentos e competências.[47] Quando do início de sua implantação, o objetivo principal do CNJ em relação ao PJe era manter um sistema de processo judicial eletrônico capaz de permitir a prática de atos processuais pelos magistrados, servidores e demais participantes da relação processual diretamente no sistema, assim como o acompanhamento desse processo judicial, independentemente de o processo tramitar na justiça federal, na justiça dos estados, na justiça militar dos estados e na justiça do trabalho.[48]

Dentre os primeiros atos de concretização deste projeto estão os acordos de cooperação técnica e termos de cooperação realizados em 2010 com outros órgãos do Poder Judiciário, visando a sua inserção nas ações de implantação do sistema, especificamente: o Termo de Acordo de Cooperação Técnica n. 043/2010, firmado entre CNJ e Tribunais de Justiça (TJAP, TJBA, TJES, TJMA, TJMT, TJPA, TJPR, TJPI, TJPE, TJRJ, TJRN, TJSP, TJRO e TJRR, com a posterior adesão de TJAL, TJCE, TJDFT, TJMG, TJ, TJMS, TJPB, TJRS, TJSE e do Superior Tribunal Militar, bem como dos Tribunais Militares TJMMG, TJMRS e TJMSP)[49] e o Termo de Acordo de Cooperação Técnica n. 051/2010[50], firmado entre CNJ, TST e CSJT, versando sobre a inserção da Justiça do Trabalho nas ações atinentes ao desenvolvimento do PJe.

Outro Termo de Cooperação Técnica que teve relevância destacada para o processo foi o de n. 041/2011[51], celebrado entre CNJ e USP, visando prover abordagem metodológica com vistas a orientar o processo de construção e estruturação do modelo de governança do ecossistema que suporte a implementação do PJe de forma ágil, eficiente e eficaz (Cláusula Primeira, parágrafo primeiro).

47 Conselho Nacional de Justiça. **Caderno PJe - Processo Judicial Eletrônico, 2016**. Disponível em: <http://www.cnj.jus.br/files/conteudo/arquivo/2016/09/551be3d5013af4e50be35888f297e2d7.pdf>. Acesso em 14/06/2017.

48 Conselho Nacional de Justiça. Disponível em: http://www.cnj.jus.br/wiki/index.php/Página_principal. Acesso em: 10/06/2017.

49 BRASIL (CNJ). **TERMO DE ACORDO DE COOPERAÇÃO TÉCNICA N.º 043/2010**, de 29 de Março de 2010. ACORDO DE COOPERAÇÃO TÉCNICA QUE ENTRE SI CELEBRAM O CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA E OS TRIBUNAIS DE JUSTIÇA QUE ESPECIFICA. Disponível em <http://www.cnj.jus.br/images/acordos_termos/ACOT_043_2010.pdf>. Acesso em: 08.03.2018

50 BRASIL (CNJ). **TERMO DE ACORDO DE COOPERAÇÃO TÉCNICA N.º 051/2010**, de 29 de Março de 2010. ACORDO DE COOPERAÇÃO TÉCNICA QUE ENTRE SI CELEBRAM O CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA, O TRIBUNAL SUPERIOR DO TRABALHO E O CONSELHO SUPERIOR DA JUSTIÇA DO TRABALHO (Processo CNJ nº 337.320). Disponível em <http://www.cnj.jus.br/images/acordos_termos/ACOT_051_2010.pdf>. Acesso em: 08.03.2018

51 BRASIL (CNJ). **TERMO DE ACORDO DE COOPERAÇÃO TÉCNICA N.º 041/2011**, de 21 de Junho de 2010. ACORDO DE COOPERAÇÃO TÉCNICA QUE ENTRE SI CELEBRAM O CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA E A UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO (Processo CNJ nº 345.027). Disponível em <http://www.cnj.jus.br/images/acordos_termos/ACOT_041_2011.pdf>. Acesso em: 08.03.2018

A conjugação de esforços com a Ordem dos Advogados do Brasil – OAB Nacional foi oficializada a partir do Termo 021/2014[52], que teve o propósito de permitir o desenvolvimento de um *software* que possibilite, aos advogados e outros usuários externos dos serviços judiciários, uma única via de acesso aos diversos sistemas utilizados pelos tribunais para movimentações processuais.

Fora do Poder Judiciário, em 24/06/2015 foi celebrado o Acordo de Cooperação Técnica 012/2015[53], entre CNJ e Secretaria de Direitos Humanos da Presidência da República, para desenvolvimento dos sistemas e sua adaptação às necessidades da Secretaria.

Ano passado, o Termo de Cooperação Técnica 001/2016[54], foi celebrado entre CNJ e TJPI, visando a implantação de um sistema de nuvem para armazenamento de dados do PJe.

Além destes destaques, ao longo dos anos foram celebrados uma série de Termos de Cooperação Técnica visando o desenvolvimento do sistema e de módulos específicos, sua ampliação ou aprimoramento, foram celebrados com tribunais específicos ou outros órgãos do Poder Judiciário. É o caso dos Termos de Cooperação: 020/2016[55] (entre CNJ e TJRR);

52 BRASIL (CNJ). **TERMO DE COOPERAÇÃO TÉCNICA N.º 021/2014**, de 02 de Dezembro de 2010. ACORDO DE COOPERAÇÃO TÉCNICA QUE ENTRE SI CELEBRAM O CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA E O CONSELHO FEDERAL DA ORDEM DOS ADVOGADOS DO BRASIL, PARA OS FINS QUE ESPECIFICA (CNJ-ADM-2014/01947). Disponível em <http://www.cnj.jus.br/images/TCOT_021_2014.pdf>. Acesso em: 08.03.2018

53 BRASIL (CNJ). **ACORDO DE COOPERAÇÃO TÉCNICA N. 012/2015**, de 24 de Junho de 2015. ACORDO DE COOPERAÇÃO TÉCNICA QUE ENTRE SI CELEBRAM O CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA E A SECRETARIA DE DIREITOS HUMANOS DA PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA, PARA A CONJUGAÇÃO DE ESFORÇOS ENTRE OS PARTÍCIPES PARA O DESENVOLVIMENTO DO SISTEMA PJe - PROCESSO JUDICIAL ELETRÔNICO (Processo CNJ-ADM-2015/00639). Disponível em <http://www.cnj.jus.br/files/conteudo/destaques/arquivo/2015/07/62941d2585e047dd0f3d5f352a900ed1.pdf>. Acesso em: 08.03.2018

54 BRASIL (CNJ). **TERMO DE COOPERAÇÃO TÉCNICA N.º 001/2016**, de 14 de Janeiro de 2016. ACORDO DE COOPERAÇÃO TÉCNICA QUE ENTRE SI CELEBRAM O CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA E O TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO PIAUÍ, PARA OS FINS QUE ESPECIFICA (Processo CNJ n. 00346/2016). Disponível em <http://www.cnj.jus.br/files/conteudo/arquivo/2016/01/53e0112394840c2f8e85c4478903c41d.pdf>. Acesso em: 08.03.2018

55 BRASIL (CNJ). **TERMO DE COOPERAÇÃO TÉCNICA N.º 020/2016**, de 17 de Agosto de 2016. ACORDO DE COOPERAÇÃO TÉCNICA QUE ENTRE SI CELEBRAM O CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA E O TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DE RONDÔNIA, PARA OS FINS QUE ESPECIFICA (Processo CNJ n. 08206/2016). Disponível em <http://www.cnj.jus.br/files/conteudo/arquivo/2016/08/a714e46dc75ce755043c85cdda71cd21.pdf>. Acesso em: 08.03.2018

019/2016[56], 013/2014[57] e 036/2011[58] (todos entre CNJ e TJDFT); 044/2011[59] e 018/2016[60] (ambos entre CNJ e TJPE); 017/2016[61] (entre CNJ e TJPR); 016/2016[62] (entre CNJ e TJMT); 015/2016[63] (entre CNJ e TJBA); 010/2016[64] (entre CNJ e CSJT); 005/2014[65] (entre CNJ e TRF5); 029/2012[66] (entre CNJ e o Conselho da Justiça Federal – CJF); 059/2011[67] (entre CNJ e o Conselho Nacional do Ministério Público – CNMP); 046/2011[68] (entre CNJ e o TJSE); 042/2011[69] (entre CNJ e TRF3).

56 BRASIL (CNJ). **TERMO DE COOPERAÇÃO TÉCNICA N.º 019/2016**, de 11 de Agosto de 2016. ACORDO DE COOPERAÇÃO TÉCNICA QUE ENTRE SI CELEBRAM O CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA E O TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO DISTRITO FEDERAL E DOS TERRITÓRIOS, PARA OS FINS QUE ESPECIFICA (Processo CNJ n. 08206/2016). Disponível em <http://www.cnj.jus.br/files/conteudo/arquivo/2016/08/11efa04c91ff8d99ªe349d24e8e8482f.pdf>. Acesso em: 08.03.2018

57 BRASIL (CNJ). **TERMO DE COOPERAÇÃO TÉCNICA N.º 013/2014**, de 17 de Junho de 2014. TERMO DE COOPERAÇÃO TÉCNICA QUE ENTRE SI CELEBRAM O CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA E O TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO DISTRITO FEDERAL E DOS TERRITÓRIOS, PARA OS FINS QUE ESPECIFICA. Disponível em <http://www.cnj.jus.br/images/acordos_termos/TCOT_013_2014_337.320_copiar.pdf>. Acesso em: 08.03.2018

58 BRASIL (CNJ). **ACORDO DE COOPERAÇÃO TÉCNICA N.º 036/2011**, de 14 de Junho de 2011. TERMO DE COOPERAÇÃO TÉCNICA QUE ENTRE SI CELEBRAM O CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA E O TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO DISTRITO FEDERAL E DOS TERRITÓRIOS (Processo CNJ nº 337.320) . Disponível em <http://www.cnj.jus.br/images/acordos_termos/ACOT_036_2011.pdf>. Acesso em: 08.03.2018

59 BRASIL (CNJ). **TERMO DE ACORDO DE COOPERAÇÃO TÉCNICA N.º 044/2011**, de 14 de Junho de 2011. ACORDO DE COOPERAÇÃO TÉCNICA QUE ENTRE SI CELEBRAM O CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA E O TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DE PERNAMBUCO, PARA OS FINS QUE ESPECIFICA. Disponível em <http://www.cnj.jus.br/images/acordos_termos/ACOT_044_2011.pdf>. Acesso em: 08.03.2018

60 BRASIL (CNJ). **TERMO DE COOPERAÇÃO TÉCNICA N.º 018/2016**, de 17 de Agosto de 2016. ACORDO DE COOPERAÇÃO TÉCNICA QUE ENTRE SI CELEBRAM O CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA E O TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DE PERNAMBUCO, PARA OS FINS QUE ESPECIFICA (Processo CNJ n. 08206/2016). Disponível em <http://www.cnj.jus.br/files/conteudo/arquivo/2016/08/faaea3008f705dd92527f2cdf2f7e51f.pdf>. Acesso em: 08.03.2018

61 BRASIL (CNJ). **TERMO DE COOPERAÇÃO TÉCNICA N.º 017/2016**, de 17 de Agosto de 2016. ACORDO DE COOPERAÇÃO TÉCNICA QUE ENTRE SI CELEBRAM O CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA E O TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO PARANÁ, PARA OS FINS QUE ESPECIFICA (Processo CNJ n. 08206/2016). Disponível em <http://www.cnj.jus.br/files/conteudo/arquivo/2016/08/4b456ªe01c8b0110ª6027fb66616894c.pdf>. Acesso em: 08.03.2018

62 BRASIL (CNJ). **TERMO DE COOPERAÇÃO TÉCNICA N.º 016/2016**, de 17 de Agosto de 2016. ACORDO DE COOPERAÇÃO TÉCNICA QUE ENTRE SI CELEBRAM O CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA E O TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DE MATO GROSSO, PARA OS FINS QUE ESPECIFICA (Processo CNJ n. 08206/2016). Disponível em <http://www.cnj.jus.br/files/conteudo/arquivo/2016/08/d3eb297005534409c36d68c41c43635e.pdf>. Acesso em: 08.03.2018

63 BRASIL (CNJ). **TERMO DE COOPERAÇÃO TÉCNICA N.º 015/2016**, de 17 de Agosto de 2016. ACORDO DE COOPERAÇÃO TÉCNICA QUE ENTRE SI CELEBRAM O CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA E O TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DA BAHIA, PARA OS FINS QUE ESPECIFICA (Processo CNJ n. 08206/2016). Disponível em <http://www.cnj.jus.br/files/conteudo/arquivo/2016/08/d3600f40f9e8334600e812f1ªdcb0f14.pdf>. Acesso em: 08.03.2018

64 BRASIL (CNJ). **TERMO DE COOPERAÇÃO TÉCNICA N.º 010/2016**, de 14 de junho de 2016. ACORDO DE COOPERAÇÃO TÉCNICA QUE ENTRE SI CELEBRAM O CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA E O CONSELHO SUPERIOR DA JUSTIÇA DO TRABALHO, PARA OS FINS QUE ESPECIFICA (Processo CNJ n. 05026/2016). Disponível em <http://www.cnj.jus.br/files/conteudo/arquivo/2016/06/44ª57231415d0d6ª7fe516997ªf9829f.pdf>. Acesso em: 08.03.2018

65 BRASIL (CNJ). **TERMO DE COOPERAÇÃO Nº 005/2011**. TERMO DE COOPERAÇÃO QUE ENTRE SI CELEBRAM O CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA E O TRIBUNAL REGIONAL FEDERAL DA 5ª REGIÃO (processo CNJ 346.015). Disponível em <http://www.cnj.jus.br/images/acordos_termos/TCOT_005_2011.pdf>. Acesso em: 08.03.2018

66 BRASIL (CNJ). **TERMO DE COOPERAÇÃO TÉCNICA Nº 029/2012**. TERMO DE COOPERAÇÃO TÉCNICA QUE ENTRE SI CELEBRAM O CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA E O CONSELHO DA JUSTIÇA FEDERAL (processo CNJ 350.122). Disponível em <http://www.cnj.jus.br/images/acordos_termos/TCOT_029_2012.pdf>. Acesso em: 08.03.2018

67 BRASIL (CNJ). **ACORDO DE COOPERAÇÃO TÉCNICA N.º 59/2011**, de 12 de dezembro de 2011. ACORDO DE COOPERAÇÃO TÉCNICA QUE ENTRE SI CELEBRAM O CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA E O CONSELHO NACIONAL DO MINISTÉRIO PÚBLICO, PARA OS FINS QUE ESPECIFICA (processo CNJ nº 346.969). Disponível em <http://www.cnj.jus.br/images/acordos_termos/ACOT_059_2011.pdf>. Acesso em: 08.03.2018

68 BRASIL (CNJ). **TERMO DE ACORDO DE COOPERAÇÃO TÉCNICA N.º 046/2011**, de 29 de julho de 2011. ACORDO DE COOPERAÇÃO TÉCNICA QUE ENTRE SI CELEBRAM O CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA E O TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DE SERGIPE, PARA OS FINS QUE ESPECIFICA. Disponível em <http://www.cnj.jus.br/images/acordos_termos/ACOT_046_2011.pdf>. Acesso em: 08.03.2018

69 BRASIL (CNJ). **ACORDO DE COOPERAÇÃO TÉCNICA N.º 42/2011**, de 05 de agosto de 2011. ACORDO DE COOPERAÇÃO TÉCNICA QUE ENTRE SI CELEBRAM O CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA E O TRIBUNAL REGIONAL FEDERAL DA 3ª REGIÃO, PARA OS FINS QUE ESPECIFICA. Disponível em <http://www.cnj.jus.br/images/acordos_termos/ACOT_042_2011.pdf>. Acesso em: 08.03.2018

Em relação a termos de compromisso foi localizada a celebração do Termo de Compromisso 054/2011[70], em que o TRF3 se compromete a realizar a migração da versão do PJe cedida pelo TRF5 para sua modalidade nacional (integrada) em até 90 (noventa) dias após a liberação desta versão homologada pelo CNJ e a não repassar a terceiros os códigos binários da versão TRF5 do PJe.

Atesta-se, ainda, a celebração dos Termos de Compromisso 001/2016[71] (celebrado com o TRF4), 002/2016[72] (celebrando com o STJ), 003/2016[73] (celebrando com TRF2) e 004/2016[74] (celebrado com o TRF5), por meio dos quais os respectivos tribunais celebrantes se comprometeram com os critérios estabelecidos para admissibilidade de relativização da implantação do PJe.

O processo de implantação do PJe foi marcado pela Resolução CNJ 185/2013, que instituiu o sistema como sendo o único de tramitação de processos eletrônicos no Poder Judiciário brasileiro. De acordo com seu art. 1º:

> Art. 1º A tramitação do processo judicial eletrônico nos órgãos do Poder Judiciário previstos 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.

Nesse sentido, a referida resolução estabeleceu parâmetros para a implantação e funcionamento do sistema. Daí se depreende a supremacia das exigências e parâmetros de funcionamento do sistema estipulados pelo CNJ sobre aqueles eventualmente adotados pelos tribunais. Ilustram:

> Art. 10. A indisponibilidade definida no artigo anterior será aferida por sistema de auditoria fornecido pelo Conselho Nacional de Justiça ou por órgão a quem este atribuir tal responsabilidade.

---

70 BRASIL (CNJ). **Termo de Compromisso nº 54/2011**. COMPROMISSO QUE FAZ O TRIBUNAL REGIONAL FEDERAL DA 3ª REGIÃO PERANTE O CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. Disponível em <http://www.cnj.jus.br/images/acordos_termos/TCOM_054_2011.pdf>. Acesso em 09/03//2018.

71 BRASIL (CNJ). **Termo de Compromisso nº 001/2016**, op. cit.

72 BRASIL (CNJ). **Termo de Compromisso nº 002/2016**, de 06 de abril de 2016. TERMO DE COMPROMISSO QUE ENTRE SI CELEBRAM O CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA E O SUPERIOR TRIBUNAL DE JUSTIÇA (SEI 02141/2016). Disponível em <http://www.cnj.jus.br/files/conteudo/arquivo/2016/04/90f45704bba43ªd4ba489c13684f7bde.pdf>. Acesso em 09/03//2018.

73 BRASIL (CNJ). **Termo de Compromisso nº 003/2016**, de 06 de abril de 2016. TERMO DE COMPROMISSO QUE ENTRE SI CELEBRAM O CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA E O TRIBUNAL REGIONAL FEDERAL DA SEGUNDA REGIÃO, PARA OS FINS QUE ESPECIFICA (SEI 02141/2016). Disponível em <http://www.cnj.jus.br/files/conteudo/arquivo/2016/04/c662e5b03967b898de47245febbefaec.pdf>. Acesso em 09/03//2018.

74 BRASIL (CNJ). **Termo de Compromisso nº 004/2016**, de 06 de abril de 2016. TERMO DE COMPROMISSO QUE ENTRE SI CELEBRAM O CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA E O TRIBUNAL REGIONAL FEDERAL DA QUINTA REGIÃO, PARA OS FINS QUE ESPECIFICA (SEI 02141/2016). Disponível em <http://www.cnj.jus.br/files/conteudo/arquivo/2016/04/a285f554c76ee9055f2cc96172d74361.pdf>. Acesso em 09/03//2018.

> Art. 13. O sistema receberá arquivos com tamanho máximo definido por ato do Tribunal ou Conselho **e apenas nos formatos definidos pela Presidência do Conselho Nacional de Justiça, ouvido o Comitê Gestor Nacional do PJe.** (grifo nosso)
>
> Art. 48. Os casos não disciplinados por esta Resolução e que possuam caráter nacional serão resolvidos pela Presidência do Conselho Nacional de Justiça, que poderá delegar tal atribuição à Comissão Permanente de Tecnologia da Informação e Infraestrutura do CNJ.

A Resolução instituiu, ainda, o Comitê Gestor Nacional do Sistema[75]. Nele tem assento todos os segmentos do Judiciário, bem como os representantes dos principais usuários externos, em especial, CNMP, Conselho Federal da OAB, AGU e Defensoria Pública da União (DPU). Cada segmento de Justiça e também os tribunais possuem seus próprios comitês, com a reprodução da representação externa. Sobre as funções do Comitê Gestor Nacional do PJe, destaca-se o art. 31, segundo o qual:

> Art. 31. O Comitê Gestor Nacional supervisionará o gerenciamento, a especificação, o desenvolvimento, a implantação, o suporte e a manutenção corretiva e evolutiva do Processo Judicial Eletrônico - PJe, bem como desempenhará as seguintes atribuições:
>
> I – definir requisitos funcionais e não funcionais do sistema, conciliando as necessidades dos diversos segmentos do Poder Judiciário e dos usuários externos, com o auxílio dos grupos de requisitos, de mudanças e de gestão geral do projeto;
>
> II – propor normas regulamentadoras do sistema à Comissão Permanente de Tecnologia da Informação e Infraestrutura do Conselho Nacional de Justiça;
>
> III – elaborar, aprovar e alterar o plano de projeto;
>
> IV – autorizar a implantação de mudanças, inclusive de cronograma;
>
> V – aprovar o plano de gerência de configuração e o cronograma de liberação de versões, cujo conteúdo será definido pela gerência técnica do PJe;
>
> VI – designar e coordenar reuniões do grupo de mudanças e do grupo de gerência geral;
>
> VII – designar os componentes dos grupos de mudanças, do grupo de gerência geral e dos grupos de trabalho de desenvolvimento e de fluxos, previstos no plano de projeto;
>
> VIII – deliberar sobre questões não definidas no plano de projeto e realizar outras ações para o cumprimento do seu objetivo.

75 Art. 30. A administração do PJe caberá ao Comitê Gestor Nacional e aos Comitês Gestores dos Conselhos e dos Tribunais, no âmbito de suas respectivas áreas de atuação, compostos por usuários internos e externos do sistema.§ 1º Os Comitês Gestores dos Conselhos e dos Tribunais terão composição e atribuições definidas por atos dos órgãos que os constituírem, observadas as regras desta Resolução e as deliberações do Comitê Gestor Nacional.§ 2º É instituído o Comitê Gestor da Justiça dos Estados e do Distrito Federal e dos Territórios (CGJE-PJe), composto por membros dos Tribunais com o PJe em produção, cujas atribuições serão definidas por ato do Presidente do CNJ, garantida a participação de representantes do Ministério Público, da Ordem dos Advogados do Brasil, da advocacia pública e da Defensoria Pública, indicados pelas respectivas instituições. In BRASIL (CNJ). **RESOLUÇÃO CNJ 185/2013**, de 18/12/2013. Institui o Sistema Processo Judicial Eletrônico - PJe como sistema de processamento de informações e prática de atos processuais e estabelece os parâmetros para sua implementação e funcionamento. Disponível em <http://www.cnj.jus.br/busca-atos-adm?documento=2492>. Acesso em: 09/03/2018

A Resolução CNJ 185/2013 pretendia, assim, instituir o PJe como o sistema informatizado de processo judicial a ser usado pelos tribunais de todo o país no processamento dos feitos. No entanto, alguns tribunais brasileiros de grande porte que já haviam feito investimentos em programas próprios resistiram a esta vinculação. Desta forma, valendo-se do art. 45 da Resolução[76], o Plenário do CNJ já relativizou a obrigatoriedade de implantação do PJe em São Paulo, no Rio Grande do Sul e no Paraná, ao analisar os casos individualmente[77]. Conforme mencionado anteriormente, o Conselho em 2016 já havia celebrado Termos de Compromisso visando a flexibilização da implementação do PJe (001/2016, 002/2016, 003/2016 e 004/2016). Nesse sentido, em 30/05/2017 a Presidente do CNJ Ministra Cármen Lúcia declarou que deverá pedir a revogação de trechos da resolução que vedam a implantação de sistema diverso do PJe[78].

> A iniciativa demonstra que, atento aos relatos dos tribunais, o CNJ passa a optar por uma implantação mais gradual e cautelosa do sistema, levando em conta a autonomia de cada órgão do Poder Judiciário e o aproveitamento dos recursos já empregados na implantação de sistemas próprios.

5.7.1.2 Manuais e tutoriais disponíveis

Foram encontrados os seguintes manuais e tutoriais:

- Usuário sem representação[79]
- Representantes[80]
- Usuário interno[81]
- PJe 1.0[82]

76 Art. 45. O Plenário do CNJ pode, a requerimento do Tribunal, relativizar as regras previstas nos arts. 34 e 44 desta Resolução quando entender justificado pelas circunstâncias ou especificidades locais. In BRASIL (CNJ). **RESOLUÇÃO CNJ 185/2013**, op. cit.

77 Conselho Nacional de Justiça. **Conselho Nacional de Justiça. CNJ vai investir em integração de sistemas eletrônicos.** Disponível em <http://www.cnj.jus.br/noticias/cnj/84858-cnj-vai-flexibilizar-pje-e-investir-em-integracao-de-sistemas>. Acesso em: 03/06/2017.

78 Conselho Nacional de Justiça. op. cit.

79 Conselho Nacional de Justiça. **Manual do Usuário sem representação**. Disponível em: <http://www.cnj.jus.br/wiki/index.php/Manual_do_Usuário_sem_representação>. Acesso em: 12/06/2017.

80 Conselho Nacional de Justiça. **Manual dos Representantes**. Disponível em: <http://www.cnj.jus.br/wiki/index.php/Manual_dos_Representantes>. Acesso em: 12/06/2017.

81 Conselho Nacional de Justiça. **Manual do Usuário Interno**. Disponível em: <http://www.cnj.jus.br/wiki/index.php/Manual_do_Usuário_Interno>. Acesso em: 12/06/2017.

82 Conselho Nacional de Justiça. **PJe 1.0**. Disponível em <http://www.cnj.jus.br/wiki/index.php/PJe_1.0>. Acesso em: 12/06/2017.

5.7.1.3 Regulamentações CNJ:

No âmbito de regulamentações, destaca-se a já mencionada Resolução 185/2013, que institui o Sistema Processo Judicial Eletrônico - PJe como sistema de processamento de informações e prática de atos processuais e estabelece os parâmetros para sua implantação e funcionamento, e a Resolução 245/2016[83] que a alterou, tornando possível o acesso a processos sigilosos através do uso de *login* e senha e facilitando o acesso ao conteúdo dos processos em geral. A normativa traz, ainda, uma série de disposições vinculantes referentes à implementação pelos tribunais e conselhos, tais como a criação de comitês e grupos de trabalho (art. 30[84]), elaboração de plano e cronogramas de trabalho (art. 34[85]) e a publicação na imprensa oficial das unidades judiciárias em que o sistema foi implantado (art. 35[86]).

Trataram da instituição ou organização de comitês ou grupos de trabalho: a Portaria 13/2016[87] (que designa o Conselheiro Gustavo Tadeu Alkmim como coordenador do Comitê Gestor Nacional do PJe); a Portaria 222/2013[88] (que institui o Comitê do Sistema Processo Judicial Eletrônico (PJe) no âmbito dos tribunais de justiça); a Portaria 215/2013[89] (que estabelece o Comitê Gestor do Sistema PJe no âmbito interno do CNJ); Portaria 172/2014[90] (que institui Grupo de Trabalho para elaboração do plano de projeto destinado ao desenvolvi-

83 BRASIL (CNJ). **RESOLUÇÃO CNJ 245/2016**, de 18/12/2013. Revoga o inciso III do § 4º do art. 6º e altera a redação do §1º do art. 18, ambos da Resolução CNJ 185/2013. Disponível em <http://www.cnj.jus.br/atos-normativos?documento=2350>. Acesso em: 10/03/2018

84 Art. 30. A administração do PJe caberá ao Comitê Gestor Nacional e aos Comitês Gestores dos Conselhos e dos Tribunais, no âmbito de suas respectivas áreas de atuação, compostos por usuários internos e externos do sistema.
§ 1º Os Comitês Gestores dos Conselhos e dos Tribunais terão composição e atribuições definidas por atos dos órgãos que os constituírem, observadas as regras desta Resolução e as deliberações do Comitê Gestor Nacional.
§ 2º É instituído o Comitê Gestor da Justiça dos Estados e do Distrito Federal e dos Territórios (CGJE-PJe), composto por membros dos Tribunais com o PJe em produção, cujas atribuições serão definidas por ato do Presidente do CNJ, garantida a participação de representantes do Ministério Público, da Ordem dos Advogados do Brasil, da advocacia pública e da Defensoria Pública, indicados pelas respectivas instituições.
§ 3º Faculta-se a participação no CGJE-PJe, como ouvintes, dos Tribunais com o PJe em fase de implantação. In BRASIL (CNJ). **RESOLUÇÃO CNJ 245/2016**, op. cit.

85 Art. 34. As Presidências dos Tribunais devem constituir Comitê Gestor e adotar as providências necessárias à implantação do PJe, conforme plano e cronograma a serem previamente aprovados pela Presidência do CNJ, ouvido o Comitê Gestor Nacional. In BRASIL (CNJ). **RESOLUÇÃO CNJ 245/2016,** op. cit.

86 Art. 35. O Tribunal ou Conselho deverá divulgar na página principal de seu sítio na internet e no respectivo veículo de comunicação oficial dos atos processuais, com antecedência mínima de 90 (noventa) dias, os órgãos julgadores em que o PJe será implantado, incluindo informação sobre a amplitude da competência abrangida pela implantação. In BRASIL (CNJ). **RESOLUÇÃO CNJ 245/2016**, op. cit.

87 BRASIL (CNJ). **PORTARIA CNJ 13,** de 04/02/2016. Designa o Conselheiro Gustavo Tadeu Alkmim como coordenador do Comitê Gestor Nacional do PJe. Disponível em: <http://www.cnj.jus.br/atos-normativos?documento=2246>. Acesso em: 11/03/2018

88 BRASIL (CNJ). **PORTARIA CNJ 222**, de 02/12/2013. Institui Comitê do Sistema Processo Judicial Eletrônico (PJe) no âmbito dos Tribunais de Justiça.. Disponível em: <http://www.cnj.jus.br/atos-normativos?documento=1916>. Acesso em: 11/03/2018

89 BRASIL (CNJ). **PORTARIA CNJ 215**, de 29/11/2013. Estabelece o Comitê Gestor do Sistema PJe no âmbito interno do Conselho Nacional de Justiça (CNJ). Disponível em: <http://www.cnj.jus.br/atos-normativos?documento=1913>. Acesso em: 11/03/2018

90 BRASIL (CNJ). **PORTARIA CNJ 172**, de 29/10/2014. Institui Grupo de Trabalho para elaboração do plano de projeto destinado ao desenvolvimento de nova arquitetura do sistema PJe. Disponível em: <http://www.cnj.jus.br/atos-normativos?documento=2085>. Acesso em: 11/03/2018

mento de nova arquitetura do sistema PJe), e a Portaria 78/2014[91] (que modifica a estrutura do Comitê Gestor Nacional do Sistema Processo Judicial Eletrônico (PJe), previsto na Resolução 185/2013, e dá outras providências).

Além dessas, foram localizadas portarias tratando do sigilo e segredo dos procedimento em meio eletrônico (Portaria 92/2016[92]); da disponibilização de acesso a aplicativo PJeOffice (Portaria 84/2016[93]); da Maratona de Desenvolvimento do sistema PJe[94] (Portarias 171/2015[95] e 156/2011[96]); e da instituição da Rede de Governança do PJe (Portaria 26/2015).

Ainda, trataram da migração dos processos no âmbito do CNJ para o sistema as Portarias 008/2014[97], que determinou que a migração acontecesse e a 010/2014[98], que prorrogou o prazo para tanto.

5.7.2 Conselho Superior da Justiça do Trabalho

5.7.2.1 Sobre a implantação

No âmbito da justiça do trabalho, o Conselho Superior da Justiça do Trabalho - CSJT deu as diretrizes gerais e hoje acompanha a implantação do PJe em âmbito nacional. Em sua página virtual, o CSJT relata o histórico desta implantação.

---

91 BRASIL (CNJ). **PORTARIA CNJ 78**, de 16/06/2014. Modifica a estrutura do Comitê Gestor Nacional do Sistema Processo Judicial Eletrônico (PJe), previsto na Resolução n. 185/2013, e dá outras providências. Disponível em: <http://www.cnj.jus.br/atos-normativos?documento=2027>. Acesso em: 11/03/2018

92 BRASIL (CNJ). **PORTARIA CNJ 92**, de 22/08/2016. Dispõe sobre o sigilo e segredo dos procedimentos em meio eletrônico que tramitam no âmbito do Conselho Nacional de Justiça (CNJ), em face do disposto na Lei 12.527/2011 e na Resolução CNJ 215/2015. Disponível em: <http://www.cnj.jus.br/atos-normativos?documento=2327>. Acesso em: 11/03/2018

93 BRASIL (CNJ). **PORTARIA CNJ 84**, de 09/08/2016. Disponibiliza aos tribunais do país o acesso ao aplicativo PJeOffice. Disponível em: <http://www.cnj.jus.br/atos-normativos?documento=2320>. Acesso em: 11/03/2018

94 De acordo com o art. 1º da Portaria 156/2015, "Art. 1º A Primeira Maratona de desenvolvimento para o sistema PJe, ora denominada Maratona PJe, tem como objetivo o desenvolvimento de aplicações satélites, módulos ou aplicativos para dispositivos móveis que sejam aderentes à denominada arquitetura 2.0 do sistema." O concurso foi realizado com a finalidade de desenvolvimento do sistema de Processo Judicial Eletrônico (PJe). O tema da competição foi "O caminho para otimizar a Justiça", que convidou os profissionais em Tecnologia da Informação dos Tribunais a desenvolver melhorias para a ferramenta que permite o acompanhamento e o processamento das demandas em curso em todas as esferas do Poder Judiciário brasileiro. Informações extraídas da página eletrônica da competição: http://www.cnj.jus.br/maratona/ (Acesso em 20/06/2017). In BRASIL (CNJ). **Portaria CNJ 156**, de 23/11/2015. Torna pública a Primeira Maratona de desenvolvimento para o sistema PJe, ora denominada Maratona PJe. Disponível em <http://www.cnj.jus.br/atos-normativos?documento=2211>. Acesso em: 11/03/2018

95 BRASIL (CNJ). **Portaria CNJ 171**, de 15/12/2015. Altera o § 2º, art. 4º, do Anexo da Portaria 156 de 23 de novembro de 2015, que torna público o Regulamento da Maratona de Desenvolvimento do sistema Processo Judicial Eletrônico (PJe). Disponível em <http://www.cnj.jus.br/atos-normativos?documento=2225>. Acesso em: 11/03/2018

96 Conselho Nacional de Justiça. **Portaria CNJ 156/2011**, op. cit.

97 BRASIL (CNJ). **Portaria CNJ 008**, de 23/03/2014.Determina a migração dos processos do sistema e-CNJ para o sistema PJe. Disponível em <http://www.cnj.jus.br/atos-normativos?documento=1975>. Acesso em: 11/03/2018

98 BRASIL (CNJ). **Portaria CNJ 010**, de 02/04/2014. Prorroga prazo de processos para migração para o PJe. Disponível em <http://www.cnj.jus.br/atos-normativos?documento=1984>. Acesso em: 11/03/2018

Destaca-se que a mesma teve início em 29/03/2010, a partir da celebração do Termo de Acordo de Cooperação Técnica nº 51/2010[99], entre o Conselho Nacional de Justiça (CNJ), o Tribunal Superior do Trabalho (TST) e o Conselho Superior da Justiça do Trabalho (CSJT), por meio do qual a justiça do trabalho aderiu ao PJe. Na mesma data, também foi celebrado o Acordo de Cooperação Técnica nº 01/2010[100], assinado entre o Tribunal Superior do Trabalho, o Conselho Superior da Justiça do Trabalho e os 24 Tribunais Regionais do Trabalho, a partir do qual todos os órgãos da justiça do trabalho passaram a integrar o projeto.

No âmbito do CSJT, foi criado pelo Ato 69/2010 o Comitê Gestor do Sistema de Processo Judicial Eletrônico da Justiça do Trabalho responsável por coordenar a adequação do sistema à justiça do trabalho por meio de desenvolvimento, implantação, treinamento e manutenção do sistema de forma padronizada e integrada em todas as instâncias. A Resolução 94/2012 do CSJT regulamentou o PJe-JT no âmbito da justiça do trabalho[101].

A primeira etapa de instalação do Sistema PJe da Justiça do Trabalho (PJe-JT) priorizou a fase de execução das ações trabalhistas. Após o desenvolvimento de funcionalidades e treinamento de servidores, o módulo piloto do sistema foi lançado em Cuiabá-MT em 10 de fevereiro de 2011. Em 29 de março de 2011, o CSJT, o TST e os 24 TRTs assinaram novo Acordo de Cooperação Técnica (nº 01/2011) para disponibilização de servidores para o desenvolvimento desse novo módulo do PJe-JT. Desde então, uma equipe de cerca de 50 servidores, formada por analistas e técnicos cedidos por vários órgãos da justiça do trabalho, passou a atuar de forma integrada na sede do conselho. A fase de conhecimento dos processos foi inaugurada em 05/12/2011 na vara de Navegantes (SC). O CSJT informa que a implantação foi finalizada no ano de 2014, a partir de quando as ações em relação ao PJe passaram a ser focadas em remoção de inconsistências e melhoria gradual de qualidade do sistema.

No biênio 2016-2017, o PJe instalado na justiça do trabalho começou a migrar para a nova arquitetura desenhada a partir da assinatura de Acordo de Cooperação Técnica com o CNJ 010/2016[102], em que o CSJT passa a centralizar as demandas vindas daquele órgão, valen-

99 BRASIL (CJST). **Ato n.º 69/2010 – CSJT.GP.SE**. Acordo de Cooperação Técnica que entre si celebram o Conselho Nacional de Justiça, o Tribunal Superior do Trabalho e o Conselho Superior da Justiça do Trabalho (Processo CNJ nº 337.210). Disponível em: <http://www.csjt.jus.br/c/document_library/get_file?uuid=31bc9b7b-4e7b-47ef--8ea8-4fa0347b41ee&groupId=955023>. Acesso em: 11/03/2018.

100 BRASIL (CSJT). **Ato n.º 69/2010 – CSJT.GP.SE**, op. cit.

101 BRASIL (CSJT). **RESOLUÇÃO Nº 94/CSJT**, DE 23 DE MARÇO DE 2012. Institui o Sistema Processo Judicial Eletrônico da Justiça do Trabalho – PJe-JT como sistema de processamento de informações e prática de atos processuais e estabelece os parâmetros para sua implementação e funcionamento. Disponível em: <http://www.tst.jus.br/web/pje-tst/resolucao-94/2012-csjt>. Acesso em: 11/03/2018.

102 BRASIL (CNJ). **TERMO DE COOPERAÇÃO TÉCNICA N.º 010/2016**, op. cit.

do-se da TI dos TRTs como processual e também conciliação *on-line*, em conformidade com o novo Código de Processo Civil. Por fim, já em 2017 o sistema deverá passar a rodar também no TST, primeiramente na Presidência do Tribunal.

Enquanto órgão responsável pela supervisão administrativa, orçamentária, financeira e patrimonial da justiça do trabalho de primeiro e segundo graus, coube ao CSJT a liderança das orientações de implantação do PJe. Assim, publicou a referência básica de implantação do PJe nos tribunais da justiça do trabalho, o "Guia de Implantação PJe-JT"[103]. O Guia consiste, basicamente, em uma "Lista de Atividades" e apresenta as atividades já sequenciadas, com a sugestão na coluna "Atribuição", da(s) área(s) responsável(is) pela execução das mesmas. A execução das atividades poderá seguir o sequenciamento sugerido, ou dependendo da equipe e disponibilidade dos recursos, serem executadas em paralelo. Conforme verifica-se na análise qualitativa, durante as entrevistas com os responsáveis pela implantação nos tribunais da justiça do trabalho, os entrevistados fizeram comentários sobre atividades que deveriam executar por orientação do CSJT ou disseram a respeito do papel deste órgão no processo, mas não falaram especificamente sobre o guia. Servidores de TI do TRT4, por exemplo, pontuaram que eles deveriam instalar novas varas em 2012 com o processo eletrônico implantado por obrigatoriedade do CSJT. Além disso, ao mencionarem sobre os treinamentos realizados para os usuários, os servidores evidenciaram que o CSJT forneceu um modelo de implantação com sugestões de treinamentos que deveriam ser feitos, que foi o modelo seguido por eles.

5.7.2.2 Manuais e Tutoriais disponíveis:

Na página virtual do CSJT estão disponíveis para consulta:

- Tutoriais gerais de acesso e utilização do sistema[104];
- Vídeos demonstrativos do uso do sistema[105];
- Curso auto-instrutivo[106];

103 Conselho Superior da Justiça do Trabalho. **Guia de Implantação do PJe-JT**. Disponível em: <http://www.csjt.jus.br/c/document_library/get_file?uuid=e-51352f6-0bc0-4d50-8492-f7170476bdd8&groupId=955023>. Acesso em: 14/06/2017.

104 Tribunal Superior do Trabalho. **Usando o PJe-JT - Tutoriais e Manuais**. Disponível em <http://www.tst.jus.br/web/pje/manuais>. Acesso em: 14/06/2017

105 Conselho Superior da Justiça do Trabalho. **PJe-JT - Vídeos Demonstrativos**. Disponível em <http://www.csjt.jus.br/videos-demonstrativos>. Acesso em: 11/03/2018.

106 Conselho Superior da Justiça do Trabalho. **Ambiente de Educação Corporativa**. Disponível em <http://ead.csjt.gov.br/login/index.php>. Acesso em: 14/06/2017.

- Guia de implantação do sistema[107];
- Guia de infraestrutura do PJe[108]; e
- Histórico de atualizações[109].

5.7.2.3 Regulamentações CSJT:

Em relação aos instrumentos normativos internos em vigor que tratam do PJe, foi localizada a Resolução 185/2017[110], que ratifica a instituição do Sistema Processo Judicial Eletrônico (PJe) instalado na justiça do trabalho como sistema informatizado único para a tramitação de processos judiciais, estabelecendo os parâmetros para sua governança, infraestrutura, gestão e prática eletrônica de atos processuais. Trata-se do documento que prevê a disciplina geral do PJe no âmbito da justiça do trabalho, tendo sido precedido pela Resolução 136/2014, que foi revogada. A Resolução 136/2014, por sua vez, revogou a Resolução 94/2012 (ambas tinham o mesmo objeto da 185/2017, tendo sido atualizadas sucessivamente). Antes de sua revogação pela Resolução 136/2014, a Resolução 94/2012 foi alterada pelas Resoluções 128/2013[111] e 120/2013[112].

Tendo em vista a padronização do uso do sistema e a governança dele, a Resolução 185/2017 estabeleceu que todos os atos processuais da justiça do trabalho deverão ter sua produção, registro, visualização, tramitação, controle e publicação exclusivamente em meio eletrônico e deverão ser assinados digitalmente, contendo elementos que permitam identificar o usuário responsável pela sua prática[113]. A resolução também prevê que os TRTs pro-

107 "Conselho Superior da Justiça do Trabalho. **Guia de Implantação do PJe-JT**. Disponível em <http://www.csjt.jus.br/c/document_library/get_file?uuid=e-51352f6-0bc0-4d50-8492-f7170476bdd8&groupId=955023>. Acesso em: 14/06/2017.

108 Conselho Superior da Justiça do Trabalho. **PJe-Composição**. Disponível em <http://www.csjt.jus.br/composicao1>. Acesso em 14/06/2017.

109 Conselho Superior da Justiça do Trabalho. **Histórico de atualizações**. Disponível em <http://www.csjt.jus.br/historico-de-atualizacoes>. Acesso em:14/06/2017.

110 BRASIL (CSJT). **Resolução n. 185/CSJT**, de 24 de março de 2017. Ratifica a instituição do Sistema Processo Judicial Eletrônico (PJe) instalado na Justiça do Trabalho como sistema informatizado único para a tramitação de processos judiciais, estabelecendo os parâmetros para sua governança, infraestrutura, gestão e prática eletrônica de atos processuais. Disponível em <https://juslaboris.tst.jus.br/handle/1939/102716>. Acesso em 11/03/2018.

111 BRASIL (CSJT). **RESOLUÇÃO Nº 128/CSJT**, DE 30 DE AGOSTO DE 2013 (Republicada em razão de erro material). Altera a Resolução nº 94, de 23 de março de 2012, que institui o Sistema Processo Judicial Eletrônico da Justiça do Trabalho – PJe- JT como sistema de processamento de informações e prática de atos processuais e estabelece os parâmetros para sua implementação e funcionamento. Disponível em: <https://juslaboris.tst.jus.br/bitstream/handle/1939/32939/2013_res0128_csjt_rep02.pdf?sequence=5&isAllowed=y>. Acesso em 11/03/2018.

112 BRASIL (CSJT). **Resolução n. 120/CSJT**, de 21 de fevereiro de 2013. Altera a Resolução n. 94/CSJT, de 23 de março de 2012, que institui o Sistema Processo Judicial Eletrônico da Justiça do Trabalho (PJe-JT) como sistema de processamento de informações e prática de atos processuais e estabelece os parâmetros para sua implementação e funcionamento. Disponível em: <https://juslaboris.tst.jus.br/handle/1939/29000>. Acesso em 11/03/2018.

113 Art. 3º. Os atos processuais terão sua produção, registro, visualização, tramitação, controle e publicação exclusivamente em meio eletrônico e serão assinados digitalmente, contendo elementos que permitam identificar o usuário responsável pela sua prática. In BRASIL (CSJT). **Resolução n. 185/CSJT**, op. cit.

movam investimentos para a formação e aperfeiçoamento dos usuários, inclusive pessoas com deficiência, com o objetivo de prepará-los para o aproveitamento adequado do PJe[114].

Também tratam da disciplina do CSJT os termos de acordo de cooperação técnica travados entre o Conselho, o Tribunal Superior do Trabalho – TST e os Tribunais Regionais do Trabalho – TRT's. Destaca-se o Termo de Acordo de Cooperação Técnica 01/2010[115], que tem por objeto a conjugação de esforços para implementação do sistema e inserção da justiça do trabalho nas ações atinentes ao seu desenvolvimento.

Além deste, o CSJT firmou uma série de instrumentos de cooperação técnica mútua que têm por objeto o PJe, conforme é possível verificar na lista constante do Anexo 2.

5.8 Tribunais

5.8.1 Tribunal de Justiça de Roraima - TJRR

5.8.1.1 Sobre a implantação:

No TJRR, o PJe começou a ser implementado em 2012, tendo sido o primeiro ato normativo sobre a matéria a Portaria 2156/2011[116], que criou o Grupo Gestor de Implantação, Acompanhamento e Fiscalização do Sistema de Processo Judicial Eletrônico – PJe. Junto com ele foi instituída a Comissão de Desenvolvimento de Modelos e Fluxos Processuais (Portaria 2155/2011[117]). Posteriormente foram criadas, ainda, a Comissão de Desenvolvimento de Modelos e Fluxos Processuais dos Juizados Especiais Cíveis, Juizados Especiais da Fazenda Pública e Turma Recursal Cível (a que cabe avaliar as classes utilizadas na Tabela Processual Unificada, desenvolvendo e apresentando modelos de trâmites processuais a serem uti-

114 Art. 47. Os TRTs promoverão investimentos para a formação e aperfeiçoamento dos usuários, inclusive pessoas com deficiência, com o objetivo de prepará-los para o aproveitamento adequado do PJe. In BRASIL (CSJT). **Resolução n. 185/CSJT**, op. cit.

115 BRASIL (CSJT). **TERMO DE ACORDO DE COOPERAÇÃO TÉCNICA N.o 051/2010**. ACORDO DE COOPERAÇÃO TÉCNICA QUE ENTRE SI CELEBRAM O CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA, O TRIBUNAL SUPERIOR DO TRABALHO E O CONSELHO SUPERIOR DA JUSTIÇA DO TRABALHO (Processo CNJ n0 337.320). Disponível em: http://www.csjt.jus.br/c/document_library/get_file?uuid=31bc9b7b-4e7b-47ef-8ea8-4fa0347b41ee&groupId=955023. Acesso em 14/06/2017.

116 Tribunal de Justiça de Roraima. Disponível em <http://www.tjrr.jus.br/pje/index.php/downloads-diversos/finish/3-legislacao/16-portaria-gp-2156201>. Acesso em: 13/06/2017.

117 Tribunal de Justiça de Roraima. Disponível em <http://www.tjrr.jus.br/pje/index.php/downloads-diversos/finish/3-legislacao/15-portaria-gp-21552011>. Acesso em: 13/06/2017.

lizados no PJe, na forma da Portaria 1849/2012[118]) o Comitê de Suporte à Implantação do Processo Judicial Eletrônico – PJe no âmbito do Tribunal de Justiça de Roraima (858/2013[119]) e o Grupo de Trabalho do Processo Judicial Eletrônico (GTPJE) no âmbito do Tribunal de Justiça do Estado de Roraima (Portaria 812/2014).

O Cronograma de Implantação[120] previa 12 fases de implantação (grupos de comarcas por fase), tendo início em 1º/8/2015 e finalizado em 30/9/2016.

Além dos acordos de cooperação celebrados com o CNJ, o TJRR também firmou o Acordo de Cooperação Técnica e Institucional 001/2009 com o Conselho Federal da Ordem dos Advogados do Brasil ("OAB Nacional"), para acesso ao Cadastro Nacional dos Advogados Estagiários (CNA) pelo TJRR[121], a fim de que este integrasse os sistemas informatizados de registro e controle de informações processuais[122].

Conforme os projetos estratégicos 11 e 15 do Relatório de Gestão, o tribunal planeja medidas voltadas à infraestrutura tecnológica desde o ano de 2010[123]. O Plano Diretor de Tecnologia de Informação - PDTI 2015-2016[124] traz na Iniciativa 1.1 a expansão do uso do PJe nas unidades judiciais acompanhando sua evolução de acordo com o CNJ. Espera-se disponibilizar o PJe nas unidades judiciárias planejadas, integrando as demais soluções das áreas judiciais possibilitando a melhoria dos processos de negócio e o melhor atendimento dos jurisdicionados.

---

118 RORAIMA. **PORTARIA N.° 1849**, DO DIA 05 DE DEZEMBRO DE 2012. Cria a Comissão de Desenvolvimento de Modelos e Fluxos Processuais dos Juizados Especiais Cíveis, Juizados Especiais da Fazenda Pública e Turma Recursal Cível. Disponível em <http://www.tjrr.jus.br/pje/documentacao/portaria_nº1849.pdf>. Acesso em: 13/06/2017..

119 Art. 3º O Comitê de Suporte à implantação do Processo Judicial Eletrônico – PJe seguirá o cronograma estabelecido pela Portaria 658, de 23.04.2013, publicada no DJE n.o 5016, de 24.04.2013 e terá as seguintes atribuições:
I - apoiar a implantação do Processo Judicial Eletrônico – PJe em todas as Varas, com especial atenção ao Juizado Especial da Fazenda Pública, Turma Recursal Cível e Juizados Especiais Cíveis;
II – Abrir e Acompanhar os chamados de melhorias e correções do Sistema PJe no CNJ;
III – Coordenar os subgrupos do Tribunal de Justiça do Estado de Roraima que atuam junto ao Comitê do PJe da Justiça e da Justiça Militar dos Estados, do Distrito Federal e dos Estados. In RORAIMA. **PORTARIA N.º 858**, DO DIA 03 DE JUNHO DE 2013. Cria o Comitê de Suporte à implantação do Processo Judicial Eletrônico – PJe no âmbito do Tribunal de Justiça de Roraima. Disponível em <http://www.tjrr.jus.br/legislacao/index.php/download-diversos/category/53-2013?start=20>. Acesso: 11/03/2018.

120 Poder Judiciário do Estado de Roraima. **Cronograma PJe 2015/2016**. Disponível em <http://www.tjrr.jus.br/pje/index.php/cronograma-pje>. Acesso em: 13/06/2017.

121 RORAIMA. **ACORDO DE COOPERAÇÃO TÉCNICA E INSTITUCIONAL Nº 001/2009**. Disponível em <http://www.tjrr.jus.br/pje/documentacao/Acordos_de_Cooperacao-OAB RFB/Acordo_Coop_Tec001-2009-OAB_Nacional.pdf>. Acesso em: 09/06/2017

122 RORAIMA. **ACORDO DE COOPERAÇÃO TÉCNICA E INSTITUCIONAL Nº 001/2009**. Disponível em <http://www.tjrr.jus.br/pje/documentacao/Acordos_de_Cooperacao-OAB RFB/Acordo_Coop_Tec001-2009-OAB_Nacional.pdf>. Acesso em: 09/06/2017

123 Poder Judiciário Tribunal de Justiça do Estado de Roraima. **Projeto 01: reestruturação organizacional de recursos humanos- P.A. nº 219/10**. Disponível em <http://transparencia.tjrr.jus.br/index.php/relatorio-de-gestao-fiscal/finish/220-projetos-estrategicos/1504-projetos-estrategicos>. Acesso em: 09/06/2017.

124 Poder Judiciário Tribunal de Justiça do Estado de Roraima. **PDTI- Plano Diretor de Tecnologia de Informação**. Disponível em: <http://estrategia.tjrr.jus.br/index.php/pdti-plano-de-trabalho>. Não consta no *site* o PDTI referente ao biênio 2017-2018. Acesso em: 09/06/2017.

A perspectiva presente e futura para a tecnologia da informação do TJRR foi consignada no planejamento estratégico 2015-2020[125]. Nele, reflete-se um cenário favorável para a virtualização total dos processos até 2020 (daqui, já se depreende o não cumprimento do cronograma de implantação divulgado pelo tribunal, que tinha sua última ação prevista para 30/9/2016). Como pontos fortes vislumbram-se, por exemplo, o número de computadores por usuário - o 2º maior do Brasil - e o alto percentual de processos eletrônicos - o 5º maior do Brasil. Os principais desafios desse processo exprimem-se por algumas fraquezas observadas como: multiplicidade de sistemas e a metodologia de digitalização.

5.8.1.2 Manuais e Tutoriais Disponíveis:

O TJRR disponibiliza, em sua página, uma série de manuais de utilização do sistema[126] e videoaulas direcionadas ao público em geral. Foram encontrados os seguintes manuais:

- Sobre o PJe[127];
- Guia rápido do PJe para advogados, procuradores e defensores[128];
- Guia do Jus Postulandi[129];
- Guia rápido para particionar vídeos[130];
- Criar e gerenciar sub caixa[131];
- Verificar validade do Certificado Digital[132];
- Wiki PJe CNJ[133];
- Instalação dos recursos necessários[134];

125 Tribunal de Justiça de Roraima. **Plano estratégico 2015-2020**. Disponível em: <http://estrategia.tjrr.jus.br/docpdf/Plano%20Estratégico%202015%202020.pdf>. Acesso em: 09/06/2017.

126 Poder Judiciário de Roraima. **Manuais**. Disponível em: <http://www.tjrr.jus.br/pje/index.php/documentacao-pje>. Acesso em: 08/06/2017.

127 Tribunal de Justiça de Roraima. **Processo Judicial Eletrônico**. Disponível em: <http://www.tjrr.jus.br/pje/manuais/01%20-%20Sobre%20º%20PJe.pdf>. Acesso em: 08/06/2017.

128 Tribunal de Justiça de Roraima. **Guia rápido do PJe para advogados**. Disponível em: <http://www.tjrr.jus.br/pje/manuais/02%20-%20Guia%20rápido%20para%20ªdvogados,%20procuradores%20e%20defensores.pdf>. Acesso em: 08/06/2017.

129 Tribunal de Justiça de Roraima **Guia rápido para usuários**. Disponível em: <http://www.tjrr.jus.br/pje/manuais/03%20-%20Guia%20do%20Jus%20Postulandi.pdf>. Acesso em: 08/06/2017.

130 Tribunal de Justiça de Roraima. **Guia rápido para particionar vídeos**. Disponível em: <http://www.tjrr.jus.br/pje/manuais/04%20-%20Guia%20rápido%20para%20particionar%20v%C3%ADdeos.pdf>. Acesso em: 09/06/2017.

131 Tribunal de Justiça de Roraima. **Criar/Gerenciar subcaixas**. Disponível em: <http://www.tjrr.jus.br/pje/manuais/05%20-%20Criar%20e%20gerenciar%20sub%20caixas.pdf>. Acesso em: 09/06/2017.

132 Conselho Nacional de Justiça. **Verificar validade do certificado digital**. Disponível em: <http://www.cnj.jus.br/wikipje/images/b/bd/Verificar_validade_do_certificado_digital.pdf>. Acesso em: 09/06/2017.

133 Conselho Nacional de Justiça. Disponível em: <http://www.pje.jus.br/wiki/index.php/Página_principal>. Acesso em: 09/06/2017.

134 Tribunal de Justiça de Roraima. Disponível em: http://www.tjrr.jus.br/pje/index.php/instalacao--configuracao. Acesso em: 09/06/2017.

- Tutorial Java 8 – Mozilla Firefox[135]; e
- Tutorial Java 8 – Google Chrome[136].

5.8.1.3 Gastos com tecnologia da informação:

Os dados utilizados foram extraídos dos Relatórios de Gestão Financeira[137] do TJRR. Abaixo, foram expostos os resultados obtidos, conforme as rubricas constantes nestes relatórios que se referem aos gastos com TI, quais sejam: (i) Serviços de informática, incluindo manutenção e locação de *software*, locação de equipamentos de processamento de dados, serviços de tecnologia da informação, aquisição de *software* sob encomenda, manutenção e conservação de equipamentos de processamento de dados, e comunicação de dados; e (ii) Aquisição de material de processamento de dados e de *software*; (iii) Aquisição de material permanente - Equipamentos de Informática , e (iv) Aquisição de material permanente - Programas de Informática.

O PJe começou a ser implementado no TJRR em 2012. A fim de verificar o impacto do projeto nos gastos com informática, foram coletados dados mensais referentes a três anos antes e três anos depois do início da implementação. Não foram localizadas informações relativas a todos os meses destes anos. Conforme exposto na seção I supra (Introdução), as mesmas foram solicitadas ao tribunal, mas não foi obtido retorno.

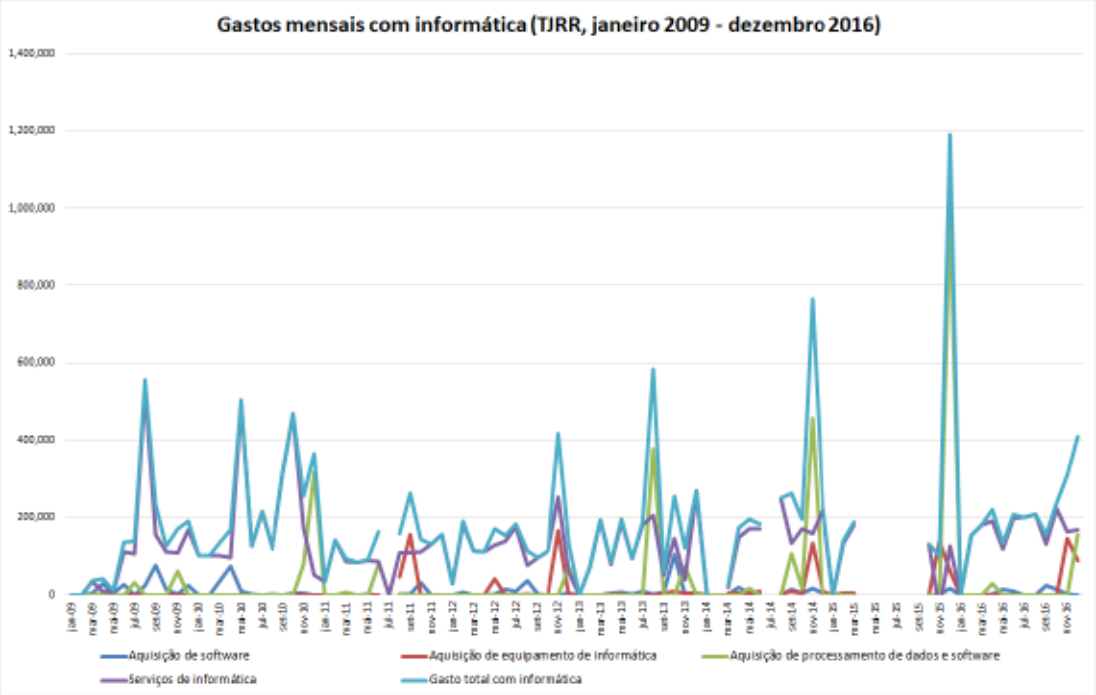
Em relação aos dados que foram coletados, é possível observar no Gráfico 1 o aumento de gastos com informática a partir do início da implementação do PJe (tanto ao longo do ano quanto em relação aos valores gastos em momentos de dispêndio maior).

135 Tribunal de Justiça de Roraima. **Tutorial para permitir o funcionamento do Java 8 com o Projudi e PJe**. Disponível em: <http://www.tjrr.jus.br/pje/manuais/Tutorial%20Java%208%20-%20Mozilla%20Firefox.pdf>. Acesso em: 09/06/2017.

136 Tribunal de Justiça de Roraima. op. cit.

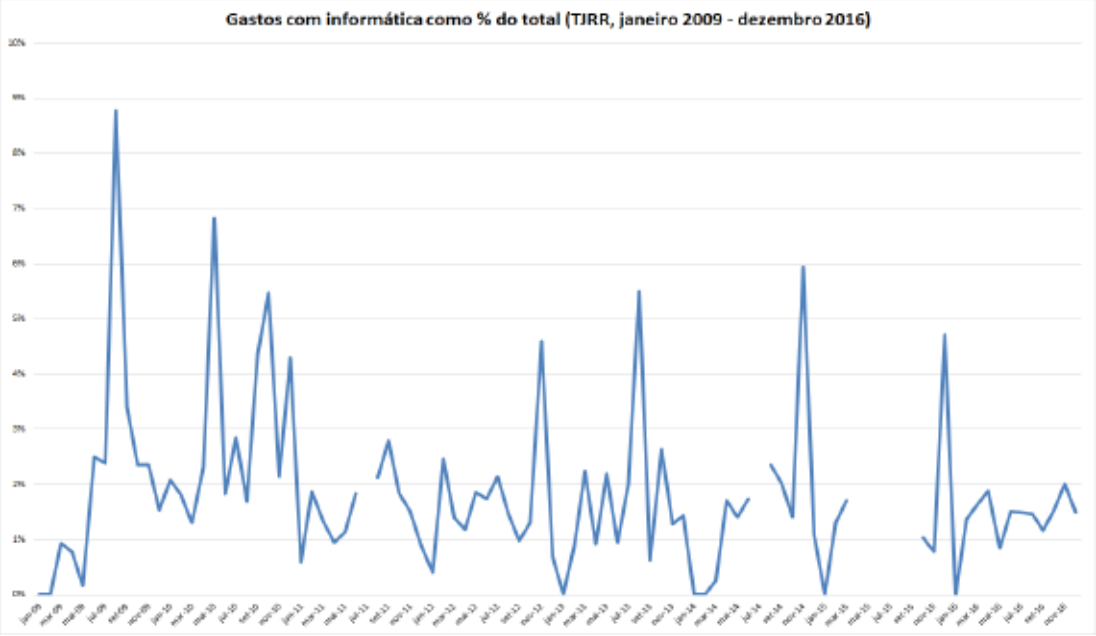
137 Tribunal de Justiça de Roraima. Gestão Financeira Consolidada. Disponível em: <http://transparencia.tjrr.jus.br/index.php/gestao-financeira-consolidada>. Acesso em: 11/06/2017.

Gráfico 1


Gastos mensais com informática (TJRR, janeiro 2009 - dezembro 2016)
1,400,000
1,200,000
1,000,000
800,000
600,000
400,000
200,000
0
Aquisição de software
Aquisição de equipamento de informática
Aquisição de processamento de dados e software
Serviços de informática
Gasto total com informática

No Gráfico 2 abaixo, os valores de gastos mensais com informática foram medidos em relação ao orçamento geral do tribunal.

Gráfico 2



Em relação a gastos incorridos pelo tribunal especificamente com a implantação do PJe, o TJRR informou, em ofício eletrônico encaminhado à equipe de pesquisa (Anexo 3) que: (i) O PJe não gerou custos ao TJRR no *software* em si, devido ao mesmo ter sido cedido gratuitamente; (ii) no processo de implantação do sistema, foi contratada a empresa INFOX TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO LTDA, no valor de R$ 222.000,00 para ministrar curso de capacitação a gestores e usuários do sistema PJe; (iii) outros custos foram gerados com passagens/diárias de servidores/magistrados para treinamentos e reuniões referentes ao sistema PJe, porém não foi possível levantar tal informação, e (iv) em relação a custos com analistas e *hardwares*, não haveria como estimar, pois todos os analistas de sistemas atuam em diversas atribuições, não apenas no sistema PJe. Da mesma forma os equipamentos de *hardware* não são exclusivos de um *software*, sendo dinamicamente ajustados às necessidades de alocação de mais ou menos recursos.

Diante das informações disponibilizadas pelo tribunal, não é possível calcular, isoladamente, o custo do processo de implementação do PJe, já que o mesmo se deu com base em con-

tratos preexistentes, que foram aumentados para atendê-lo ou não, e cujo objeto engloba outras atividades e projetos de tecnologia da informação do tribunal.

5.8.1.4 Regulamentações TJRR:

No âmbito do TJRR, o principal documento de disciplina do PJe é a Resolução 68/201[138], que regulamentou a implantação no Poder Judiciário do Estado de Roraima.

0 primeiro cronograma de implementação foi estabelecido pela Portaria 2157/2011[139], posteriormente revogada. 0 cronograma foi atualizado pelas Portarias 1576/2012[140], 1780/201[141] e 1901/2012[142].

Cuidaram da criação de comitês e grupos de trabalho com competências voltadas para o PJe: Portaria 858/2013[143], que criou o Comitê de Suporte à Implantação do Processo Judicial Eletrônico – PJe no âmbito do Tribunal de Justiça de Roraima[144]; Portaria 1849/2012[145], que criou a Comissão de Desenvolvimento de Modelos e Fluxos Processuais dos Juizados Especiais Cíveis, Juizados Especiais da Fazenda Pública e Turma Recursal Cível[146]; Portaria 800/2014[147], que Constitui Comitê Gestor do Processo Judicial Eletrônico no âmbito do Tribunal de Justiça

138 RORAIMA. **RESOLUÇÃO N.º 68**, DE 21 DE SETEMBRO DE 2011. Regulamenta a implantação do sistema Processo Judicial Eletrônico - PJe no Poder Judiciário do Estado de Roraima, e dá outras providências. Disponível em: <http://www.tjrr.jus.br/legislacao/index.php/download-diversos/category/60-2011?download=1926%3Aresolucao-n-068-de-21-de-setembro-de-2011>. Acesso em 20/08/2017.

139 RORAIMA. Portaria n.º 2157, de 10 de outubro de 2011. Apresentar o cronograma de implantação do sistema Processo Judicial Eletrônico – PJe, no âmbito do Tribunal de Justiça de Roraima. Disponível em <http://www.tjrr.jus.br/legislacao/index.php/download-diversos/category/84-2011>. Acesso em: 11/03/2018.

140 RORAIMA. **Portaria n.º 1576**, de 28 de dezembro de 2012. Alterar o cronograma de implantação do sistema Processo Judicial Eletrônico – PJe, no âmbito do Tribunal de Justiça de Roraima (Revogada pela Portaria nº 1901/2012). Disponível em <http://www.tjrr.jus.br/legislacao/index.php/download-diversos/category/83-2012>. Acesso em: 11/03/2018.

141 RORAIMA. **Portaria n.º 1780**, de 13 de dezembro de 2012. Apresentar o cronograma de implantação do sistema Processo Judicial Eletrônico – PJe, no âmbito do Tribunal de Justiça de Roraima. Disponível em <http://www.tjrr.jus.br/legislacao/index.php/download-diversos/category/83-2012>. Acesso em: 11/03/2018.

142 RORAIMA. **Portaria n.º 1901**, de 17 de dezembro de 2012 - REVOGADA. Altera o quadro constante na Portaria n.º 1780-2012 - Cronograma de Implantação do Sistema PJe no âmbito do TJRR. Disponível em <http://www.tjrr.jus.br/legislacao/index.php/download-diversos/category/83-2012>. Acesso em: 11/03/2018

143 RORAIMA. **PORTARIA N.º 858**, op. cit.

144 Art. 3º 0 Comitê de Suporte à implantação do Processo Judicial Eletrônico – PJe seguirá o cronograma estabelecido pela Portaria 658, de 23.04.2013, publicada no DJE n.o 5016, de 24.04.2013 e terá as seguintes atribuições:I - apoiar a implantação do Processo Judicial Eletrônico – PJe em todas as Varas, com especial atenção ao Juizado Especial da Fazenda Pública, Turma Recursal Cível e Juizados Especiais Cíveis; II – Abrir e Acompanhar os chamados de melhorias e correções do Sistema PJe no CNJ;III – Coordenar os subgrupos do Tribunal de Justiça do Estado de Roraima que atuam junto ao Comitê do PJe da Justiça e da Justiça Militar dos Estados, do Distrito Federal e dos Estados. In RORAIMA. **PORTARIA N.º 858**, op. cit.

145 RORAIMA. **PORTARIA N.° 1849**, op. cit.

146 Art. 2º. A Comissão deverá avaliar as classes utilizadas na tabela processual unificada, desenvolvendo e apresentando modelos de trâmites processuais a serem utilizados pelo Processo Judicial Eletrônico, na circunscrição dos juizados especiais cíveis, juizados especiais de fazenda pública e Turma Recursal Cível. In RORAIMA. **PORTARIA N.° 1849**, op. cit.

147 RORAIMA. **Portaria n. 0800**, de 23 de junho de 2014. Constitui Comitê Gestor do Processo Judicial Eletrônico no âmbito do Tribunal de Justiça do Estado de Roraima.. Disponível em: <http://www.tjrr.jus.br/legislacao/index.php/download-diversos/category/46-2014?start=40>. Acesso em: 11/03/2018.

do Estado de Roraima[148]; Portaria 812/2014[149], que Constitui Grupo de Trabalho do Processo Judicial Eletrônico (GTPJE) no âmbito do Tribunal de Justiça do Estado de Roraima; Portaria GP 2155/2011[150], que cria a Comissão de Desenvolvimento de Modelos e Fluxos Processuais; Portaria GP 2156/2011[151], que cria Grupo Gestor de Implantação, Acompanhamento e Fiscalização do Sistema de Processo Judicial Eletrônico – PJe, no âmbito do Tribunal de Justiça de Roraima.[152] Foi localizada, ainda, a Resolução 65/2012[153], que disciplina a tramitação de ações no Juizado Especial de Fazenda Pública e Turma Recursal.

5.8.2 Tribunal Regional do Trabalho 4ª Região - TRT4:

5.8.2.1 Sobre a implantação:

A implantação do PJe no TRT4 teve início no final de 2012, e de acordo com o planejamento estratégico 2015-2020 do tribunal, trata-se de iniciativa já concluída. Originalmente, a implantação foi prevista como projeto programado no planejamento estratégico de 2010-2014[154], aparecendo no primeiro bloco de priorizações. Na revisão de 2012 do mesmo plano[155], constava a mesma ação como projeto a ser concretizado, e, por fim, figura como projeto concluído no

148 Art. 1º. Fica constituído, no âmbito do Tribunal de Justiça do Estado de Roraima, o Comitê Gestor do Processo Judicial Eletrônico (CGPJE/TJRR), com a finalidade de gerir e orientar a implantação e funcionamento do Processo Judicial Eletrônico no Poder Judiciário Estadual. In RORAIMA. **Portaria n. 0800**, op. cit.
Art 2º. São atribuições do Comitê Gestor de que trata esta Portaria:I - administrar o sistema de processo eletrônico nos aspectos relacionados à sua estrutura, implementação e funcionamento, de acordo com as diretrizes fixadas pelo Comitê Gestor Nacional e pelo Comitê Gestor do Sistema PJe relativo aos Tribunais de Justiça e Militares dos Estados e do Distrito Federal e dos Territórios (Comitê Gestor do PJe-TJs); II - fazer a interlocução com a Alta Administração do Tribunal de Justiça do Estado de Roraima (TJRR) e com o Conselho Nacional de Justiça (CNJ); III - subsidiar o Comitê Gestor do PJe-TJs nos trabalhos de levantamento, planejamento, definição de requisitos próprios, desenvolvimento e implantação do processo judicial eletrônico nos tribunais; IV - propor requisitos e manutenções corretivas e evolutivas que assegurem a permanente atualização do sistema de processo eletrônico, acionando o Comitê Gestor Nacional e o Comitê Gestor do PJe-TJs, quando necessário; V - definir e priorizar diretrizes com o escopo de implantação e de expansão do processo judicial eletrônico no Judiciário Estadual, bem como auxiliar na definição do cronograma de que trata o art. 34, da Resolução n.o 185, do Conselho Nacional de Justiça;VI - aprovar projetos propostos pelo Grupo de Trabalho do Processo Judicial Eletrônico (GTPJE) e envidar esforços para assegurar os recursos necessários para executá-los; VII - analisar e apresentar soluções para as questões, problemas e riscos que forem apresentados pelo Grupo de Trabalho do Processo Judicial Eletrônico (GTPJE);VIII - acompanhar os resultados decorrentes da execução do Plano de Gerenciamento de Projeto de implantação e expansão do processo judicial eletrônico. In RORAIMA. **Portaria n. 0800**, op. cit.

149 RORAIMA. **Portaria n. 0812**, de 24 de junho de 2014 - COMPILADO. Constitui Grupo de Trabalho do Processo Judicial Eletrônico (GTPJE) no âmbito do Tribunal de Justiça do Estado de Roraima. Disponível em: <http://www.tjrr.jus.br/legislacao/index.php/download-diversos/category/46-2014?start=40>. Acesso em: 11/03/2018.

150 RORAIMA. **Portaria n.º 2155**, de 10 de outubro de 2011. Cria a Comissão de Desenvolvimento de Modelos e Fluxos Processuais. Disponível em <http://www.tjrr.jus.br/legislacao/index.php/download-diversos/category/84-2011>. Acesso: 11/03/2018

151 RORAIMA. **Portaria n.º 2156**, de 10 de outubro de 2011. Cria o Grupo Gestor de Implantação, Acompanhamento e Fiscalização e do Sistema de Processo Judicial Eletrônico – PJe, no âmbito do Tribunal de Justiça de Roraima. Disponível em <http://www.tjrr.jus.br/legislacao/index.php/download-diversos/category/84-2011>. Acesso: 11/03/2018

152 Trataram da indicação e substituição de membros e convocação destes comitês e grupos de trabalho as Portarias: 1361/2015, 1360/2015, 827/2014, 172/2014, 535/2013, 451/2013, 497/2013 e 1577/2012.

153 RORAIMA. **RESOLUÇÃO Nº 65**, DE 12 DE DEZEMBRO DE 2012. Disciplina a tramitação de ações no Juizado Especial de Fazenda Pública e Turma Recursal, implantação do sistema Processo Judicial Eletrônico - PJe e dá outras providências. Disponível em: <http://www.tjrr.jus.br/pje/documentacao/resolucao_nº65.pdf>. Acesso em 08/08/2017.

154 Tribunal Regional do Trabalho da 4ª Região. **Plano Estratégico**. Disponível em: <http://www.trt4.jus.br/portal/portal/ge/plano>. Acesso em: 08/06/2017.

155 Tribunal Regional do Trabalho da 4ª Região. **Plano Estratégico**. Disponível em: <http://www.trt4.jus.br/portal/portal/ge/plano>. Acesso em: 08/06/2017.

planejamento estratégico atual (2015-2020)[156]. Neste mesmo documento, aparecem ações que visam ao aperfeiçoamento do sistema, tais como a Reorganização do Trabalho nas unidades judiciárias de 1º Grau (que consiste em implantação de um modelo de organização do trabalho da secretaria da vara mais adequada ao trabalho com o processo judicial eletrônico, buscando melhorar o gerenciamento das unidades e aumentar a sua produtividade).

5.8.2.2 Manuais e tutoriais disponíveis:

O TRT4 disponibiliza, em sua página, uma série de manuais de utilização do sistema e videoaulas direcionadas ao público em geral. Foram encontrados os seguintes manuais[157]:

- Cadastro de advogados e procuradores[158]
- Cadastro de peritos[159]
- Manual do cidadão[160]
- Manual do módulo de consulta ao andamento processual[161]
- Manual do perito[162]
- PDF/A: orientações[163]
- PJe - Manual do painel do perito a partir da versão 1.10.0.1
- Qual sistema usar[164]
- Roteiro para limpeza do cache do Firefox e do Java[165]
- Roteiro para upload de múltiplos documentos[166]
- Vídeos demonstrativos sobre o módulo do advogado

156 Tribunal Regional do Trabalho da 4ª Região - **Gestão Estratégica**. Disponível em: <http://www.trt4.jus.br/portal/portal/ge>. Acesso em: 08/06/2017.

157 Tribunal Regional do Trabalho da 4ª Região. **Processo Judicial Eletrônico**. Disponível em: <http://www.trt4.jus.br/portal/portal/trt4/servicos/pje/LinksPortletWindow?action=2#como.utilizar.pje>. Acesso em: 09/06/2017.

158 Tribunal Regional do Trabalho da 4ª Região. **Cadastro de Procurador Públic**o. Disponível em: <http://www.trt4.jus.br/portal/portal/trt4/servicos/pje/cadastro-procurador>. Acesso em: 10/06/2017.

159 Tribunal Regional do Trabalho da 4ª Região. **Cadastro de perito**. <http://www.trt4.jus.br/portal/portal/trt4/servicos/pje/cadastro-perito>. Acesso em: 10/06/2017.

160 Conselho Superior da Justiça do Trabalho. **Manual do cidadão**. <https://pje.csjt.jus.br/manual/index.php/Manual_do_Cidadão>. Acesso em: 10/06/2017.

161 Tribunal Regional do Trabalho da 4ª Região. **Consulta ao andamento processual**. Disponível em: <http://www.trt4.jus.br/content-portlet/download/397/Manual_-_consulta_ao_andamento_processual.pdf>. Acesso em: 10/06/2017.

162 Conselho Superior da Justiça do Trabalho. **Manual Perito**. Disponível em: <https://pje.csjt.jus.br/manual/index.php/Manual_Perito>. Acesso em: 10/06/2017.

163 Tribunal Regional do Trabalho da 4ª Região. **Orientações sobre peticionamento em PDF-A no sistema Pje-JT**. Disponível em: <http://www.trt4.jus.br/content-portlet/download/364/TRT4-Orientacoes_sobre_PDF-A.pdf>. Acesso em: 10/062017.

164 Tribunal Regional do Trabalho da 4ª Região. **Entenda o peticionamento no TRT4**. Disponível em: <http://www.trt4.jus.br/portal/portal/trt4/servicos/guiaPeticionamento>. Acesso em: 10/06/2017.

165 Tribunal Regional do Trabalho da 4ª Região. **Roteiro para limpeza de cache do Firefox e Java**. Disponível em: <http://www.trt4.jus.br/content-portlet/download/718/Roteiro_para_limpeza_do_cache_do_Firefox_e_Java.pdf>. Acesso em: 10/06/2017.

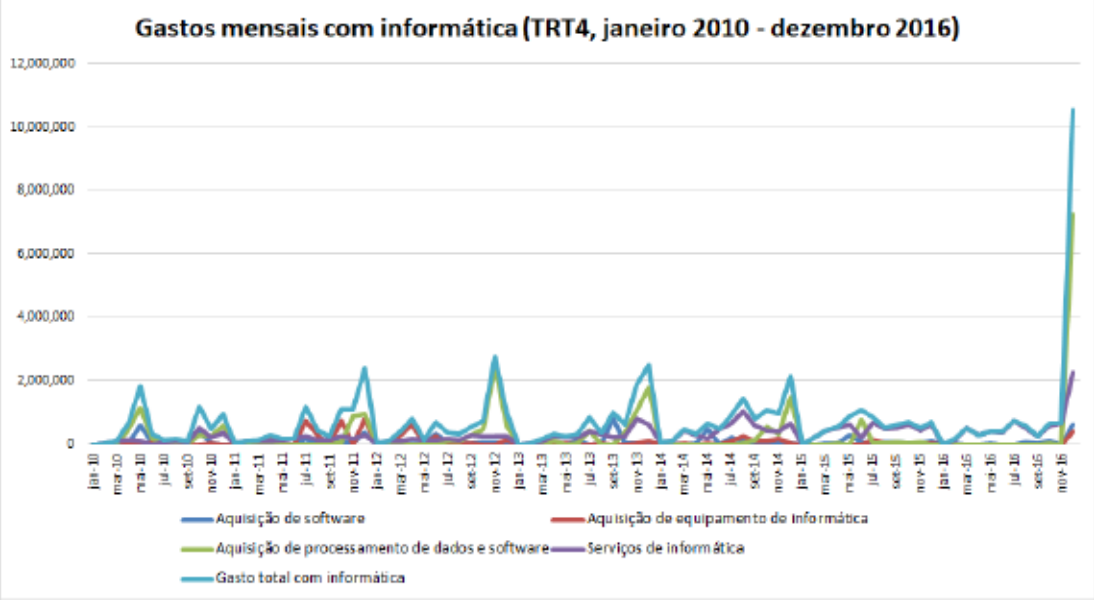
166 Tribunal Regional do Trabalho da 4ª Região. **Alterações da versão 1.8.0.3 para advogados**. Disponível em: <http://www.trt4.jus.br/content-portlet/download/604/Roteiro_Upload_Multiplo_de_Documentos.pdf>. Acesso em: 11/06/2017.

5.8.2.3 Gastos com tecnologia da informação:

Os dados utilizados foram extraídos dos Relatórios de Gestão Financeira do TRT4[167]. Abaixo, foram expostos os resultados obtidos, conforme as rubricas constantes nestes relatórios que se referem aos gastos com TI, quais sejam: (i) Serviços de informática, incluindo manutenção e locação de *software*, locação de equipamentos de processamento de dados, serviços de tecnologia da informação, aquisição de *software* sob encomenda, manutenção e conservação de equipamentos de processamento de dados, e comunicação de dados; e (ii) Aquisição de material de processamento de dados e de *software*; (iii) Aquisição de material permanente - Equipamentos de Informática , e (iv) Aquisição de material permanente - Programas de Informática.

Tendo em vista que o PJe foi implementado no ano de 2013, foram coletados dados entre 2010 e 2016, com granularidade mensal, a fim de apurar o impacto da iniciativa nos gastos descritos. Conforme demonstra o Gráfico 1 abaixo, há um aumento de gastos todos os anos entre os meses de novembro e janeiro.

Gráfico 3

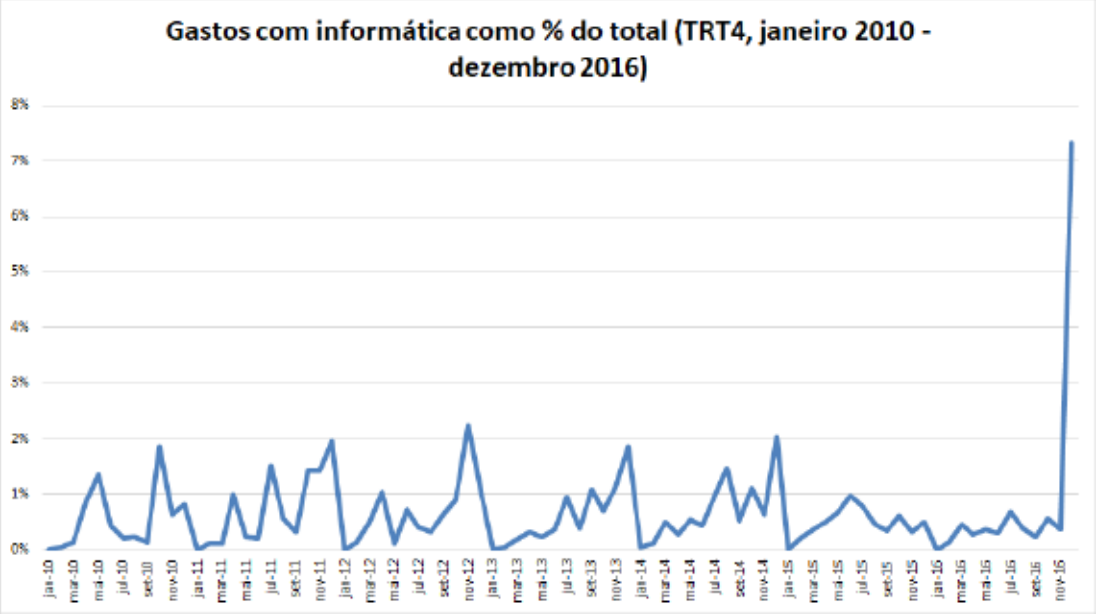


167 Tribunal Regional do Trabalho da 4ª Região. **Gestão Orçamentária e Financeira**. Disponível em: <http://www.trt4.jus.br/portal/portal/trt4/transparencia/folha-res102/gestao-orcamentaria>. Acesso em: 11/06/2017.

No ano de implantação do PJe (entre novembro de 2012 e janeiro de 2013, e depois em novembro de 2013 a janeiro de 2014) a mesma tendência é verificada. O maior ápice de gastos deste período se verifica no ano de 2016, três anos após o início da implantação do sistema.

A despeito deste ápice em 2016 e do aumento pontual anual, no mesmo gráfico é possível verificar, a partir de julho de 2013 um aumento consistente dos gastos com informática ao longo do ano, que se tornaram maiores e mais regulares que nos anos anteriores.

Gráfico 4



5.8.2.4 Regulamentações TRT4:

A partir da pesquisa realizada, foram encontrados atos normativos internos em vigor do TRT4 que podem ser divididos em duas categorias principais: portarias que versam sobre os comitês e grupos de trabalho que protagonizaram a implementação do PJe âmbito do tribunal, e aquelas que cuidaram da expansão do sistema por toda a sua jurisdição.

Tratam da criação de comitês e grupos de trabalho que tem por objeto o PJe: a Portaria 3.078/2011[168], que institui Grupo de Trabalho para elaborar projeto de implantação do Processo Judicial Eletrônico (PJe) na Justiça do Trabalho da 4ª Região (responsável por elaborar projeto de implementação[169]); Portaria 5.370/2012[170], que criou o Comitê Gestor Regional do Sistema Processo Judicial Eletrônico da Justiça do Trabalho - PJe-JT do TRT da 4ª Região[171]; Portaria 5.371/2012[172], que instituiu o Grupo de Trabalho Multidisciplinar responsável pela coordenação e execução das ações de implantação do PJe[173] (que, posteriormente, teve seu

168 BRASIL (TRT-4). **PORTARIA Nº 3.078**, DE 11 DE JULHO DE 2011 (republicado por erro material). Institui Grupo de Trabalho para elaborar projeto de implementação do Processo Judicial Eletrônico (PJe) na Justiça doTrabalho da 4ª Região. Disponível em <http://gsa5.trt4.jus.br/search?q=cache:00xJ2jngEuEJ:iframe.trt4.jus.br/gsa/gsa.ato_normativo.baixar%3Fc%3D305950+3078+inmeta:DATA_DOCUMENTO:2010-01-01..2017-06-22++&client=atos_normativos&site=atos_normativos&output=xml_no_dtd&proxystylesheet=atos_normativos&ie=UTF-8&lr=lang_pt&proxyreload=1&access=p&oe=UTF-8>. Acesso: 11/03/2018

169 Art. 2º. Os objetivos iniciais e específicos a serem observados na elaboração
do projeto são os seguintes:
I – estabelecer o procedimento a ser adotado para o credenciamento dos usuários do PJe, além de magistrados e servidores;
II – elaborar estudo que viabilize a criação de um plano único de práticas e rotinas de trabalho, em que compreendidas todas as unidades do Tribunal pelo PJe;
III – iniciar a capacitação pelas unidades judiciárias que serão "piloto" do PJe: Encantado, 18ª e 30ª de Porto Alegre, Rio Grande e São Leopoldo;
IV – definir os pontos críticos e prioritários, a partir da coleta de informações junto ao público-alvo nas unidades judiciárias "piloto" de que trata o inciso anterior;
V – viabilizar o treinamento, bem como a capacitação de servidores e magistrados para a implementação do PJe, com a definição do conteúdo, temas e formas de processos de trabalho a serem abordados.

170 Tribunal Regional do Trabalho 4ª Região, Portaria 5.370/2012. Disponível em: http://gsa5.trt4.jus.br/search?q=cache:pElGV0ºvb7ºJ:iframe.trt4.jus.br/gsa/gsa.ato_normativo.baixar%3Fc%3D390100+5370+inmeta:DATA_DOCUMENTO:2010-01-01..2017-06-22++&client=atos_normativos&site=atos_normativos&output=xml_no_dtd&proxystylesheet=atos_normativos&ie=UTF-8&lr=lang_pt&proxyreload=1&access=p&oe=UTF-8 . Acesso em 20/06/2017.

171 Art. 2º. Compete ao Comitê Gestor Regional:
I – administrar o sistema nos aspectos relacionados a sua estrutura, implementação e funcionamento, de acordo com as diretrizes fixadas pelo Comitê Gestor Nacional;
II – avaliar a necessidade de promover a manutenção corretiva e evolutiva;
III – organizar a estrutura de atendimento às demandas de seus usuários internos e externos;
IV – determinar a realização de auditorias no sistema, especialmente no que
diz respeito à integridade das suas informações e segurança;
V – garantir a integridade do sistema, no que diz respeito a sua taxonomia e classes processuais
VI – propor ao Comitê Gestor Nacional alterações visando ao aprimoramento do sistema;
VII – observar as normas expedidas pelo Conselho Superior da Justiça do Trabalho e pelo Comitê Gestor Nacional. A composição do Comitê Gestor Nacional foi modificada posteriormente pela Portaria no 1.937/2015. In BRASIL (TRT-4). **PORTARIA Nº 3.078**, op. cit.

172 BRASIL (TRT-4). **PORTARIA Nº 5.370**, de 16 de agosto de 2012. Cria o Comitê Gestor Regional do Sistema de Processo Judicial Eletrônico da Justiça do Trabalho – PJe-JT do Tribunal Regional do Trabalho da 4ª Região e dá outras providências. Disponível em <http://gsa5.trt4.jus.br/search?q=cache:pElGV0ºvb7ºJ:iframe.trt4.jus.br/gsa/gsa.ato_normativo.baixar%3Fc%3D390100+5370+inmeta:DATA_DOCUMENTO:2010-01-01..2017-06-22++&client=atos_normativos&site=atos_normativos&output=xml_no_dtd&proxystylesheet=atos_normativos&ie=UTF-8&lr=lang_pt&proxyreload=1&access=p&oe=UTF-8>. Acesso: 11/03/2018

173 Art. 2º. Incumbe aos integrantes do Grupo de Trabalho Multidisciplinar:
I – apresentar proposta de plano de ação para a implantação do PJe-JT no âmbito da 4ª Região, em consonância com as diretrizes nacionais;
II – acompanhar a execução do plano de ação, após sua devida aprovação pela Presidência do Tribunal, verificando se as atividades desenvolvidas estão em consonância com o planejamento traçado;
III – monitorar e avaliar periodicamente os resultados do plano de implantação, com vistas a melhorar a sua qualidade, eficiência e eficácia, aprimorando a execução e corrigindo eventuais falhas; e
IV – participar das reuniões relativas ao Projeto Nacional. In BRASIL (TRT-4). **PORTARIA Nº 5.370**, op. cit.

prazo prorrogado por força da Portaria 5.205/2011[174]); Portaria Conjunta 4.194/2013[175], que instituiu o Grupo de Trabalho para apresentar projeto para a uniformização de procedimentos nas varas do trabalho em razão da implantação do PJe; Portaria 5.582/2014[176], que alterou a forma de composição do já criado Comitê Gestor Regional do Sistema Processo Judicial Eletrônico da Justiça do Trabalho.

Em relação à implementação em unidades judiciárias de competência recursal, foram localizadas as Portarias 4.231/2013[177] (dispõe sobre a utilização do PJe-JT nas unidades judiciárias de competência recursal do TRT da 4ª Região[178]) e a Portaria 8.196/2012[179] (que dispõe sobre a utilização do Sistema Processo Judicial Eletrônico da Justiça do Trabalho - PJe-JT nas unidades judiciárias de competência originária do segundo grau).

Além dessas, uma série de portarias cuidaram da expansão do sistema PJe pela jurisdição do TRT4, estabelecendo em cada vara a obrigação de tramitação do processo judicial, a prática de atos processuais e sua representação por meio eletrônico (conforme listagem constante do Anexo 7).

174 BRASIL (TRT-4). **PORTARIA Nº 5.205**, DE 24 DE OUTUBRO DE 2011. Prorroga o prazo estabelecido na Portaria nº 3.078, de 11/07/2011. Disponível em <http://gsa5.trt4.jus.br/search?q=cache:JvkWY84M9Y4J:iframe.trt4.jus.br/gsa/gsa.ato_normativo.baixar%3Fc%3D321100+5205+inmeta:DATA_DOCUMENTO:2010-01-01-.2017.06-22-++&client-atos_normativos&site=atos_normativos&output=xml_no_dtd&proxystylesheet=atos_normativos&ie= UTF-8&lr=lang_pt&proxyreload=1&access=p&oe=UTF-8>. Acesso em: 12/03/2018

175 BRASIL (TRT-4). **PORTARIA CONJUNTA Nº 4.194**, DE 18 DE JUNHO DE 2013. Institui Grupo de Trabalho para apresentar projeto para a uniformização de procedimentos nas Varas do Trabalho em razão da implantação do Processo Judicial Eletrônico – PJe Disponível em: http://gsa5.trt4.jus.br/search?q=cache:b-_SX5pyyXEJ:iframe.trt4.jus.br/gsa/gsa.ato_normativo.baixar%3Fc%3D465103+4194+inmeta:DATA_DOCUMENTO:2010-01-01..2017-06-22++&client=atos_normativos&site=atos_normativos&output=xml_no_dtd&proxystylesheet=atos_normativos&ie=UTF-8&lr=lang_pt&proxyreload=1&access=p&oe=UTF-8. Acesso em 20/06/2017.

176 BRASIL (TRT-4). **Portaria 5582/2014**. Altera a Portaria nº 5.370/2012, que trata do Comitê Gestor Regional do Sistema Processo Judicial Eletrônico da Justiça do Trabalho –PJe-JT do Tribunal Regional do Trabalho da 4ªRegião. Disponível em: http://gsa5.trt4.jus.br/search?q=cache:NFLX9WdI0moJ:iframe.trt4.jus.br/gsa/gsa.ato_normativo.baixar%3Fc%3D602101+5582+inmeta:DATA_DOCUMENTO:2010-01-01..2017-06-22++&client=atos_normativos&site=atos_normativos&output=xml_no_dtd&proxystylesheet=atos_normativos&ie=UTF-8&l=lang_pt&proxyreload=1&access=p&oe=UTF-8. Acesso em 20/06/2017.

177 BRASIL (TRT-4). **PORTARIA Nº 4.231**, DE 19 DE JUNHO DE 2013. Dispõe sobre a utilização do Sistema Processo Judicial Eletrônico da Justiça do Trabalho - PJe-JT nas unidades judiciárias de competência recursal do Tribunal Regional do Trabalho. Disponível em: <http://gsa5.trt4.jus.br/search?q=cache:Uj3xMN2Zga4J:iframe.trt4.jus.br/gsa/gsa.ato_normativo.baixar%3Fc%3D465102+4231+inmeta:DATA_DOCUMENTO:2010-01-01..2017-06-22++&client=atos_normaivos&site=atos_normativos&output=xml_no_dtd&proxystylesheet=atos_normativos&ie=UTF-8&lr=lang_pt&proxyreload=1&access=p&oe=UTF-8>. Acesso em 20/06/2017.

178 Art. 1º. A tramitação do processo judicial, a prática de atos processuais e sua representação por meio eletrônico, nos termos da Lei no 11.419, de 19 de dezembro de 2006, e da Resolução no 94/CSJT, de 23 de março de 2012, com as alterações da Resolução no 120/CSJT, de 21 de fevereiro de 2013, quanto às classes processuais não contempladas nas Portarias nos 6.154, de 21 de setembro de 2012, e 8.196, de 13 de dezembro de 2012, deste Tribunal, serão realizadas por intermédio do Sistema Processo Judicial Eletrônico da Justiça do Trabalho - PJe-JT, vigendo a partir de 10 de junho de 2013 para a tramitação dos processos na Seção Especializada em Execução, na 3ª, 7ª e 8ª Turmas, ea partir de 08 de dezembro de 2013 para as demais Turmas Julgadoras. In BRASIL (TRT-4). **PORTARIA Nº 4.231**, op. cit.

179 BRASIL (TRT-4). **Portaria 5582/2014**, op. cit.

5.8.3 Tribunal de Justiça de Minas Gerais - TJMG:

5.8.3.1 Sobre a implantação:

O TJMG iniciou o processo de implantação do PJe na primeira instância em 2012, com o projeto-piloto nas varas regionais do Barreiro, na capital. Até a data de conclusão deste relatório, as 29 maiores comarcas do estado já contavam com o processo eletrônico, pendente a implantação em 16 comarcas[180] (a primeira prevista para 19/06/2017). Atualmente, o TJMG utiliza três sistemas de processos eletrônicos voltados para os juizados especiais, a justiça comum de primeira instância e a justiça comum de segunda instância.

Os relatórios de gestão dos biênios 2010-2012 e 2012-2014[181] não refletem metas ou indicadores de implantação do Projeto PJe, tratando do mesmo no âmbito de iniciativas de capacitação de servidores. O Relatório de Gestão do ano de 2014-2016, em formato de revista eletrônica, traz reportagem sobre a implantação do PJe[182]. Além de tratar do estágio de implantação do PJe em relação as comarcas, o relatório menciona, ainda, que até fevereiro de 2016, mais de 25 mil feitos já haviam sido julgados por meio do sistema em 25 comarcas de entrância especial – em 201 varas o peticionamento das ações já é realizado pelo meio eletrônico, com um atendimento de cerca de 38 mil usuários, entre magistrados, servidores e advogados. São números que revelam um expressivo avanço do PJe no Judiciário mineiro, desde o início de sua implantação, ainda em 2012, por meio de um projeto-piloto nas varas regionais do Barreiro, na capital[183].

180 MINAS GERAIS. **AVISO Nº 6/CGJ/2017**. Avisa sobre a implantação do Sistema "Processo Judicial Eletrônico - PJe" nas Comarcas de Segunda Entrância do Estado de Minas Gerais. Disponível em: <http://www.tjmg.jus.br/pje/o-pje/atos-normativos/27-03-2017-aviso-06-cgj-2017-cronograma-de-implantacao-do-pje-em-2107.htm>. Acesso em: 13/06/2017.

181 Tribunal de Justiça de Minas Gerais. **Relatório de gestão 2010-2012**. Disponível em: <http://bd.tjmg.jus.br/jspui/bitstream/tjmg/1052/1/2010-2012.pdf>. Acesso em: 11/03/2018
2012-2104:http://bd.tjmg.jus.br/jspui/bitstream/tjmg/7813/1/RELATORIO_gestao-2012-2014-des.baia_borges.pdf. Acesso em: 13/06/2016.

182 Tribunal de Justiça de Minas Gerais. **Relatórios e Demonstrativo**s. Disponível em: <http://www.tjmg.jus.br/portal/transparencia/relatorios-e-demonstrativos/relatorio-de-gestao-2014-2016>. Acesso em: 13/03/2017.

183 Pp. 18-19.

5.8.3.2 Manuais e tutoriais disponíveis:

O TJMG disponibiliza em sua página virtual os seguintes manuais e tutoriais[184]:

- Tutorial[185]
- Advogados[186]
- Ambiente de teste[187]
- Procuradores e defensores[188]

5.8.3.3 Gastos com tecnologia da informação:

Os dados utilizados foram extraídos dos Relatórios de Gestão Financeira[189] do TJMG[190]. Abaixo, foram expostos os resultados obtidos, conforme as rubricas constantes nestes relatórios que se referem aos gastos com TI, quais sejam: (i) Serviços de informática, incluindo manutenção e locação de *software*, locação de equipamentos de processamento de dados, serviços de tecnologia da informação, aquisição de *software* sob encomenda, manutenção e conservação de equipamentos de processamento de dados, e comunicação de dados; e (ii) Aquisição de material de processamento de dados e de *software*; (iii) Aquisição de material permanente - Equipamentos de Informática , e (iv) Aquisição de material permanente - Programas de Informática.

Considerando que o PJe começou a ser implementado no TJMG em 2012, foram coletados dados entre os anos de 2009 e 2015. Conforme demonstra o Gráfico 5 abaixo, após o ano de 2012 houve um aumento geral dos gastos mensais. Principalmente em relação aos "serviços de informática", verifica-se aumento expressivo dos valores despendidos por mês (o que pode ser interpretado como o gasto geral de manutenção e operação do sistema). No

184 Tribunal de Justiça de Minas Gerais. **Manuais e tutoriais**. Disponível em: <http://www.tjmg.jus.br/pje/manuais-e-tutoriais/>. Acesso em: 12/06/2017.

185 Tribunal de Justiça de Minas Gerais. **Tutorial externo**. Disponível em: <http://www8.tjmg.jus.br/juridico/processo_judicial_tjmg/pje/tutorial-externo/Manual%20PJe.html?Inicio.html>. Acesso em: 12/06/2017.

186 Tribunal de Justiça de Minas Gerais. **Tutoriais e manuais**. Disponivel em: <http://www.tjmg.jus.br/portal/processos/processo-eletronico-tjmg-1/pje-cnj-1-instancia/fluxos-e-manuais/manuais-e-tutoriais/manuais-tutoriais.htm>. Acesso em: 12/06/2017.

187 Tribunal de Justiça de Minas Gerais. **Ambiente de teste**. Disponível em: <http://www.tjmg.jus.br/pje/manuais-e-tutoriais/ambiente-de-teste/>. Acesso em: 12/06/2017.

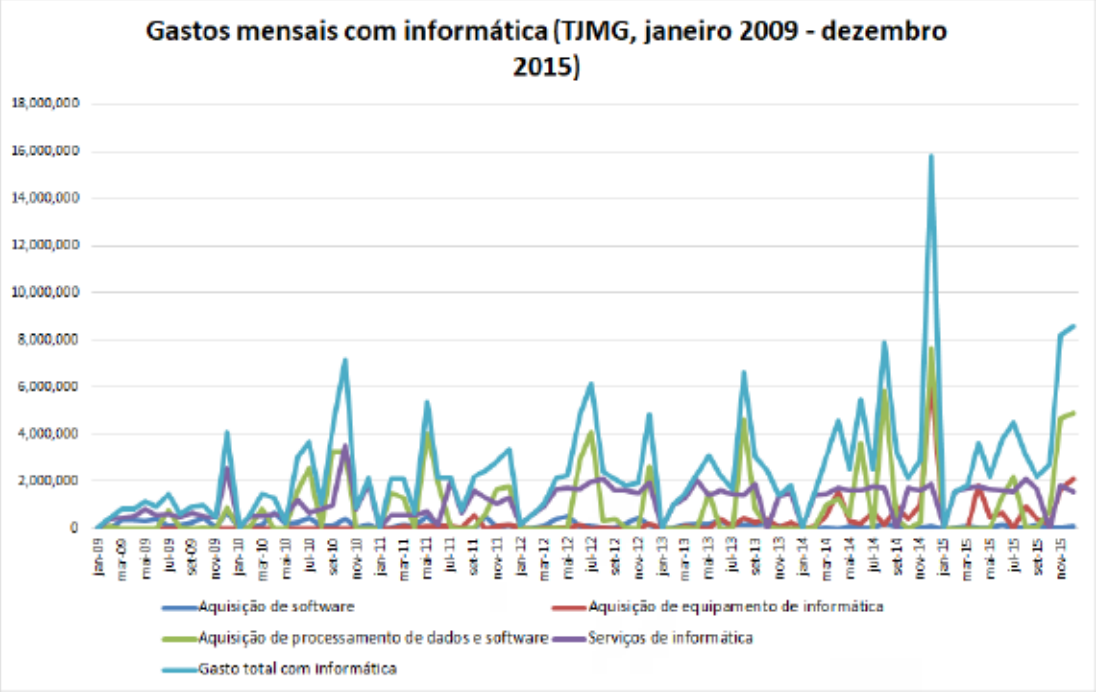
188 Tribunal de Justiça de Minas Gerais. Disponível em: <http://www.tjmg.jus.br/portal/processos/processo-eletronico-tjmg-1/pje-cnj-1-instancia/fluxos-e-manuais/procuradores-e-defensores/procuradores-e-defensores.htm>. Acesso em: 12/06/2017.

189 Tribunal Regional do Trabalho. **Gestão orçamentária e financeira**. Disponível em: <http://www.trt4.jus.br/portal/portal/trt4/transparencia/folha-res102/gestao-orcamentaria>. Acesso em: 11/06/2017.

190 Tribunal de Justiça de Minas Gerais. **Relatórios e demonstrativos**. Disponíveis em: <http://www.tjmg.jus.br/portal/transparencia/relatorios-e-demonstrativos/relatorio-de-execucao-orcamentaria-financeira/>. Acesso em 14/06/2017.

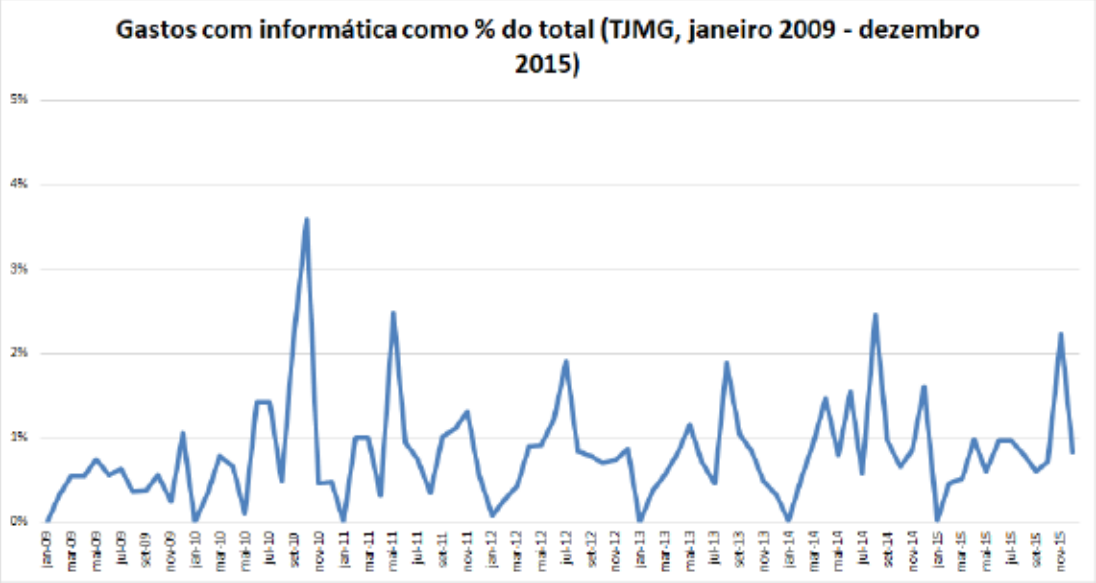
ano do começo da implantação, o mês de maior gasto é julho, em montante semelhante a ápices de gastos em anos anteriores. O maior impacto orçamentário é verificado entre novembro de 2014 e janeiro de 2015 (período em que o sistema ainda está sendo implementado).

Gráfico 5



O Gráfico 6 infra demonstra que, em relação ao orçamento total do tribunal, o maior impacto de gastos com informática após a implantação do PJe acontece em julho de 2014.

Gráfico 6



Em relação aos gastos realizados especificamente com o processo de implantação do PJe, o TJMG, em resposta a pedido de informação encaminhada pela equipe do Projeto à Ouvidoria, informou que:

> (...) a implantação do PJE no TJMG foi iniciada em 2015, com execução na ordem de R$ 7.710.252,33.
>
> A execução da iniciativa PJE no ano de 2016 foi de R$ 13.701.606,51. Para o ano de 2017, até o momento, a execução está na ordem de R$ 5.373.202,94. Esses valores estão distribuídos entre serviços, produtos, softwares e equipamentos. Em relação a recurso humano os gastos não são apropriados por iniciativa, assim não é possível especificar o montante gasto somente no PJe.

5.8.3.4 Lista de Regulamentações TJMG:

No âmbito do TJMG, as regulamentações internas em vigor localizadas[191] que têm por objeto o PJe podem ser separadas em três tipos: as que cuidam da criação de comitês ou grupos de trabalho; as que cuidam da implantação, expansão e desenvolvimento do sistema; e as que tratam de aspectos procedimentais e técnicos da operação do PJe.

Em relação ao primeiro tipo, a Portaria Conjunta 331/2014[192] constituiu o Comitê Gestor do PJe no âmbito do Tribunal, principal órgão interno de gestão do sistema, que tem atribuições para: I - administrar o sistema de processo eletrônico nos aspectos relacionados à sua estrutura, implementação e funcionamento, de acordo com as diretrizes fixadas pelo Comitê Gestor Nacional; II - fazer a interlocução com a alta Administração do Tribunal de Justiça de Minas Gerais (TJMG) e com o Conselho Nacional de Justiça (CNJ); III - subsidiar o Comitê Gestor do PJe-TJs nos trabalhos de levantamento, planejamento, definição de requisitos próprios, desenvolvimento e implantação do processo judicial eletrônico nos tribunais; IV - propor requisitos e manutenções corretivas e evolutivas que assegurem a permanente atualização do sistema de processo eletrônico, acionando o Comitê Gestor Nacional e o Comitê Gestor do PJe-TJs, quando necessário; V - definir e priorizar diretrizes e escopo de implantação e de expansão do processo judicial eletrônico na justiça de primeiro grau, bem como auxiliar na definição do cronograma de que trata o art. 34 da Resolução 185, de 18 de dezembro de 2013, do Conselho Nacional de Justiça; VI - aprovar projetos propostos pelo Grupo de Trabalho do PJe (GTPJe/1ª Instância) e envidar esforços para assegurar os recursos necessários para executá-los; VII - analisar e apresentar soluções para as questões, problemas e riscos que forem apresentados pelo Grupo de Trabalho GTPJe/1ª Instância; VIII - acompanhar os resultados decorrentes da execução do Plano de Gerenciamento de Projeto de implantação e expansão do processo judicial eletrônico (conforme art. 2º)[193].

191 Tribunal de Justiça de Minas Gerais. **Atos Normativos**. Disponível em <http://www.tjmg.jus.br/pje/o-pje/atos-normativos>. Acesso em: 14/06/2017.

192 MINAS GERAIS. **PORTARIA CONJUNTA Nº 331/2014**. Constitui Comitê Gestor do Processo Judicial Eletrônico no âmbito do Tribunal de Justiça de Minas Gerais. Disponível em: <http://www8.tjmg.jus.br/institucional/at/pdf/pc03312014.pdf>. Acesso em 23/06/2017.

193 As portarias 2956/2014, 2961/2014 e 3238/2015 cuidaram da designação e substituição de membros para o Comitê. Disponíveis em: http://www8.tjmg.jus.br/institucional/at/pdf/po29612014.pdf; http://www.tjmg.jus.br/pje/o-pje/atos-normativos/portaria-n-3238-2015-altera-a-portaria-n-2956-de-2014-que-designa-membros-do-comite-gestor-do-processo-judicial-eletronico.htm,
e www8.tjmg.jus.br/institucional/at/pdf/po32382015.pdf.

O Grupo de Trabalho para implantação, acompanhamento e fiscalização do PJe na justiça de primeiro grau de MG foi constituído pela Portaria Conjunta 332/2014[194] , com o objetivo de: I - orientar a implantação e expansão do processo judicial eletrônico, no âmbito da justiça de primeiro grau, de acordo com as diretrizes emanadas Comitê Gestor do PJe; II - sugerir premissas e estratégias a serem utilizadas na homologação, implantação, expansão, manutenção e demais ações necessárias à operação do PJe; III - conhecer e deliberar acerca das propostas para criação, alteração, validação e desativação de fluxos; IV - avaliar e deliberar acerca da necessidade de promover a manutenção corretiva e evolutiva do sistema, inclusive quanto à segurança e integridade dos dados; V - promover, em parceria com a Escola Judicial Desembargador Edésio Fernandes (EJEF), a capacitação tecnológica de magistrados e servidores; VI - deliberar acerca das questões e dos problemas suscitados pelas equipes previstas nesta Portaria Conjunta; VII - instituir subgrupos de trabalho para implantação e expansão do PJe em varas ou grupos de varas bem como para desempenhar outras atribuições específicas (art. 2º). Na linha desta última competência listada, outras portarias instituíram subgrupos de trabalho: Portaria 4/PJE/2014[195] instituiu subgrupo de trabalho para implantação e expansão do PJe nas Varas de Feitos Tributários, na Comarca de Belo Horizonte; Portaria 3/PJE/2014[196] constituiu subgrupo de trabalho para implantação e expansão do PJe nas Varas de Feitos da Fazenda Pública Municipal de Belo Horizonte; Portaria 2/PJE/2014[197] constituiu subgrupo de trabalho para implantação e expansão do PJe nas Varas da Fazenda Pública e Autarquias de Belo Horizonte; e a Portaria 1/PJE/2014[198] instituiu subgrupo de trabalho para implantação do PJe nas Varas Cíveis de Belo Horizonte.[199]

194 MINAS GERAIS. **PORTARIA CONJUNTA Nº 332/2014** (Alterada pela Portaria Conjunta nº 346/2014) Constitui Grupo de Trabalho para implantação, acompanhamento e fiscalização do sistema de Processo Judicial Eletrônico no âmbito da justiça de primeiro grau do Estado de Minas Gerais. Disponível em: <http://www8.tjmg.jus.br/institucional/at/pdf/pc03322014.pdf>. Acesso em 11/03/2018.

195 MINAS GERAIS. **Portaria nº 4/PJE/2014**, de 15 de abril de 2014. Constitui subgrupo de trabalho para implantação e expansão do PJe nas Varas de Feitos Tributários, na Comarca de Belo Horizonte. Disponível em <http://www.tjmg.jus.br/pje/atos-normativos/15-04-2014-portaria-n-4-pje-2014-constitui-subgrupo-de-trabalho-para-implantacao-e-expansao-do-pje-nas-varas-de-feitos-tributarios-na-comarca-de-belo-horizonte.htm#.WqXQSijwbIU>. Acesso em: 11/03/2018

196 MINAS GERAIS. **Portaria nº 3/PJE/2014**, DE 15/04/2014. Constitui subgrupo de trabalho para implantação e expansão do PJe nas Varas de Feitos da Fazenda Pública Municipal de Belo Horizonte. Disponível em <http://www.tjmg.jus.br/pje/atos-normativos/15-04-2014-portaria-n-3-pje-2014-constitui-subgrupo-de-trabalho-para-implantacao-e-expansao-do-pje-nas-varas-de-feitos-da-fazenda-publica-municipal-de-belo-horizonte.htm#.WqXQxyjwbIU>. Acesso em: 11/03/2018

197 MINAS GERAIS. **Portaria nº 2/PJE/2014**, de 15 de abril de 2014. Constitui subgrupo de trabalho para implantação e expansão do PJe nas Varas da Fazenda Pública e Autarquias de Belo Horizonte. Disponível em <http://www.tjmg.jus.br/pje/atos-normativos/15-04-2014-portaria-n-2-pje-2014-constitui-subgrupo-de-trabalho-para-implantacao-e-expansao-do-pje-nas-varas-da-fazenda-publica-e-autarquias-de-belo-horizonte.htm#.WqXRKijwbIU>. Acesso em: 11/03/2018

198 MINAS GERAIS. **Portaria nº 1/PJE/2014**, 20 de fevereiro de 2014. Constitui subgrupo de trabalho para implantação do PJe nas Varas Cíveis de Belo Horizonte. Disponível em <http://www.tjmg.jus.br/pje/atos-normativos/21-02-2014-portaria-n-1-pje-2014-constitui-subgrupo-de-trabalho-para-implantacao-do-pje-nas-varas-civeis-de-belo-horizonte.htm#.WqXRyCjwbIU>. Acesso em: 11/03/2018

199 Posteriormente, alteraram a composição destes subgrupos: Alteraram a composição de subgruposa **Portaria nº 6/PJE/2014** (disponível em http://www.tjmg.jus.br/pje/o-pje/atos-normativos/detalhes-52.htm) e a **Portaria nº 5/PJE/2014** (disponível em http://www.tjmg.jus.br/pje/o-pje/atos-normativos/detalhes-51.htm).

Em relação a implementação, expansão e desenvolvimento do PJe, o principal instrumento hoje em vigor é a Portaria Conjunta 411/PR/2015, que institui o PJe como sistema de processamento de informações e prática de atos processuais.[200] Conforme estabelecido em seu art. 1º, a normativa "Define o Sistema "Processo Judicial Eletrônico – Pje", instituído pela Resolução do Conselho Nacional de Justiça 185, de 18 de dezembro de 2013, como meio de tramitação de processos judiciais e de comunicação de atos processuais, no âmbito da justiça comum de primeira instância do estado de Minas Gerais, e estabelece os parâmetros para a sua implementação e funcionamento". Além dela, destaca-se o mais recente Aviso 06/CGJ/2017[201], que estabeleceu o cronograma de implantação do PJe para o ano de 2107 (conforme já descrito anteriormente). Outros instrumentos avisaram sobre modificações de cronogramas estabelecidos para o período dos anos de 2015 e 2016 em comarcas de entrância especial: Aviso 1/CGJ/2016[202], Aviso 36/CGJ/2015[203], Aviso 30/CGJ/2015[204] e Aviso 54/CGJ/2015[205] .

A experiência piloto de operação do PJe no âmbito do TJMG foi implantada nas 1ª, 2ª e 3ª Varas Regionais do Barreiro, por meio da Portaria 2330/CGJ/2012[206]. A partir daí o sistema foi sendo implementado em diferentes varas, cobrindo diferentes classes processuais, por meio de uma série de normativas.

200 MINAS GERAIS. **PORTARIA CONJUNTA Nº 411/PR/2015** (Alterada pela Portaria Conjunta da Presidência nº 477/2016, nº 654/2017 e nº 676/2017). Regulamenta o Sistema "Processo Judicial Eletrônico – Pje", no âmbito da justiça comum de primeira instância do Estado de Minas Gerais. Disponível em:< http://www8.tjmg.jus.br/institucional/at/pdf/pc04112015.pdf>. Acesso em: 11/03/2018.

201 MINAS GERAIS. **AVISO Nº 6/CGJ/2017** (Consulte Aviso nº 25/CGJ/2017). Avisa sobre a implantação do Sistema "Processo Judicial Eletrônico - PJe" nas Comarcas de Segunda Entrância do Estado de Minas Gerais. Disponível em <http://www8.tjmg.jus.br/institucional/at/pdf/cav00062017.pdf>. Acesso em: 11/03/2018.

202 MINAS GERAIS. **AVISO Nº 1/CGJ/2016**. visa sobre a alteração do cronograma de implantação do Sistema "Processo Judicial Eletrônico - PJe" nas comarcas de entrância especial, disposto no Aviso da Corregedoria-Geral de Justiça nº 60, de 6 de novembro de 2015. Disponível em <http://www8.tjmg.jus.br/institucional/at/pdf/cav00012016.pdf>. Acesso em: 11/03/2018.

203 MINAS GERAIS. **AVISO Nº 36/CGJ/2015** (Ver Avisos nº 38/CGJ/2015, nº 46/CGJ/2015 e nº 54/CGJ/2015). Avisa sobre a alteração do cronograma de implantação do Sistema "Processo Judicial Eletrônico - PJe" nas comarcas de entrância especial, disposto no Aviso da Corregedoria-Geral de Justiça nº 30, de 29 de abril de 2015. Disponível em <http://www8.tjmg.jus.br/institucional/at/pdf/cav00362015.pdf>. Acesso em: 11/03/2018.

204 MINAS GERAIS. **AVISO Nº 30/CGJ/2015** (Ver Aviso nº 36/CGJ/2015). Avisa sobre a alteração do cronograma de implantação do sistema "Processo Judicial Eletrônico - PJe" nas comarcas de entrância especial, disposto no Aviso da Corregedoria-Geral de Justiça nº 3, de 26 de janeiro de 2015. Disponível em <http://www8.tjmg.jus.br/institucional/at/pdf/cav00302015.pdf>. Acesso em: 11/03/2018.

205 MINAS GERAIS. **AVISO Nº 54/CGJ/2015** (Ver Avisos nº 60/CGJ/2015 e nº 63/CGJ/2015) Avisa sobre alteração do cronograma de implantação do Sistema "Processo Judicial Eletrônico - PJe" nas comarcas de entrância especial, disposto no Aviso da Corregedoria-Geral de Justiça nº 36, de 10 de junho de 2015. Disponível em <http://www8.tjmg.jus.br/institucional/at/pdf/cav00302015.pdf>. Acesso em: 11/03/2018.

206 MINAS GERAIS. **PORTARIA Nº 2.330/CGJ/2012** (Alterada pela Portaria nº 2.658/CGJ/2013). Implanta, como experiência piloto, o sistema "Processo Judicial Eletrônico – PJe" na 1ª, 2ª e 3ª Varas Regionais do Barreiro, restrito às ações de divórcio consensual e dá outras providências. Disponível em <http://www8.tjmg.jus.br/institucional/at/pdf/cpo23302012.pdf>. Acesso em: 11/03/2018.

Por fim, foram localizadas regulamentações voltadas para aspectos técnicos e procedimentais da operação do sistema: Aviso 76/CGJ/2014[207], que avisa que os recursos no PJe serão interpostos pelo JP-e Themis, dia Portal do TJMG; Aviso 31/CGJ/2015[208], que avisa sobre ações de execução de alimentos e embargos à execução fiscal no PJe; Aviso 77/CGJ/2014[209] que avisa sobre a forma de distribuição e tramitação dos expedientes no PJE; Aviso 38/CGJ/2015[210] que avisa sobre ações de execução fiscal e embargos à execução no PJe.

5.8. 4 Tribunal Regional do Trabalho - 10ª Região (TRT 10):

5.8.4.1 Sobre a implantação:

No TRT10, o PJe começou a ser implementado em 21/03/2012, a partir da Vara do Trabalho do Gama - DF. O primeiro ato de concretização do projeto foi a publicação da Portaria 003/2012, que criou o Comitê Gestor Regional do Sistema Processo Judicial Eletrônico, responsável por: (i) administrar o sistema nos aspectos relacionados à sua estrutura, implementação e funcionamento, de acordo com as diretrizes fixadas pelo Comitê Gestor Nacional; (ii) avaliar a necessidade de promover a manutenção corretiva e evolutiva; (iii) organizar a estrutura de atendimento às demandas de seus usuários internos e externos; (iv) determinar a realização de auditorias no sistema, especialmente no que diz respeito à integridade das suas informações e segurança; (v) garantir a integridade do sistema, no que diz respeito à sua taxonomia e classes processuais, e (vi) propor ao Comitê Gestor Nacional alterações visando ao aprimoramento (art. 1º). Concomitantemente, também foi criado o grupo de trabalho destinado à coordenação e à execução das ações de implantação do sistema (Portaria 004/2012).

207 MINAS GERAIS. **AVISO Nº 76/CGJ/2014**. Avisa que os recursos advindos dos processos eletrônicos de Primeira Instância (PJe-CNJ) deverão ser interpostos pelo JPe-Themis, via Portal do Tribunal de Justiça do Estado de Minas Gerais, fazendo-se necessário o prévio cadastramento no portal do JPe. Disponível em <http://www8.tjmg.jus.br/institucional/at/pdf/cav00762014.pdf>. Acesso em: 11/03/2018.

208 MINAS GERAIS. **AVISO Nº 31/CGJ/2015**. Avisa sobre procedimentos de distribuição das Ações de Execução de Alimentos e dos Embargos à Execução Fiscal no sistema "Processo Judicial Eletrônico - PJe". Disponível em <http://www8.tjmg.jus.br/institucional/at/pdf/cav00312015.pdf>. Acesso em: 11/03/2018.

209 MINAS GERAIS. **AVISO Nº 77/CGJ/2014**. Avisa sobre a forma de distribuição e tramitação dos expedientes e procedimentos no sistema "Processo Judicial Eletrônico - PJe", no período de 20/12/2014 a 6/01/2015. Disponível em <http://www8.tjmg.jus.br/institucional/at/pdf/cav00772014.pdf>. Acesso em: 11/03/2018.

210 MINAS GERAIS. **AVISO Nº 38/CGJ/2015**. Avisa sobre procedimentos da distribuição das Ações de Execução Fiscal e dos Embargos à Execução Fiscal no Sistema "Processo Judicial Eletrônico - PJe". Disponível em <http://www8.tjmg.jus.br/institucional/at/pdf/cav00382015.pdf>. Acesso em: 11/03/2018.

Segundo previsto no Relatório de Gestão de 2013[211] (referente ao ano 2012), a implantação do PJe constituía um dos indicadores de cumprimento das metas e objetivos estabelecidos pelo tribunal (especificamente, o indicador n. 05). O indicador tinha como meta o aumento gradativo do índice de implantação, tendo sido estabelecidas as metas de 10% de implantação em 2012, 40% em 2013 e 100% em 2014. A metodologia de medição eleita foi a seguinte:

(Número de Varas do Tribunal com PJE Implantado / Total de Varas do Tribunal) x 100

Número de Varas do Tribunal com PJE Implantado: varas do trabalho que recebem processos pelo sistema PJE.

Total de Varas do Tribunal: total de varas sob jurisdição do TRT da 10ª Região.

Conforme revela o Relatório de Gestão 2015 (referente ao exercício de 2014), os resultados obtidos foram, respectivamente, de 12,5% em 2012, 28,57% em 2013 e 62,86% em 2014. Ou seja, a implantação de fato do sistema ficou aquém da meta estabelecida em 2013 e 2014, só tendo sido de fato finalizada em novembro de 2015, segundo informado no Relatório de Gestão apresentado em 2016[212].

211 Tribunal do Trabalho da 10ª Região. **Prestação de contas ordinárias - anual relatório de gestão. Exercício de 2013**. Disponível em: <http://www.trt10.jus.br/servicos/contas_publicas/relatorios_gestao/documento.php?ano=&sequencial=4&id=1279>. Acesso em: 14/06/2017.

212 Tribunal do Trabalho da 10ª Região. **Prestação de contas ordinárias- Anual relatório de gestão – exercício de 2015**. Disponível em: <http://www.trt10.jus.br/servicos/contas_publicas/relatorios_gestao/documento.php?ano=&sequencial=4&id=1283>. Acesso em: 14/06/2017.

Abaixo, o cronograma da implantação de fato do sistema, disponível no endereço eletrônico do tribunal[213]:

21/03/2012	Vara do Trabalho do Gama - DF
25/06/2012	Segundo Grau - Turma piloto
16/10/2012	Foro de Palmas - TO
17/10/2012	Vara do Trabalho de Gurupi - TO
23/10/2012	Segundo Grau - Demais órgãos julgadores
04/04/2013	Vara do Trabalho de Guaraí - TO
18/04/2013	Vara do Trabalho de Dianópolis - TO
08/08/2013	Foro de Araguaína - TO
05/09/2013	Foro de Taguatinga - DF
12/12/2013	Foro de Brasília - DF (22ª Vara do Trabalho - processos em fase de execução)
29/09/2014	Foro de Brasília - DF (2ª, 4ª, 5ª, 6ª, 8ª, 12ª, 16ª e 21ª Varas do Trabalho - processos em fase de execução)
23/03/2015	Foro de Brasília - DF (1ª, 3ª, 9ª, 10ª, 11ª, 14ª, 17ª Varas do Trabalho - processos em fase de execução)
29/06/2015	Foro de Brasília - DF (7ª, 13ª, 15ª, 18ª, 19ª, 20ª Varas do Trabalho - processos em fase de execução)
26/11/2015	Foro de Brasília - DF - Processos em fase de conhecimento

5.8.4.2 Manuais e tutoriais:

Não foram encontrados manuais e tutoriais na página virtual do TRT10; há seção referente a "Centrais de Atendimento", em que se encontra atendimento disponível por telefone[214]. A página da Escola Judicial do Tribunal oferece cursos de capacitação para operação do sistema.

213 Tribunal do Trabalho da 10ª Região. **Cronograma de implantação do PJE no TRT da 10ª Região**. Disponível em: <http://www.trt10.jus.br/ mod=ponte.php&pag=PJE&ori=ini&path=servicos/pje/implantacao_pje.php>. Acesso em: 14/06/2017. Acesso em: 14/06/2017.

214 Tribunal do Trabalho da 10ª Região. **PJE - Processo Judicial Eletrônico**. Disponível em: <http://www.trt10.jus.br/?mod=ponte.php&pag=PJE&ori=ini&path=servicos/pje/index.php>. Acesso em: 14/06/2017.

5.8.4.3 Gastos com tecnologia da informação:

Os dados utilizados foram extraídos dos Relatórios de Gestão Financeira[215] do TRT10[216]. Abaixo, foram expostos os resultados obtidos, conforme as rubricas constantes nestes relatórios que se referem aos gastos com TI, quais sejam: (i) Serviços de informática, incluindo manutenção e locação de *software*, locação de equipamentos de processamento de dados, serviços de tecnologia da informação, aquisição de *software* sob encomenda, manutenção e conservação de equipamentos de processamento de dados, e comunicação de dados; e (ii) Aquisição de material de processamento de dados e de *software*; (iii) Aquisição de material permanente - Equipamentos de Informática , e (iv) Aquisição de material permanente - Programas de Informática.

Considerando que o PJe começou a ser implementado no TRT em 2015, foram coletados dados entre os anos de 2012 e 2016. Conforme demonstra o Gráfico 7 abaixo, verificam-se ápices de gastos com informática entre os meses de novembro e janeiro, nos anos de 2012-2013, 2013-2014, 2014-2015.

215 Tribunal Regional do Trabalho da 4ª Região. **Gestão orçamentária e financeira**. Disponível em: <http://www.trt4.jus.br/portal/portal/trt4/transparencia/folha-res102/gestao-orcamentaria>. Acesso em: 11/06/2017.

216 Tribunal Regional Federal da 10ª Região. **Gestão Orçamentária**. Disponível em: <http://www.trt10.jus.br/servicos/contas_publicas/execucao_financeira/>. Acesso em 14/06/2017.

Gráfico 7

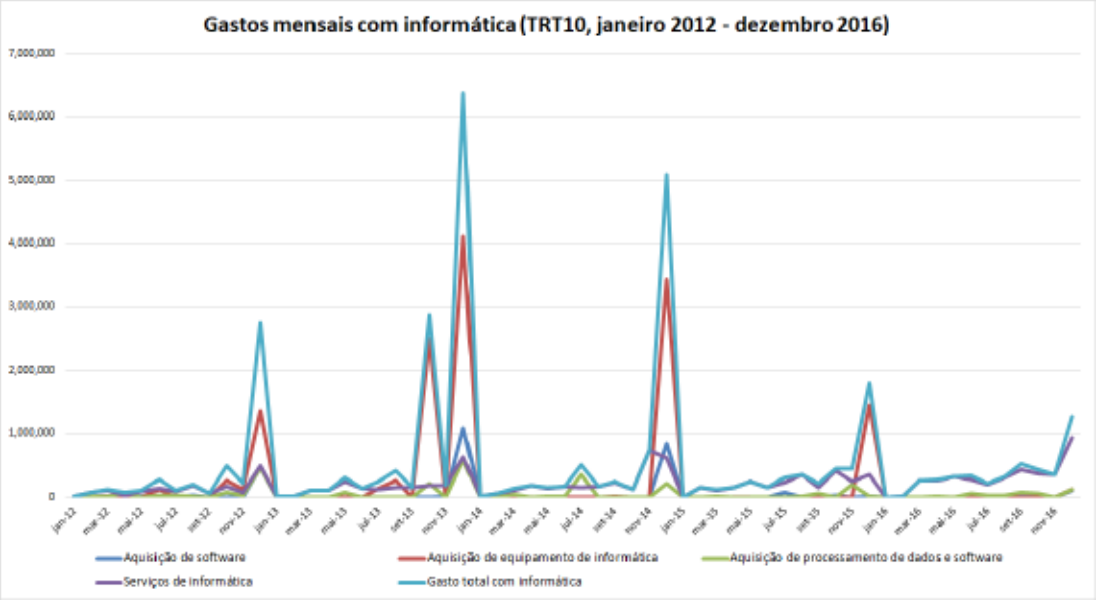
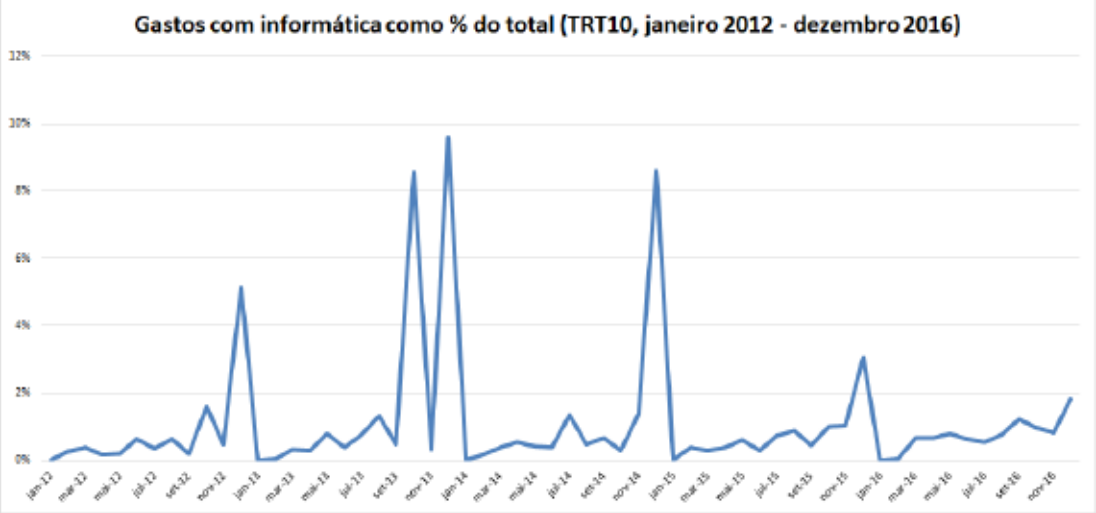


Gráfico 8



5.8.4.4 Regulamentações TRT10:

A Portaria PRE-SGJUD 003/2012[217] instituiu o Comitê Gestor Regional do Sistema PJe-JT, no âmbito da jurisdição do TRT10. Conforme estabelecido pelo art. 1º , cabe ao Comitê Gestor Regional do PJe: I - administrar o sistema nos aspectos relacionados à sua estrutura, implementação e funcionamento, de acordo com as diretrizes fixadas pelo Comitê Gestor Nacional; II - avaliar a necessidade de promover a manutenção corretiva e evolutiva; III - organizar a estrutura de atendimento às demandas de seus usuários internos e externos; IV - determinar a realização de auditorias no sistema, especialmente no que diz respeito à integridade das suas informações e segurança; V - garantir a integridade do sistema, no que diz respeito à sua taxonomia e classes processuais; VI - propor ao Comitê Gestor Nacional alterações visando ao aprimoramento do sistema; VII - observar as normas expedidas pelo Conselho Superior da Justiça do Trabalho e pelo Comitê Gestor Nacional[218].

A Portaria PRE-SGJUD 004/2012[219] institui grupo de trabalho multidisciplinar destinado à coordenação e à execução das ações de implantação do PJe no âmbito do TRT10.

Sobre a implantação técnica do sistema, a Portaria 001/2012[220] o instituiu de forma geral na jurisdição do TRT10[221], estabelecendo os critérios de implantação do projeto piloto (Vara do Gama - DF). A distribuição de ações e recursos pelo PJe nos casos de convocação de juízes titulares em circunstâncias específicas recebeu disciplina própria a partir da RA 39/2014.

A expansão da implementação do sistema pelas varas que compõem a jurisdição do TRT10 foi feita a partir de uma série de portarias, conforme listado no Anexo 9.

217 BRASIL (TRT-10). **PORTARIA PRE/SGJUD N.º 3**, DE 18 DE MAIO DE 2012. Institui o Comitê Gestor Regional do Sistema Processo Judicial Eletrônico da Justiça do Trabalho – PJe-JT, no âmbito do TRT da 10ª Região. Disponível em: <http://www.trt10.jus.br/institucional/portarias/dgj/2012_003b.pdf>. Acesso em 11/03/2018.

218 A composição do Comitê foi alterada (através da designação e substituição de membros) pelas Portarias 015/2012, 005/2014, 015/2014, 003/2016 e 012/2016.

219 BRASIL (TRT-10). **PORTARIA PRE/SGJUD N.º 4**, DE 18 DE MAIO DE 2012. Institui grupo de trabalho destinado à coordenação e à execução das ações de implantação do Sistema Processo Judicial Eletrônico da Justiça do Trabalho – PJe-JT, no âmbito do TRT da 10ª Região. Disponível em: <http://www.trt10.jus.br/institucional/portarias/dgj/2012_004.pdf>. Acesso em 20/06/2017.

220 BRASIL (TRT-10). **PORTARIA PRE/SGJUD N.º 1**, DE 5 DE MARÇO DE 2012. Dispõe sobre a implantação do Processo Judicial Eletrônico (PJe-JT) no âmbito do Tribunal Regional do Trabalho da 10ª Região. . Disponível em: <http://www.trt10.jus.br/institucional/portarias/dgj/2012_001_sgjud2.pdf>. Acesso em 11/03/2018.

221 Art. 1º. Fica instituído no âmbito do Tribunal Regional do Trabalho da 10ª Região o Processo Judicial Eletrônico da Justiça do Trabalho (PJe-JT). In BRASIL (TRT-10). **PORTARIA PRE/SGJUD N.º 1**, op. cit.

Por fim, alguns instrumentos normativos tratam de aspectos específicos da operação do PJe, tais como: Portaria 11/2016[222], que instituiu e disciplinou o encaminhamento de mandados judiciais criados no âmbito do 2º grau no PJe, para cumprimento pelos oficiais de justiça do estado do Tocantins[223]; a Portaria 014/2014[224], que estabelece horário de referência para efeito de cumprimento dos prazos, nos processos que tramitam no PJe-JT, no estado do Tocantins, no período de vigência da hora de verão[225]; Portaria PRE-SGJUD 002/2013[226], que dispõe sobre a renumeração de processos distribuídos no PJe para adequação aos termos da Resolução CNJ 65/2008[227] (que institui a numeração única para os processos no âmbito do Poder Judiciário); e a Portaria 016/2012[228], que trata da aplicação do plantão judiciário ao PJe.

5.8.5 Tribunal Regional Federal da 5ª Região - TRF5:

5.8.5.1 Sobre a implantação:

O PJe começou a ser implantado na região em abril de 2010, no 1ª Grau e, em março de 2011, foi instalado no 2º Grau, até então de forma não obrigatória. Em 25/04/2012, foi emitida a Resolução 16/2012, que determinou a adoção exclusiva do PJe para a propositura e tramitação das ações incluídas na classe "Procedimento Ordinário", bem como seus incidentes processuais, ações conexas e recursos na Justiça Federal da 5ª Região, primeiramente nas capitais.

---

222 BRASIL (TRT-10). **PORTARIA PRE-SGJUD Nº 11** DE 26 DE SETEMBRO DE 2016. Institui e disciplina o encaminhamento de mandados judiciais criados no âmbito do 2º grau, no sistema Processo Judicial Eletrônico – PJe, para cumprimento pelos Oficiais de Justiça do Estado do Tocantins. Disponível em: <http://www.trt10.jus.br/institucional/portarias/dgj/2016_011.pdf>. Acesso em 11/03/2018.

223 Art. 1.o Fica permitida a elaboração de mandados judiciais no âmbito do 2º grau de jurisdição para cumprimento pelos Oficiais de Justiça lotados no Estado do Tocantins no Sistema Processo Judicial Eletrônico – PJe. In BRASIL (TRT-10). **PORTARIA PRE-SGJUD Nº 11**, op. cit.
§ 1.o A permissão de que trata o caput do art. 1.o não cria óbice à expedição de Carta de Ordem pelas unidades judiciárias do Tribunal.

224 BRASIL (TRT-10). **PORTARIA PRE/SGJUD Nº 14**, DE 20 DE OUTUBRO DE 2014. Estabelece horário de referência para efeito de cumprimento dos prazos, nos processos que tramitam no PJe-JT no Estado do Tocantins, no período de vigência da hora de verão prevista no Decreto nº 6.558/2008, alterado pelo Decreto nº 8.112/2013. Disponível em: <http://www.trt10.jus.br/institucional/portarias/dgj/2014_014.pdf>. Acesso em 11/03/2018.

225 Art. 1º Fica estabelecido que o horário de referência para efeito de cumprimento dos prazos, nos processos que tramitam no PJe-JT no Estado do Tocantins, no período de vigência da hora de verão, é o horário vigorante nas localidades onde estão sediadas as Varas do Trabalho daquele Estado, o qual prevalecerá sobre o horário registrado no referido sistema eletrônico. In BRASIL (TRT-10). **PORTARIA PRE/SGJUD Nº 14**, op. cit.

226 BRASIL (TRT-10). **PORTARIA PRE-SGJUD N.º 2**, DE 10 DE JANEIRO DE 2013. Dispõe sobre remuneração de processos distribuídos no Sistema Processo Judicial Eletrônico da Justiça do Trabalho – PJe-JT, no âmbito do TRT da 10ª Região, para adequação aos termos da Resolução CNJ nº 65/2008. Disponível em: <http://www.trt10.jus.br/institucional/portarias/dgj/2013_002.pdf>. Acesso em 11/03/2018.

227 BRASIL (CNJ). **RESOLUÇÃO Nº 65**, DE 16 DE DEZEMBRO DE 2008. Dispõe sobre a uniformização do número dos processos nos órgãos do Poder Judiciário e dá outras providências. Disponível em: <http://www.cnj.jus.br/images/stories/docs_cnj/resolucao/rescnj_65.pdf>. Acesso em 11/03/2018.

228 BRASIL (TRT-10). **PORTARIA PRE-SGJUD N.º 2**, DE 10 DE JANEIRO DE 2013. Dispõe sobre a renumeração de processos distribuídos no Sistema Processo Judicial Eletrônico da Justiça do Trabalho – PJe-JT, no âmbito do TRT da 10ª Região, para adequação aos termos da Resolução CNJ nº 65/2008.
Disponível em: <http://www.trt10.jus.br/institucional/portarias/dgj/2013_002.pdf>. Acesso em 11/03/2018.
.

O Relatório de Gestão 2016 do tribunal traz uma série de informações sobre a implantação do PJe e estado atual de manutenção do sistema. Segundo o documento, o projeto inicialmente desenvolvido, pioneiramente, por este próprio tribunal e posteriormente escolhido pelo CNJ para utilização em todas as esferas da justiça, sofreu expansão em 2013, tornando-se obrigatório para a propositura e tramitação de todas as ações cíveis nas seções judiciárias vinculadas. Em 2014, o PJe foi implantado nas duas varas de execução penal existentes na Seção Judiciária do Rio Grande do Norte. Em 2015, o uso do PJe também foi estendido às varas de execução fiscal na Seção Judiciária de Sergipe e do Rio Grande do Norte. Por sua vez, em 2016, foram implantadas as classes concernentes às ações civis públicas, ações de improbidade administrativa, execuções fiscais e execuções penais, na Seção Judiciária do Ceará; as demandas judiciais com as classes de natureza penal, na Seccional do Rio Grande do Norte; as demandas judiciais da classe Execução Penal, bem como de todos os seus incidentes e ações conexas, na Seção Judiciária da Paraíba; e as demandas judiciais da classe Execução Fiscal, na Justiça Federal de Alagoas[229]. A Evolução do Sistema PJe figura como projeto do tribunal, com vistas a promover a celeridade no julgamento de processos. Em 2016, isso foi feito por meio da implantação de novas funcionalidades no Módulo de Improbidade Administrativa e no Módulo de Cadastro.

O Relatório informa, ainda, que no final de 2016, aproximadamente 90% dos processos distribuídos no 1º Grau da JF5, englobados também os juizados especiais e as turmas recursais, tornaram-se eletrônicos, e em torno de 70% dos processos ingressaram no 2º Grau eletronicamente.

5.8.5.2 Manuais e tutoriais disponíveis:

Em seção de sua página virtual voltada para "Manuais de Orientação", o tribunal disponibiliza contatos telefônicos de atendimento para suporte e manuais direcionados a:

- Advogado/procurador[230]
- Magistrado[231]
- Servidor[232]

229 Tribunal Regional Federal da 5ª Região. **Relatório de Gestão TRF5**, p. 15. Disponível em: <http://www.trf5.jus.br/index.php?option=com_content&view=article&id=498&Itemid=132>. Acesso em: 14/06/2017.

230 Tribunal Regional da 5ª Região. **Manuais de Orientação - PJe - Advogado/Procurador**. Disponível em: <http://www.trf5.jus.br/index.php?option=com_content&view=article&id=832&Itemid=783>. Acesso em: 14/06/2017.

231 Tribunal Regional da 5ª Região. **Manuais de Orientação - PJe - Magistrados**. Disponível em: <http://www.trf5.jus.br/index.php?option=com_content&view=article&id=830&Itemid=784>. Acesso em: 14/06/2017.

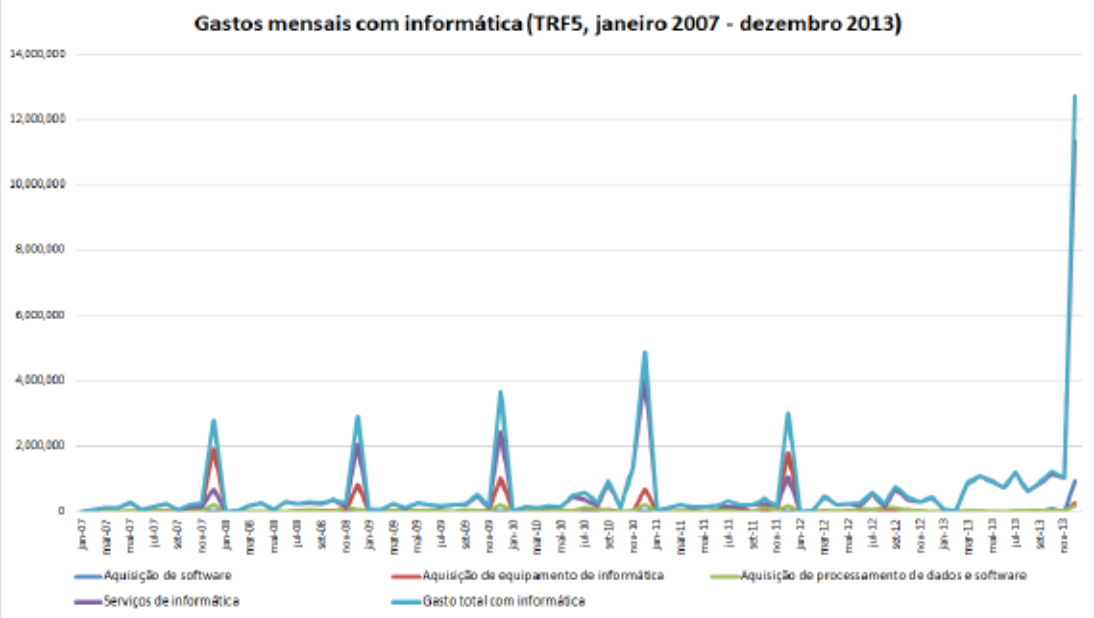
232 Tribunal Regional da 5ª Região. **Manuais de Orientação - PJe - Servidor**. Disponível em: <http://www.trf5.jus.br/index.php?option=com_content&view=article&id=831&Itemid=785>. Acesso em: 14/06/2017.

5.8.5.3 Gastos com tecnologia da informação:

Os dados utilizados foram extraídos dos Relatórios de Gestão Financeira do TRF5[233]. Abaixo, foram expostos os resultados obtidos, conforme as rubricas constantes nestes relatórios que se referem aos gastos com TI, quais sejam: (i) Serviços de informática, incluindo manutenção e locação de *software*, locação de equipamentos de processamento de dados, serviços de tecnologia da informação, aquisição de *software* sob encomenda, manutenção e conservação de equipamentos de processamento de dados, e comunicação de dados; e (ii) Aquisição de material de processamento de dados e de *software*; (iii) Aquisição de material permanente - Equipamentos de Informática , e (iv) Aquisição de material permanente - Programas de Informática.

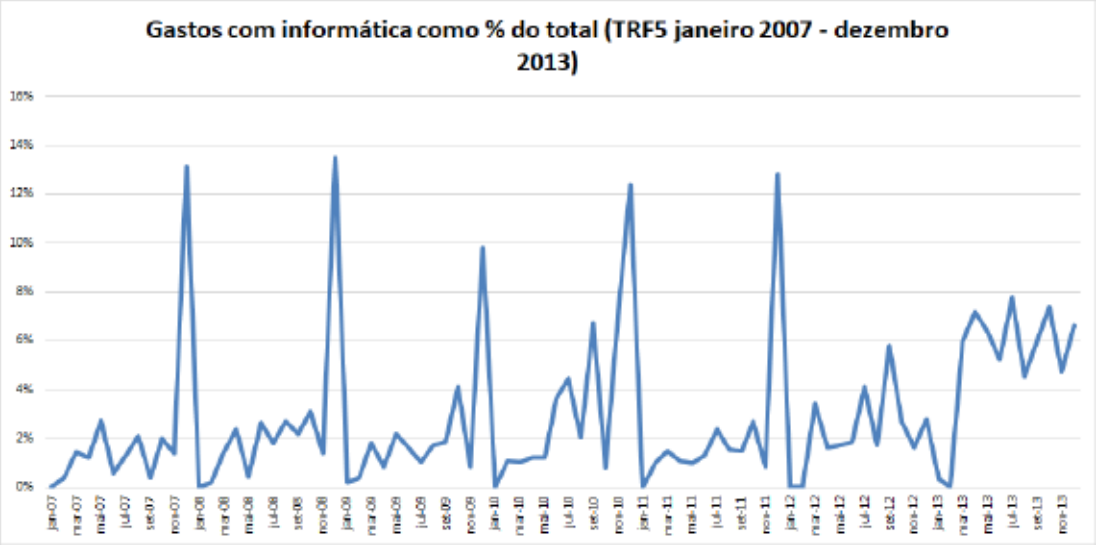
Considerando que o PJe foi implementado no TRF5 em 2010, foram coletados dados entre os anos de 2007 e 2013.

Gráfico 9



233 Tribunal Regional da 5ª Região. **Portal da Transparência.** Disponível em: <http://www5.trf5.jus.br/transparencia/>. Acesso em: 14/06/2017.

Gráfico 10



Em relação ao orçamento total do tribunal (Gráfico 10), a maior participação dos gastos com informática acontece no final do ano de 2008, dois anos antes da implantação. Não se trata, porém, de valor disparate, dado que não se distancia de ápices de valores que aconteceram nos mesmos meses, em anos diferentes (desenhando-se aqui também a possibilidade de tendência a execução orçamentária dos gastos com TI naquele período do ano).

5.8.5.4 Regulamentações TRF5:

Em relação aos instrumentos normativos em vigor que disciplinam o uso do PJe no TRF5, foi verificado o seguinte.

A Resolução 16/2012 do TRF 5ª Região[234], determinou a adoção exclusiva do PJe para a propositura e tramitação das ações incluídas na classe "Procedimento Ordinário", bem assim de seus incidentes processuais e ações conexas, na Justiça Federal da 5ª Região, primeiramente nas capitais. Também de acordo com a resolução, os recursos interpostos contra decisões tomadas em processos eletrônicos deverão ser, obrigatoriamente, eletrônicos.

234 BRASIL (TRF-5). **RESOLUÇÃO Nº 16**, DE 25 DE ABRIL DE 2012. Dispõe sobre o uso do Sistema de Processo Judicial Eletrônico da Justiça Federal de 1º e 2º Graus no âmbito da 5ª Região. Disponível em: <http://www.trf5.jus.br/downloads/RESOLUCA0%20No%2016%20DE%2025%20DE%20ABRIL%20DE%202012.pdf>. Acesso em 11/03/2018.

A Presidência do TRF5 editou o ato geral de implantação do projeto piloto nas seções judiciárias de Alagoas, Ceará, Paraíba, Pernambuco e Sergipe (Ato da Presidência 276/2010[235]). Em relação à disciplina geral do PJe, o tribunal também emitiu: a Resolução 10/2016[236], que dispõe sobre a anexação de documentos no PJe; o Ato da Presidência 203/2015[237], que dispõe sobre a utilização obrigatória do PJe para a propositura e a tramitação das ações incluídas nas classes originárias cíveis do 2º Grau; o Ato da Presidência 472/2013[238]; Ato da Presidência 112/2010[239], que dispõe sobre o PJe prevendo uma implantação gradativa nas comarcas e estipulando a não obrigatoriedade do uso do sistema para aquele momento.

A implantação em varas não sediadas nas capitais foi realizada por atos normativos das seções judiciárias, conforme exposto na lista constante do Anexo 9.

5.8.6 Tribunal Regional do Trabalho 1ª Região - TRT1

5.8.6.1 Sobre a implantação:

0 PJe começou a ser implementado no TRT1 no ano de 2012[240], tendo o processo começado a partir da Vara de Três Rios. Na comarca da capital, a implantação ocorreu entre janeiro e abril de 2013, nas 82 varas distribuídas pelos fóruns da Lavradio e da Gomes Freire. Em junho de 2014, a expansão, do PJe-JT alcançou 124 varas do trabalho, o que equivale a um

235 BRASIL (TRF-5). **ATO 276**, de 15 de Junho de 2010. Dispõe sobre a implantação do Sistema de Processo Judicial Eletrônico da Justiça Federal nas seções judiciárias de Alagoas, Ceará, Paraíba, Pernambuco e Sergipe. Disponível em: <http://www5.trf5.jus.br/documento/?arquivo=ATO.276.2010.pdf&tipo=ato>. Acesso em 11/03/2018.

236 BRASIL (TRF-5). **RESOLUÇÃO 10/2016**, de 10 de Junho de 2016. Dispõe sobre a anexação de documentos no Sistema de Processo Judicial Eletrônico Federal - PJe de 1º e 2º Graus no âmbito da 5ª Região. Disponível em: <http://www.trf5.jus.br/downloads/useruploadl/3337d39351/RESOLU010_2016Anexao_de_documentos_no_PJe.pdf>. Acesso em 11/03/2018.

237 BRASIL (TRF-5). **ATO Nº 203**, DE 14 DE ABRIL DE 2015 Dispõe sobre o uso do Sistema de Processo Judicial Eletrônico da Justiça Federal de 1º e 2º Graus no âmbito da 5ª Região. Disponível em: <http://www.trf5.jus.br/downloads/PJe/ato_203_obrigatoriedade_2grau.pdf>. Acesso em 11/03/2018.

238 Art. 1º. Determinar o arquivamento de petição inicial de ação de competência do 1º Grau, protocolada equivocadamente no sistema de Processo Judicial Eletrônico do 2º Grau, após a constatação de sua apresentação no sistema de 1º Grau, devidamente certificada pela Divisão de Protocolo, Registro e Distribuição.
Art. 2º. Recomendar que as Secretarias de 2º Grau concluam os processos que estiverem aguardando parecer do Ministério Público Federal por mais de 30 (trinta) dias, mediante certidão acerca do transcurso deste prazo. In BRASIL (TRF-5). **ATO Nº 472**, de 12 de setembro de 2013. Dispõe sobre o Sistema de Processo Judicial eletrônico da Justiça Federal de 1º e 2º Graus no âmbito da 5ª Região. Disponível em: <https://www5.trf5.jus.br/documento/?tipo=ato&ano=2013>. Acesso em 11/03/2018.

239 BRASIL (TRF-5). **ATO Nº 112**, de 12 de abril de 2010. Dispõe sobre o Sistema de Processo Judicial Eletrônico da Justiça Federal de 1º e 2º Graus da 5ª Região. Disponível em: <https://www5.trf5.jus.br/documento/?tipo=ato&ano=2010>. Acesso em 11/03/2018.

240 Tribunal Regional do Trabalho da 1ª Região. 17/6/2014 - **Há dois anos, TRT/RJ entrava na era eletrônica**. Disponível em: <http://portal2.trtrio.gov.br:7777/pls/portal/PORTAL.wwv_media.show?p_id=15302517&p_settingssetid=14714166&p_settingssiteid=73&p_siteid=73&p_type=basetext&p_textid=15302518>. Acesso em: 15/06/2016.

total de 86,7% de unidades com o sistema em funcionamento. A implantação do PJe no TRT1 já foi concluída[241], estando em funcionamento em todas as comarcas.

No plano estratégico do tribunal referente ao período 2010-2014, a implantação do PJe figura como um dos indicadores do objetivo estratégico "Facilitar o Acesso à Justiça". No indicador, consta a meta de 100% de implantação até o ano de 2014. No Plano Estratégico de Tecnologia da Informação 2013-2015, o PJe ainda consta como projeto estratégico de TI, tendo como objetivo "implantar e manter o sistema PJe-JT nas unidades de 1º e 2º graus"[242].

No Plano Estratégico 2015-2020[243] a implantação do PJe não consta mais como um indicador de objetivos. Nele, o sistema é tratado junto a demandas de manutenção, evolução e capacitação de servidores para sua operação (é possível subentender a conclusão da implantação).

5.8.6.2 Manuais e tutoriais disponíveis:

O TRT1 disponibiliza em seu sítio eletrônico os seguintes manuais[244]:

- Versão 1.13.2[245];
- Versão 1.13.0[246];
- Versão 1.12.1.X[247];
- Planilha versão 1.12.1.5[248];
- Manual de Melhorias AUD – Versão 3.0[249];

241 Tribunal Regional do Trabalho da 1ª Região. **Processo Judicial Eletrônico (PJe-JT)**. Disponível em: <http://www.trt1.jus.br/processo-judicial-eletronico-pje-jt>. Acessado em: 15/06/2016.

242 Tribunal Regional do Trabalho da 1ª Região. **Plano Estratégico da Tecnologia da Informação - TRT 1**, p. 31. Disponível em <http://www.trt1.jus.br/c/document_library/get_file?uuid=126cd23b-e9e4-41ed-bd48-547ed4c9f39c&groupId=10157>. Acesso em 15/06/2017.

243 Tribunal Regional do Trabalho da 1ª Região. **Plano estratégico plurianual 2015-2020**. Disponível em: <http://www.trt1.jus.br/documents/10157/46188b88-5450-42d3-b3ªd-4e0ee542ba78>. Acesso em 15/06/2017.

244 Tribunal Regional do Trabalho da 1ª Região. **Modernizar é parte do processo**. Disponível em: <http://www.trt1.jus.br/processo-judicial-eletronico>. Acesso em 15/06/2017.

245 Tribunal Regional do Trabalho da 1ª Região. **Processo Judicial eletrônico. Manual da versão 1.13.2**. Disponível em: <http://www.trt1.jus.br/c/document_library/get_file?uuid=feb02f61-3540-4e3d-93bd-0ª6f4838d0ff&groupId=10157>. Acesso em 15/06/2017.

246 Tribunal Regional do Trabalho da 1ª Região. **Processo Judicial eletrônico. Manual da versão 1.13.0**. Disponível em: <http://www.trt1.jus.br/c/document_library/get_file?uuid=16b726bf-3c34-404f-96be-aac9ce1c227f&groupId=10157>. Acesso em 15/06/2017.

247 Tribunal Regional do Trabalho da 1ª Região. **Manual da Versão 1.12.1.x** .Disponível em: <http://www.trt1.jus.br/c/document_library/get_file?uuid=4d2f46ec-9507-4124-be44-49d87ccc2671&groupId=10157>. Acesso em: 12/06/2017.

248 Tribunal Regional do Trabalho da 1ª Região. **Processo Judicial Eletrônico (PJe-JT)**. Disponível em: <http://www.trt1.jus.br/processo-judicial-eletronico-pje-jt>. Acessado em: 15/06/2016.

249 Tribunal Regional do Trabalho da 1ª Região. **Manual de Melhorias do AUD**. Disponível em: <http://www.trt1.jus.br/c/document_library/get_file?uuid=5d4e-4615-8ª29-4de3-a7e7-fc69dfeda655&groupId=10157>. Acesso em: 12/06/2017.

- Versão 1.11.0.2[250];
- Manual do usuário – Verificação por dependência[251];
- Tela para pesquisa – Mandados Devolvidos[252];
- Magistrado e servidor[253];
- Cidadão[254];
- Advogado[255];
- Perito[256];
- Oficial de Justiça[257];
- Peticionamento em PDF-A (Manual elaborado pela 4ª Região) [258];
- Vídeos Demonstrativos[259].

5.8.6.3 Gastos com tecnologia da informação:

Os dados utilizados foram extraídos dos Relatórios de Gestão Financeira do TRT1[260]. Abaixo, foram expostos os resultados obtidos, conforme as rubricas constantes nestes relatórios que se referem aos gastos com TI, quais sejam: (i) Serviços de informática, incluindo manutenção e locação de *software*, locação de equipamentos de processamento de dados, serviços de tecnologia da informação, aquisição de *software* sob encomenda, manutenção e conservação de equipamentos de processamento de dados, e comunicação de dados; e

250 Tribunal Regional do Trabalho da 1ª Região. **Manual da Versão 1.11.0.2**. Disponível em: <http://www.trt1.jus.br/c/document_library/get_file?uuid=5442b240-9892-47a7-9d0e-41fc9f4f277d&groupId=10157>. Acesso em: 12/06/2017.

251 Tribunal Regional do Trabalho da 1ª Região. **Manual do Usuário Verificação de Dependência PJEJT-6447**. Disponível em: <http://www.trt1.jus.br/c/document_library/get_file?uuid=b42a2806-5809-4964-aca2-77525e1be152&groupId=10157>. Acesso em: 12/06/2017.

252 Tribunal Regional do Trabalho da 1ª Região. **Tela para pesquisa - Mandados Devolvidos**. Disponível em: <http://www.trt1.jus.br/c/document_library/get_file?uuid=7a6e9611-9746-4b24-9d32-8d5c708c4f54&groupId=10157>. Acesso em: 12/06/2017.

253 Conselho Superior da Justiça do Trabalho. **Manual do magistrado e servidor**. Disponível em: <https://pje.csjt.jus.br/manual/index.php/Manual_Magistrado_e_Servidor>. Acesso em: 12/06/2017.

254 Conselho Superior da Justiça do Trabalho. **Manual do cidadão**. Disponível em: <https://pje.csjt.jus.br/manual/index.php/Manual_do_Cidadão>. Acesso em: 12/06/2017.

255 Conselho Superior da Justiça do Trabalho. **Manual do advogado**. Disponível em: <https://pje.csjt.jus.br/manual/index.php/Manual_Advogado>. Acesso em: 12/06/2017.

256 Conselho Superior da Justiça do Trabalho. **Manual do perito**. Disponível em: <https://pje.csjt.jus.br/manual/index.php/Manual_Perito>. Acesso em: 12/06/2017.

257 Conselho Superior da Justiça do Trabalho. **Manual do oficial de justiça**. Disponível em: <https://pje.csjt.jus.br/manual/index.php/Manual_Oficial_de_Justiça>. Acesso em: 12/06/2017.

258 Tribunal Regional do Trabalho da 1ª Região. **Orientações sobre peticionamento em PDF-A no sistema PJe-JT**. Disponível em: <http://www.trt1.jus.br/c/document_library/get_file?uuid=b7d5df2e-f92c-4d7f-b8d0-8c5dbe5782b9&groupId=10157>. Acesso em: 13/06/2017.

259 Conselho Superior da Justiça do Trabalho. **Vídeos demonstrativos**. Disponível em: <http://www.csjt.jus.br/videos-demonstrativos>. Acesso em: 13/06/2017.

260 Tribunal Regional do Trabalho da 1ª Região. **Transparência no TRT-1**. Anexo I. Disponível em: <http://www.trt1.jus.br/anexo-i>. Acesso em 13/06/2017.

(ii) Aquisição de material de processamento de dados e de *software*; (iii) Aquisição de material permanente - Equipamentos de Informática, e (iv) Aquisição de material permanente - Programas de Informática.

Considerando que o PJe foi implementado no TRT1 a partir de 2012, foram considerados os dados entre janeiro de 2009 e dezembro de 2016. Conforme demonstra o Gráfico 11 abaixo, é possível verificar um aumento significativo entre setembro do ano da implantação e janeiro do ano seguinte.

Gráfico 11

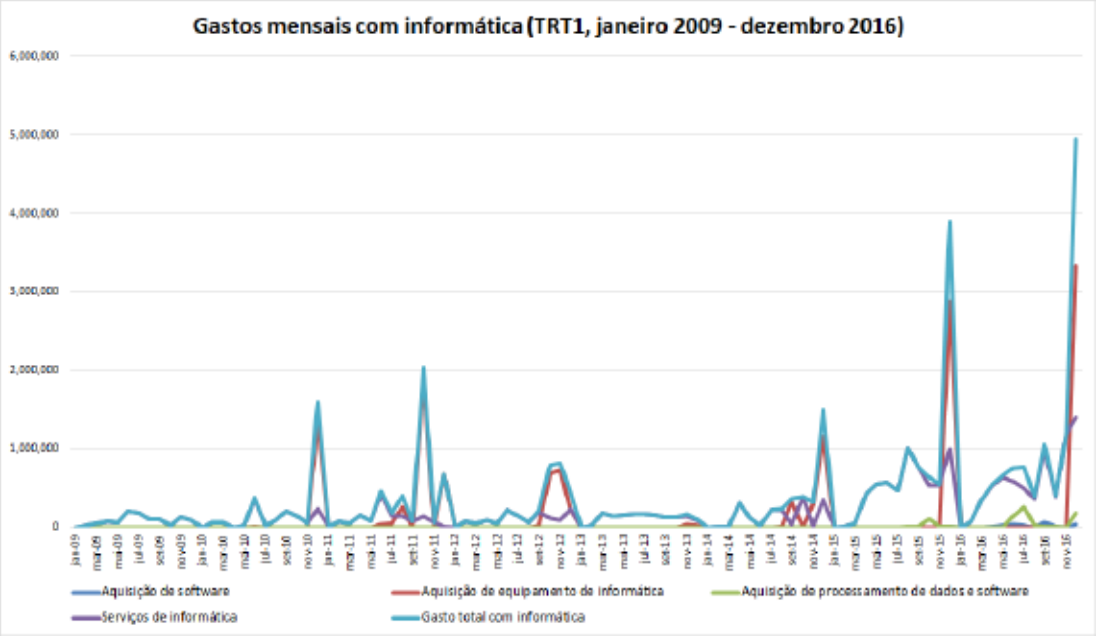
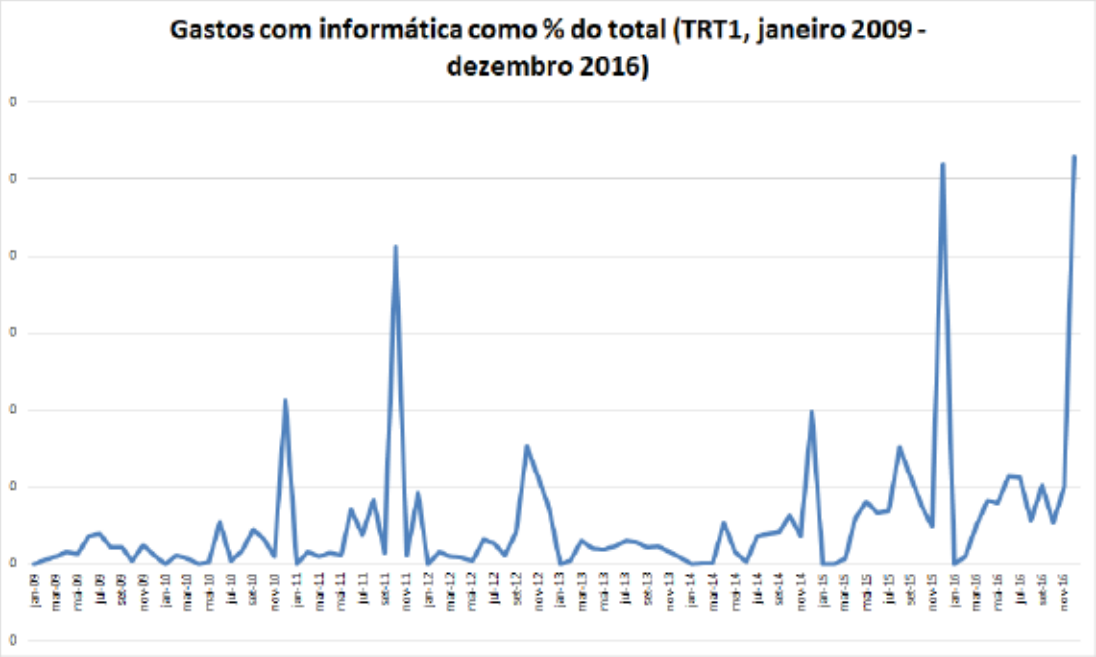


Gráfico 12



5.8.6.4 Regulamentações TRT1:

O TRT1 disponibiliza[261] sete normas internas que dispõem sobre aspectos gerais da disciplina do PJe. São atos que, em sua maioria, disciplinaram institutos da disciplina processual do trabalho diante do advento do PJe.

O Ato 101/2012[262] dispõe sobre a divulgação de atos realizados no sistema do PJe, especificamente, regulamentando a publicação dos atos no **Diário Eletrônico de Justiça** (posteriormente foi alterado pelo Ato 107/2012[263]), o Ato Conjunto 002/2012[264] disciplinou a matéria

261 Tribunal Regional do Trabalho da 1ª Região. **Legislação PJe**. Disponível em <http://www.trt1.jus.br/legislacao-pje>. Acesso: 11/03/2018

262 BRASIL (TRT-1). **ATO Nº 101/2012**, de 3/12/2012. Dispõe sobre a divulgação de atos realizados no sistema do Processo Judicial Eletrônico da Justiça do Trabalho - PJe-JT pelos órgãos judiciais do Tribunal Regional do Trabalho da 1ª Região no Diário Eletrônico da Justiça do Trabalho - DEJT. Disponível em: <http://bd1.trt1.jus.br/xmlui/bitstream/handle/1001/447042/Ato2012-0101-C.htm?sequence=3&#search=digite%20ªqui>. Acesso em: 12/03/2018

263 BRASIL (TRT-1). **ATO nº 107/2012**, de 6/12/2012. Retifica o disposto no artigo 1º do Ato nº 101/2012, que dispõe sobre a divulgação de atos realizados no sistema do Processo Judicial Eletrônico da Justiça do Trabalho - PJe-JT pelos órgãos judiciais do Tribunal Regional do Trabalho da 1ª Região no Diário Eletrônico da Justiça do Trabalho - DEJT. Disponível em: <http://bd1.trt1.jus.br/xmlui/bitstream/handle/1001/448260/Ato2012-0107-C.htm?sequence=4&#search=pje>. Acesso em: 12/03/2018

264 BRASIL (TRT-1). **ATO CONJUNTO Nº 2/2012**, de 4/7/2012. Altera o artigo 2º do Ato Conjunto nº 2, de 3 de agosto de 2009, que dispõe sobre o funcionamento do plantão judiciário no âmbito do Tribunal Regional do Trabalho da 1ª Região. Disponível em: <http://bd1.trt1.jus.br/xmlui/bitstream/handle/1001/383101/Ato2012-0002_Pres-Correg-C.htm?sequence=5#search=digite%20ªqui>. Acesso em: 12/03/2018

do plantão judiciário diante da implantação do PJe[265] (modificando, assim, o Ato Conjunto 002/2009, que versa sobre o funcionamento do plantão judiciário no âmbito do Tribunal Regional do Trabalho da 1ª Região). Em sentido semelhante, o Ato 28/2013[266] atualizou as atividades dos oficiais de justiça à luz do PJe, alterando para tanto o Ato 19/2012 (que tratava destas atividades); o Ato 31/2013[267] dispõe sobre a redação de documentos oficiais, em razão da padronização decorrente do PJe-JT[268]; o Ato 155/2013[269] dispõe sobre a expedição de documentos oficiais das unidades de 2º grau, em razão da padronização decorrente do PJe-JT[270]; o Ato 165/2013[271] regulamenta o atendimento ao usuário externo e interno do Sistema Processo Judicial Eletrônico (PJe-JT); e, por fim, o Ato 129/2014[272], que dispõe sobre a redistribuição de feitos do sistema do Processo Judicial Eletrônico da Justiça do Trabalho - PJe-JT, em segundo grau, em decorrência de afastamento do relator.

265 Prevê que "nos processos que observarem o formato do Processo Judicial Eletrônico da Justiça do Trabalho (Pje-JT), o advogado deverá contactar o Desembargador ou Juiz plantonista, nos casos de apreciação das medidas reputadas urgentes cujas ações forem apresentadas e distribuídas, eletronicamente, no horário do plantão judiciário." (art. 1º). In BRASIL (TRT-1). **ATO CONJUNTO Nº 2/2012**, op. cit.

266 BRASIL (TRT-1). **ATO Nº 28/2013**, de 19/2/2013. Altera o disposto no Ato nº 19/2012, que trata das atividades dos Oficiais de Justiça, em face da implantação do Processo Judicial Eletrônico da Justiça do Trabalho - PJe-JT. Disponível em: <http://bd1.trt1.jus.br/xmlui/bitstream/handle/1001/461166/Ato2013-0028-C.htm?sequence=4&#search=pje>. Acesso em: 12/03/2018

267 BRASIL (TRT-1). **ATO Nº 31/2013**, de 22/2/2013. Dispõe sobre a redação de documentos oficiais, em razão da padronização decorrente do Processo Judicial Eletrônico da Justiça do Trabalho - PJe-JT. Disponível em: <http://bd1.trt1.jus.br/xmlui/bitstream/handle/1001/461960/Ato2013-0031-C.htm?sequence=3&#search=pje>. Acesso em: 12/03/2018

268 Art. 1º Os mandados e ofícios emitidos pelas Secretarias das Varas do Trabalho e dos Postos Avançados serão assinados eletronicamente pelo responsável por sua elaboração.
Parágrafo único. Dos documentos acima, quando elaborados por servidor, deverá constar, ao final, a seguinte observação: "Por determinação do MM. Juiz desta unidade, o presente mandado foi expedido e assinado pelo servidor abaixo (art. 225, VII, CPC)". In BRASIL (TRT-1). **ATO Nº 31/2013**, op. cit.

269 BRASIL (TRT-1). **ATO Nº 155/2013**, de 27/8/2013. Dispõe sobre a expedição de documentos oficiais das unidades de 2º grau, em razão da padronização decorrente do Processo Judicial Eletrônico da Justiça do Trabalho - PJe-JT. Disponível em: <http://bd1.trt1.jus.br/xmlui/bitstream/handle/1001/505600/Ato2013-0155-C.htm?sequence=1&#search=digite%20ªqui>. Acesso em: 12/03/2018

270 Art. 1º Os mandados e ofícios emitidos pelos Gabinetes de Desembargadores do Trabalho e de Juízes Convocados, pelas Secretarias das Turmas e das Seções Especializadas, serão assinados eletronicamente pelo responsável por sua elaboração. In BRASIL (TRT-1). **ATO Nº 155/2013**, op. cit.
Parágrafo único. Dos documentos acima, quando elaborados por servidor, deverá constar, ao final, a seguinte observação: "Por determinação do Exmo. Juiz/Desembargador (nome), o presente mandado/ofício foi expedido e assinado pelo servidor abaixo (art. 225, VII, CPC)".

271 BRASIL (TRT-1). **ATO Nº 165/2013**, de 19/9/2013. Regulamenta o atendimento ao usuário externo e interno do Sistema Processo Judicial Eletrônico (PJe-JT) no âmbito do Tribunal Regional do Trabalho da 1ª Região e dá outras providências. Disponível em: <http://bd1.trt1.jus.br/xmlui/bitstream/handle/1001/513380/Ato2013-0165-C.htm?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 12/03/2018

272 BRASIL (TRT-1). **ATO 165/2013**, op. cit.

5.9 Resultados alcançados

5.9.1 Resultados obtidos

Considerando os objetivos da pesquisa e o material descrito, é possível identificar os seguintes resultados obtidos:

- a identificação do *status* do processo de implementação foi possível em todos os tribunais;
- foi possível identificar, em todos os tribunais, o cumprimento das instruções do CNJ em relação à criação de Comitê Gestor e grupos de trabalho para implantação do PJe (Res CNJ 185/2013). Outras obrigações notoriamente cumpridas e que espelham este resultado são a elaboração de plano e cronogramas de trabalho (Res CNJ 185/2013 art. 34[273]) e a publicação na imprensa oficial das unidades judiciárias em que o sistema foi implantado (Res CNJ 185/2013, art. 35[274]);
- a análise documental isoladamente não foi suficiente para identificar o envolvimento da alta direção dos tribunais no processo de implementação. A importância institucional dada ao PJe por cada entidade também não permite conclusões definitivas a partir da análise documental apenas. No entanto, a conjugação da análise documental com alguns achados obtidos na análise qualitativa permite conclusões mais concretas sobre esses aspectos;
- sobre o nível de transparência dos tribunais em relação ao processo de implementação do PJe e sua operação, a análise documental revela pouca preocupação dos tribunais em sistematizar estas informações em função do PJe e seu processo de

273 Art. 34. As Presidências dos Tribunais devem constituir Comitê Gestor e adotar as providências necessárias à implantação do PJe, conforme plano e cronograma a serem previamente aprovados pela Presidência do CNJ, ouvido o Comitê Gestor Nacional. In BRASIL (CNJ). **Resolução Nº 185** de 18/12/2013. Institui o Sistema Processo Judicial Eletrônico - PJe como sistema de processamento de informações e prática de atos processuais e estabelece os parâmetros para sua implementação e funcionamento. Disponível em <http://www.cnj.jus.br/busca-atos-adm?documento=2492>. Acesso em: 12/03/2018.
§ 1º Os Tribunais encaminharão à Presidência do CNJ e, quando houver, à do Conselho de seu segmento do Poder Judiciário, no prazo de 120 (cento e vinte) dias, cópias do ato constitutivo do Comitê Gestor, do plano e do cronograma de implantação do PJe.
§ 2º O plano deve descrever as ações e contemplar informações sobre os requisitos necessários à implantação, como infraestrutura de tecnologia da informação e capacitação de usuários, observado modelo a ser disponibilizado pelo CNJ.
§ 3º O cronograma deve relacionar os órgãos julgadores de 1º e 2º Graus em que o PJe será gradualmente implantado, a contar do ano de 2014, de modo a atingir 100% (cem por cento) nos anos de 2016, 2017 ou 2018, a depender do porte do Tribunal no relatório Justiça em Números (pequeno, médio ou grande porte, respectivamente).
§ 4º No ano de 2014, o PJe deve ser implantado em, no mínimo, 10% (dez por cento) dos órgãos julgadores de 1ª e 2ª Graus.

274 Art. 35. O Tribunal ou Conselho deverá divulgar na página principal de seu sítio na internet e no respectivo veículo de comunicação oficial dos atos processuais, com antecedência mínima de 90 (noventa) dias, os órgãos julgadores em que o PJe será implantado, incluindo informação sobre a amplitude da competência abrangida pela implantação. In BRASIL (CNJ). **Resolução Nº 185**, op. cit.

implementação. De forma geral, as informações não estão reunidas em texto explicativo, à exceção do CSJT e do TJMG, cujo Relatório de Gestão 2014-2016 contém descrição do processo de implementação e seu estágio;

- à exceção do TRT10, foi verificada a permeabilidade dos tribunais em relação aos usuários do sistema, especificamente, em relação a disponibilização de manuais, tutoriais, videoaulas ou quaisquer tipos de apoio aos usuários internos e externos para utilização do sistema; e
- não foi possível identificar o impacto financeiro da implementação do PJe nos tribunais a partir dos documentos disponibilizados para acesso.

5.9.2 Comparação: resultados esperados e resultados obtidos

Comparando as hipóteses e resultados esperados com os resultados de fato obtidos, tem-se o seguinte:

- confirmou-se as semelhanças nos processos de implantação em todos os tribunais, no que toca os aspectos predeterminados pelo CNJ, o que indica a aderência da regulação implementada por este;
- não foi verificada maior semelhança entre a implementação nos tribunais do trabalho (que, além do CNJ, também se submetem à regulamentação do CSJT), em relação aos demais tribunais (que seguem as diretrizes do CNJ somente) ;
- considerando apenas a análise documental, não foi possível identificar qual foi o papel concreto que a alta diretoria dos tribunais teve na implantação do sistema, pelo que também não foi possível verificar a relação entre a celeridade da implantação e o envolvimento da alta administração. Tal hipótese pode ser apurada a partir da conjugação da análise documental com os achados da análise quantitativa, cujos relatos colhidos durante as entrevistas trataram do grau de envolvimento da alta administração dos tribunais no processo de implementação;
- a partir dos dados orçamentários acessados, não foi possível atestar aumento de gastos com tecnologia da informação a partir da implantação do PJe. Em relação aos gastos específicos com a implantação do sistema, o TJRR informou que parte considerável das demandas necessárias a esse processo foram absorvidas pelo objeto de contratos de informática preexistentes, o que se relaciona com a ausên-

cia de verificação de um impacto imediato relevante (e uma hipótese a ser considerada também nos outros tribunais em que não houve tal impacto);

- não foi verificada relação de proporcionalidade entre duração do processo de implantação e número de resoluções expedidas pelos tribunais; e
- a partir dos dados orçamentários acessados, não foi possível atestar tendências semelhantes de aumento e ou diminuição dos gastos com serviços de manutenção de informática a partir da implantação do PJe.

5.10 Conclusão

A análise documental revelou a sistematicidade do gradual planejamento e normatização da implantação do PJe em nível nacional e dentro do ramo da Justiça do Trabalho. O levantamento de informações realizado permite, a partir de cada aspecto eleito para análise, a conclusão sobre algumas semelhanças e diferenças na forma como o PJe vem sendo institucionalizado. É importante ressaltar, no entanto, que muitas inferências não são possíveis de serem atingidas tão somente pela análise documental, sendo necessária a conjugação desta com os achados das análises quantitativa e qualitativa para atingir algumas conclusões.

De forma geral, é possível apontar que mesmo nos órgãos em que a implantação já foi encerrada, a demanda do sistema por planejamento, normatização e recursos é contínua. Vai desde a operacionalização de novas ferramentas e aperfeiçoamento de funções, passando pela necessidade de capacitação e atualização do corpo técnico e pela regulamentação de novos aspectos. A pesquisa revelou, ainda, o grau de transparência e disponibilização de informações adotado em cada tribunal; o acúmulo de mais ou menos informações sobre os diferentes órgãos nada mais é do que um reflexo da quantidade de documentos tratando do PJe a que se teve acesso.

Também se extraem da análise conclusões específicas aos aspectos que foram descritos. Em relação à implantação do sistema, os tribunais seguiram a regulação do CNJ no sentido de criação do Comitê Gestor do sistema de forma conjugada com a instituição de grupos de trabalho específicos, cujo objeto e competências variou em cada corte (em alguns casos, tratando de aspectos específicos do sistema, como por exemplo, a produção de fluxogramas; em outros, voltados para o desenvolvimento de classes de ação específicas).

Sobre a existência e atuação de comitês gestores nos tribunais, durante as entrevistas com os responsáveis pela implantação do PJe, foi perguntado sobre a dinâmica da interação entre as equipes durante o processo e como foram os procedimentos realizados para a implantação. Em todos os tribunais investigados, os comitês gestores regionais do sistema foram mencionados, o que está alinhado com os achados nos documentos analisados. Por outro lado, não é amplo o conhecimento sobre esses comitês por parte dos usuários, servidores e advogados. Para essa parte da amostra foi perguntado o que faziam quando precisavam de ajuda para algo relacionado ao PJe, e se acreditavam que o tribunal precisava de mais pessoas responsáveis pelo PJe nas equipes de trabalho. De forma geral, os entrevistados comentaram que entravam em contato com os servidores da TI do tribunal, ou com as equipes responsáveis pelo PJe, como a equipe de negócios do PJe no caso do TRT10 ou da secretaria judiciária no TRF5. Algo comumente mencionado pelos entrevistados foi que quando as requisições demoravam a ser atendidas, os usuários recebiam explicações de que a demanda foi enviada à Brasília, por ser uma questão mais complexa para ser resolvida no próprio tribunal. Neste âmbito, também foi possível observar que, em algumas cortes, o planejamento estratégico tratou da implementação do sistema desde seu início, e continua a fazê-lo em relação a atualizações e necessidade de capacitação. Em outros, tais documentos não trataram do sistema, sendo sua implementação em sua maior parte ºu exclusivamente tratada pelos instrumentos normativos expedidos pelo tribunal.

A partir das entrevistas foi possível perceber que a estratégia para a implantação do PJe em todos os tribunais foi de iniciar o processo pelas varas ou por instâncias. Ou seja, os desenvolvedores iniciaram as implantações no 2º grau e seguiram para o 1º grau, como é o caso do TJRR, por exemplo, ou deram início à implantação por comarcas menores seguindo para as comarcas maiores, como é o caso do TJMG, onde os servidores da TI começaram um projeto piloto em 2011 no Fórum Regional de Barreiro que possui apenas três varas cíveis. No TRT4, a implantação foi iniciada nas duas instâncias do tribunal e, de acordo com os servidores da TI, havia uma obrigatoriedade do CSJT para que no ano de 2012 novas varas fossem instaladas utilizando o PJe. Assim, foi criada a "Secretaria de Gestão de Mudanças" para realizar configurações e adaptações nas máquinas para que pudessem implantar o sistema. No TRT10, a estratégia foi semelhante àquela utilizada no TJMG. A implantação foi iniciada em 2012 nas varas de comarcas menores como Gama e Taguatinga, e finalizou-se em 2015 em Brasília. No caso do TRT1, assim como o TJRR a implantação foi iniciada no 2º

grau, em seguida passou-se para algumas turmas e, em 2013 e 2014 o processo aconteceu nas varas do tribunal. No TRF5 o processo foi diferente, visto que o PJe foi criado lá.

Em relação ao impacto da estratégia utilizada pelos tribunais para os usuários, com exceção do TRF5, os entrevistados relataram que o PJe estava muito incipiente, inadequado para a realização de suas funções diárias. Além disso, segundo os relatos, a implantação foi "abrupta" e "muito rápida", sem que houvesse tempo suficiente para que se preparassem e aprendessem a utilizar o sistema antes que fosse implantado.

A disponibilização de manuais e tutoriais voltados à facilitação para usuários finais do sistema foi quase unânime em conselhos e tribunais analisados, à exceção do TRT10, onde tais recursos não foram localizados. De forma geral, essas instruções foram divididas por tipo de usuário ou por versões e módulos específicos do sistema.

Os investimentos em tecnologia da informação, retratados nos documentos de transparência ativa de cada tribunal, mostram diversidade nos valores brutos – o que é de se esperar dado os portes diferenciados dos seis tribunais analisados. Por outro lado, há pelo menos duas similaridades em praticamente todos os tribunais. A fatia dos custos de tecnologia da informação como proporção do orçamento total do tribunal figura aproximadamente na mesma faixa nos tribunais. Esses custos abarcam investimentos em treinamentos, equipe de tecnologia da informação, eventuais prestações de serviços de empresas privadas, licenças de *software*, entre outros. Também é similar o comportamento cronológico dos investimentos em tecnologia da informação: concentrados em meses específicos de modo a atender cronogramas de implantação e manutenção planejados em etapas bem delineadas. Não foi possível, até o presente momento, obter conclusões sobre o impacto orçamentário do processo de implementação do PJe especificamente.

A análise da regulamentação realizada por órgão demonstra uma farta normatização em cada tribunal. À exceção do TRT1, os tribunais editaram e continuam a editar dezenas de instrumentos normativos sobre o PJe. Nesse caso, está claro que o planejamento e implantação respeitam necessidades e limites de cada órgão. Mais do que isso, a vasta multiplicidade de cenários e contextos, resultante das peculiaridades de cada vara ou região, bem como das situações orçamentárias particulares, faz com que cada tribunal produza portarias e resoluções bastante customizadas e em larga quantidade, de modo a atender a essa demanda complexa. No caso do TRF5, por exemplo, o tribunal optou por uma breve

regulamentação geral e vasta regulamentação específica realizada por cada seção judiciária, possivelmente devido a esta amplitude de contextos dentro de sua própria jurisdição. Quanto ao objeto, a análise também demonstrou que a normatização atende a diversas matérias: instituição e atualização de cronogramas, criação e alteração da composição de grupos de trabalhos, procedimentos de implementação (com base em matéria, classe processual, seção judiciária, comarcas e varas), aspectos processuais específicos (como publicação eletrônica, intimação e cumprimento de prazos) e até regulamentação de situações jurídicas decorrentes de indisponibilidade do sistema.

Apesar de alguns aspectos mais específicos serem distintos, é possível observar uma semelhança no panorama geral da implementação, ilustrado principalmente pela institucionalização dos comitês e grupos, pela variação semelhante dos gastos com tecnologia da informação e pela vasta normatização do PJe pela maioria das cortes. Sem dúvida, o sistema tomou e toma destes órgãos uma quantidade relevante de recursos materiais, que não se refletem somente nos gastos financeiros.

Diante da farta produção normativa verificada na grande maioria dos tribunais, não foi possível identificar, somente a partir das regulamentações visitadas, o grau de envolvimento da alta diretoria dos Tribunais na implantação do PJe. Tais conclusões podem ser extraídas das análises qualitativas da presente pesquisa, a partir do relato dos entrevistados.

Partindo deste quadro de institucionalização formal, as entrevistas da análise qualitativa, a seguir, permitem contextualizar a realidade formal retratada pela análise documental, dando voz a descrições sobre a suficiência e conveniência dos investimentos e cronogramas de implantação.

6 ANÁLISE QUALITATIVA

Análises qualitativas permitem encontrar explicações para resultados ou observações apresentadas de casos específicos a respeito do objeto de interesse. Comparando o método qualitativo com o método quantitativo, por exemplo, o primeiro busca investigar as "causas de um efeito" enquanto o método quantitativo procura encontrar os "efeitos de uma causa" [275]. Assim, para evidenciar o impacto do PJe nos tribunais do Brasil por meio de uma perspectiva qualitativa, o presente relatório apresentará o desenho da pesquisa, assim como os resultados esperados e encontrados. Dessa maneira, esta parte do relatório está estruturada de forma que na próxima seção serão evidenciados o objetivo, o problema e as perguntas de pesquisa. Em seguida, a hipótese do estudo será apresentada e, posteriormente os resultados esperados serão explicitados. Após, a metodologia assim como os resultados alcançados serão evidenciados. Finalmente, os resultados dos questionários serão apresentados assim como a discussão com as análises críticas dos achados do estudo.

275 Goertz, Gary, and James Mahoney. A tale of two cultures: Qualitative and quantitative research in the social sciences. Princeton University Press, 2012.

6.1 Objetivo, problema e perguntas

6.1.2 Objetivo

A parte qualitativa do projeto visa avaliar a efetividade do PJe, variável dependente do estudo[276], para a produtividade dos tribunais durante o início e o atual período de implantação do sistema. Busca-se investigar o processo por trás da efetividade da tramitação processual por meio da utilização desse sistema eletrônico. Ou seja, apesar do método quantitativo possibilitar a avaliação da efetividade do PJe utilizando dados brutos, apenas com essa metodologia não há como entender de forma detalhada quais são as dimensões relacionadas a essa efetividade. Assim, procura-se complementar os achados quantitativos por meio dos dados qualitativos encontrados.

6.1.3 Problema

O presente estudo tem como um de seus objetivos, elaborar um desenho de pesquisa que seja relacional e possua uma estrutura coerente e, portanto, gere diagnósticos e dados intercomunicáveis. O escopo dessa pesquisa tem como objetivo realçar sempre que possível esse caráter relacional, pois dessa maneira é viável elaborar um diagnóstico preciso, de forma sistemática e holística dos vários fatores que interferem na efetividade do PJe. Logo, é necessário problematizar todos os fatores possíveis que gerem consequências ao longo de todo o processo, desde a alocação de recursos por parte da administração à adequação do sistema em relação às suas funcionalidades para a efetiva prestação jurisdicional por meio eletrônico. Portanto, é de fundamental importância realizar agrupamentos temáticos que envolvam dimensões importantes para melhor descrição e caracterização da variável independente, do processo de criação e da implantação do PJe. A seguir apresentaremos os agrupamentos selecionados e a explicação sobre a escolha de cada um:

276 GIL, Antonio Carlos. **Métodos e Técnicas de Pesquisa social**, 5ª ed. São Paulo: Atlas, 2002.

1) Implantação

A partir do Capítulo 3 da Resolução 185 que trata da regulamentação do prazo de implantação do PJe[277], diversos tribunais iniciaram e estão neste processo em todos os seus setores. Dessa forma, para a investigação da efetividade do PJe, considera-se importante avaliar quais são as dificuldades encontradas durante este processo desde o início, ou seja, quais são os obstáculos que têm dificultado esse processo nos tribunais. A partir de uma melhor avaliação deste tópico, é possível desenvolver melhores estratégias para evitar que essas dificuldades perdurem.

Outro fator relevante é o fato de como tem sido a interação entre as equipes responsáveis pela implantação. Busca-se investigar de que forma ocorre a comunicação entre os membros das equipes e com que frequência se reúnem para discutir sobre possíveis melhorias do sistema. Além disso, é importante explorar quais são as dificuldades encontradas na comunicação entre os comitês gestores locais e nacional do PJe, entre as equipes de TI e as equipes de negócios ou secretarias judiciárias dos tribunais, por exemplo. Este também é um aspecto que afeta diretamente o desenvolvimento do sistema e que deve ser observado para possíveis adaptações, caso necessário.

Um ponto também muito pertinente durante o processo de implantação é sobre como são os treinamentos para os usuários. As informações sobre a efetividade do PJe ficam incompletas se as pessoas que estão em contato com o sistema diariamente não sabem como manuseá-lo. Seguindo a mesma linha, caso não haja suporte para os usuários que tenham dúvidas e dificuldades com o PJe, como funcionários qualificados, um número suficiente de pessoas nas equipes para esse suporte, isso também gera dificuldades para que o PJe seja efetivo. Além disso, outro fator que também gera prejuízos, principalmente no desenvolvimento técnico e sistêmico do PJe, é o fato de não existirem funcionários suficientes que possam trabalhar nessa função nas equipes responsáveis pela implantação do sistema. Assim, é importante investigar como tem sido o investimento de pessoal durante todo o transcurso nos diversos tribunais.

277 O cronograma deve relacionar os órgãos julgadores de 1º e 2º Graus em que o PJe será gradualmente implantado, a contar do ano de 2014, de modo a atingir 100% (cem por cento) nos anos de 2016, 2017 ou 2018, a depender do porte do tribunal no relatório Justiça em Números (pequeno, médio ou grande porte, respectivamente). O processo de implantação do PJe vem acontecendo nos tribunais desde nos tribunais (CNJ, 2013. Art. 34). In BRASIL (CNJ). **Resolução Nº 185** de 18/12/2013. Institui o Sistema Processo Judicial Eletrônico - PJe como sistema de processamento de informações e prática de atos processuais e estabelece os parâmetros para sua implementação e funcionamento. Disponível em <http://www.cnj.jus.br/busca-atos-adm?documento=2492>. Acesso em: 12/03/2018.

Finalmente, para que o processo de implantação seja efetivo, considera-se importante que os investimentos financeiros por parte dos tribunais e dos órgãos responsáveis por isso sejam adequados. É imprescindível o conhecimento sobre as percepções dos usuários a respeito dos investimentos, considerando que são os usuários finais e que também fazem parte da instituição.

2) Adequação

Outra condição pertinente para se avaliar a efetividade do PJe é se o sistema está adequado para que as atividades rotineiras dos usuários ocorram sem a necessidade de outros sistemas de apoio ou estratégias alternativas por falta de funcionalidades específicas. Assim, questões sistêmicas[278] do PJe como funcionalidades imprecisas, além da comparação entre o PJe, outros processos eletrônicos e o processo físico, podem ser relevantes para o desenvolvimento de melhorias futuras, levando a uma maior adequação do sistema. Ou seja, avaliar a celeridade da tramitação processual assim como a simplicidade e disponibilidade do PJe pode apresentar um grande impacto para melhorar a efetividade deste sistema.

3) Qualidade

De forma geral, é importante investigar as opiniões de pessoas que tenham relação com o sistema, sejam elas magistrados, advogados ou servidores como usuários ou membros de equipes envolvidas na implantação do PJe. A avaliação do grau de satisfação dessas pessoas em relação ao sistema é importante. Além disso, sugestões para futuras melhorias do PJe podem ser valiosas para uma identificação mais acurada sobre intervenções no sistema que levarão a sua maior efetividade.

6.1.4 Perguntas

Assim, a pergunta central da pesquisa é: em que medida determinado aspecto do PJe impacta positiva ou negativamente a produtividade da serventia e do tribunal? Portanto, as perguntas secundárias que direcionam o estudo têm relação com os possíveis fatores que

278 As questões sistêmicas são investigadas para se entender melhor o impacto do PJe para os usuários nas atividades específicas que exercem no tribunal. Ou seja, considerando que a ideia é que o PJe seja um sistema único, busca-se saber se ele atende as especificidades das funções exercidas por servidores de secretaria e gabinetes, magistrados, advogados, além de verificar-se a percepção dos que estão envolvidos no processo de implantação, nomeadamente os funcionários do setor de TI de cada tribunal.

influenciam a efetividade do sistema de forma direta ou indireta. Sobre a implantação, por exemplo, como tem sido esse processo nos tribunais? Quais são os obstáculos para que a implantação seja efetuada com sucesso? Em relação a adequação do sistema, quão adequado ele está para os usuários? O PJe dispõe das funcionalidades necessárias para que esses usuários consigam realizar suas atividades diárias? Em relação à qualidade do sistema, quais seriam as opiniões e sugestões dos usuários e desenvolvedores do PJe? A partir das respostas para essas perguntas será possível realizar uma melhor avaliação sobre as intervenções mais adequadas para futuramente efetuar melhorias no sistema e, consequentemente oferecer uma melhor prestação jurisdicional aos cidadãos.

6.2 Hipótese

O PJe foi desenvolvido para que os usuários possam agilizar os procedimentos necessários durante as suas atividades dentro e fora dos tribunais e, consequentemente aumentar a celeridade da tramitação processual do jurisdicionado. Com o processo eletrônico, atividades antes necessárias com o uso do papel deixaram de existir. Para o deslocamento de um processo, por exemplo, não é preciso carregar os documentos fisicamente, além de que o acesso a esses processos pode ocorrer por qualquer computador onde o usuário estiver. Além disso, etapas burocráticas que precisavam ser executadas com o processo físico não precisam mais ocorrer com o uso do processo eletrônico. Dessa forma, considerando que a variável independente do estudo é o processo de implantação do PJe, e todas as dimensões relacionadas a esse processo, e que a variável dependente é a efetividade do sistema, a hipótese da parte qualitativa do projeto é de que a variável independente afetará a variável dependente de forma positiva e direta. Ou seja, caso as dimensões relacionadas ao processo de implantação do PJe apresentem resultados positivos como funcionalidades adequadas, treinamentos efetivos e investimentos financeiros satisfatório, por exemplo, o PJe será um sistema mais efetivo. Por outro lado, caso essas dimensões apresentem resultados negativos como funcionalidades inadequadas, treinamentos não efetivos e investimento financeiro insatisfatório, o PJe será um sistema menos efetivo.

6.3 Resultados Esperados

Diante dos problemas apresentados e do objetivo de avaliar o grau de efetividade do PJe, espera-se que com a análise qualitativa seja possível: 1) identificar os gargalos e focos de ineficiência sistêmica do PJe; 2) avaliar em que aspectos das dimensões investigadas deve-se investir mais para melhores resultados no futuro; 3) analisar se há coerência entre as falas dos usuários e dos desenvolvedores do sistema sobre os aspectos avaliados.

6.4 Metodologia

Para alcançar o objetivo do estudo, na parte qualitativa do projeto, pesquisas de campo foram conduzidas em 6 Tribunais do Brasil. No total, 143 entrevistas semiestruturadas[279] foram realizadas resultando em 306 páginas de anotações a partir das transcrições[280]. Essas anotações foram codificadas de acordo com as dimensões de efetividade do PJe apresentadas acima.[281] Além disso, cada entrevistado preencheu um questionário estruturado, sendo todos esses questionários tabulados[282] posteriormente. Sobre o número de respondentes dos questionários, duas pessoas foram entrevistadas simultaneamente em 8 entrevistas e 1 entrevista ocorreu com 3 pessoas ao mesmo tempo e 3 pessoas não os responderam. Assim, foram preenchidos 150 questionários no total. Também foram efetuados levantamentos de documentos de cada tribunal.

6.4.1 Unidades de Análise

A amostra do estudo foi composta por 153 participantes (média de idade = 44,07 anos) sendo 57 mulheres e 96 homens.

279 LEECH, Beth L. Asking questions: techniques for semistructured interviews. **Political Science & Politics 35**, no. 04. Págs. 665-668. 2002.

280 FALCÃO, Joaquim; ROCHA, Renato Souza; MICHENER, Gregory; HARTMANN, Ivar A.; KELLER, Clara Iglesias; JELIHOVSCHI, Ana Paula; ALMEIDA, Guilherme. Uma Análise quantitativa e qualitativa do Impacto da implantação do Processo Judicial Eletrônico (PJe) na produtividade dos Tribunais. TRANSCRIÇÕES DAS ENTREVISTAS REALIZADAS PARA O PROJETO. 306 páginas. Relatório de Pesquisa. Fundação Getulio Vargas - Escola de Direito do Rio de Janeiro. Rio de Janeiro, 02/10/2017. Disponível em: <http://bon039.cloud.fgv.br/transcricoes.pdf>. Acesso em: 12/03/2018.

281 Sobre codificações de entrevistas, veja por exemplo, EISENHARDT, Kathleen M. Building theories from case study research. **Academy of management review 14**, no. 4: 532-550. 1989.

282 Para discussões sobre os benefícios de utilizar entrevistas semi-estruturadas e questionários em pesquisas, veja, MOSLEY, Layna. **Interview Research in Political Science**. Ithaca, NY: *Cornell University Press,* 2013.

Para a seleção dos entrevistados pensou-se em critérios como conveniência e estratificação da amostra por profissão[283], ou seja, uma estratificação pelo cargo dentro e fora de cada tribunal, e pela sua relação com o PJe durante o seu processo de implantação. Para a elaboração dos critérios amostrais considerou-se qual público poderia contribuir para a pesquisa, fornecendo informações relevantes sobre os campos temáticos apresentados e, consequentemente sobre as variáveis investigadas. Usuários como advogados e servidores de 1º grau, por exemplo, podem ser apresentados como pessoas *mid-level284,* ou seja, entrevistados que podem passar informações mais detalhadas sobre o objeto estudado. No caso do presente estudo, são entrevistados que podem detalhar melhor sobre o sistema pelo fato de serem usuários finais que precisam utilizar diferentes funcionalidades do PJe, como os servidores de 1º grau, e pelo fato de poderem utilizar diferentes sistemas e acompanharem diversas fases processuais, no caso dos advogados.

A conveniência também foi uma estratégia empregada na definição da amostra. Isto é, buscou-se entrevistados voluntários, que pudessem estar ou que estivessem nos tribunais no período que os pesquisadores também estivessem. Assim, dividiu-se a amostra entre usuários e desenvolvedores do sistema.

Entre os desenvolvedores, encontram-se pessoas que estavam, durante o período da entrevista, envolvidas com o processo de implantação do PJe, como, por exemplo, servidores da tecnologia da informação, servidor participante da equipe de homologação do sistema, chefe da divisão de apoio ao PJe, coordenadora do apoio aos sistemas judiciários, analista judiciário, magistrados e integrantes da comissão gestora do PJe. A participação desses desenvolvedores no processo de implantação do sistema é de coordenação do projeto ou de servidores alocados na equipe dos coordenadores entrevistados. Este é o caso de desenvolvedores das equipes de secretaria judiciária ou da TI, por exemplo. Assim, são pessoas que acompanham o processo de implantação a partir de uma perspectiva jurídica, como é o caso dos servidores das equipes de negócios ou secretaria judiciária, ou servidores que fazem parte da equipe de TI que apresentam uma perspectiva técnica e sistêmica sobre o PJe.

O perfil de acesso dos entrevistados qualificados como desenvolvedores é de administradores do sistema. Um dos entrevistados, com o cargo de assessor técnico operacional da

283 GERRING, J.; COJOCARU, L. Selecting Cases for Intensive Analysis: A Diversity of Goals and Methods. **Sociological Methods & Research**, v. 45, n. 3, p. 392–423, 1 ago. 2016.

284 Cf. GERRING, J.; COJOCARU, L. 0b, cit., p. 392–423.

corregedoria, tem acesso ao sistema com os perfis de servidor, administrador, estagiário, diretor de secretaria, assessor e secretário de audiências, com exceção dos perfis de super administrador, exclusivo para funcionários de TI e os perfis de advogado, perito e magistrado. Além destes desenvolvedores, servidores, magistrados e advogados, membros do comitê gestor regional do PJe, por exemplo, também foram alocados neste grupo da amostra.

Entre os usuários, a amostra foi composta por servidores de secretarias, como diretores e técnicos judiciários, assessores de juízes, juízes, desembargadores e advogados. Ou seja, entrevistados internos dos tribunais de 1º e 2º graus e entrevistados externos no caso dos advogados.

Assim, a meta era entrevistar usuários e desenvolvedores dos diferentes ramos dos tribunais para que fosse possível avaliar diversas perspectivas e opiniões sobre o sistema. No total, foram 131 usuários e 22 desenvolvedores. Essa diferença entre o número de desenvolvedores e usuários entrevistados era esperada considerando que há um maior número de usuários do que desenvolvedores em todos os tribunais.

6.4.2 Instrumentos

- Entrevistas: entrevistas representam a metodologia central para pesquisas empíricas qualitativas[285]. As entrevistas realizadas para este estudo seguiram um roteiro e foram semiestruturadas com caráter aberto a fim de que o entrevistado pudesse abordar outros temas além das questões previamente elaboradas. As perguntas foram diretamente relacionadas às dimensões que possam afetar a variável dependente analisada, ou seja, a efetividade do PJe. Essas perguntas podem ser visualizadas no Anexo 11.
- Questionários: questionários estruturados[286] foram aplicados com o intuito de permitir maior robustez para as evidências decorrentes das entrevistas. Dois tipos de questionários foram desenvolvidos e aplicados: um para usuários e outro para desenvolvedores. O que os diferencia são perguntas direcionadas especificamente para pessoas que usam o sistema, assim como perguntas específicas para quem desenvolve o sistema e lidera o processo de implantação. Essas perguntas estão

285 MOSLEY, Layna. **Interview research in political science**. Cornell University Press, 2013.

286 JICK, Todd D. Mixing qualitative and quantitative methods: Triangulation in action. **Administrative science quarterly 24**, no. 4: 602-611. 1979.

apresentadas no Anexo 12. Com a estratégia de utilizar "perguntas globais"[287] para determinar impressões, as três primeiras perguntas foram as mesmas para ambos os grupos e estão relacionadas com a identificação e quantificação das atividades envolvidas no processo de criação e implantação do PJe, como número de treinamentos e reuniões para discussões sobre o PJe. As escalas das respostas para essas três perguntas variam entre 0 (não realizado) e 4 (mais de 8). As questões seguintes buscam avaliar as dimensões apresentadas na introdução: implantação, adequação e qualidade do ponto de vista dos desenvolvedores e dos usuários. As escalas das respostas variam entre 1 (pior ou menor nota) e 7 (maior ou melhor nota). Escalas de 7 pontos foram utilizadas porque demonstram altos níveis de confiabilidade.[288]

- Levantamento de dados: documentos foram compilados para coletar informações a respeito de cada tribunal. Relatórios anuais, assim como documentos de execução orçamentária dos tribunais e planos estratégicos foram analisados para melhor visualização do processo de implantação do PJe e impacto nos tribunais nos períodos antes e depois que o PJe foi inserido.

6.4.3 Procedimentos

Sobre os procedimentos para a coleta de dados, inicialmente os contatos com os tribunais foram realizados via *e-mail* e telefone com explicações breves sobre o projeto e envio da carta de apresentação (veja Anexo 13). Os participantes foram agendados de acordo com uma data preestabelecida pela equipe. A viagem era marcada a partir do momento em que era alcançado o número mínimo de oito pessoas com entrevista agendada. Os materiais usados para as entrevistas foram um gravador, um caderno para anotações, canetas e os questionários. Inicialmente, uma explicação sobre o projeto, mais elaborada do que aquela realizada nos contatos iniciais era apresentada. Além disso, os procedimentos durante a entrevista foram explicados, inclusive com esclarecimento de que os dados pessoais dos

287 LEECH, Beth. L. et al. Lessons from the "Lobbying and Policy Change" Project. In: MOSLEY, Layna. (Ed.). **Interview Research in Political Science**. Ithaca, NY: Cornell University Press, p. 209–224. 2013.

288 STREINER, David. L.; NORMAN, Geoffrey. R.; CAIRNEY, John. Health Measurement Scales: A Practical Guide to Their Development and Use. [s.l.] Oxford University Press, .p.91. 2015.

entrevistados são sigilosos.[289] Caso houvesse algum questionamento, maiores esclarecimentos eram realizados antes do início da entrevista.

As entrevistas eram iniciadas com a pergunta global: qual a sua opinião sobre o PJe? A pergunta "global" é importante como uma maneira de explicitar opiniões sinceras sobre o tema que, com perguntas mais específicas, poderiam ficar latentes.[290] Em seguida, questões mais específicas sobre as dimensões investigadas foram realizadas. As conversas duraram em torno de 20 minutos, chegando a até 1 hora e 20 minutos, no caso da entrevista mais longa. Ao final de cada entrevista foi pedido aos participantes que indicassem pessoas que pudessem ser entrevistadas também, seguindo os procedimentos da técnica da bola de neve[291]. Além disso, o questionário era aplicado e preenchido pelos entrevistados. Caso houvesse dúvida, os entrevistadores estavam sempre dispostos e próximos para ajudá-los.

Finalmente, após um número considerável de entrevistas, alcançamos o ponto de saturação[292] em que novas entrevistas estavam acrescentando pouca ou nenhuma nova informação em comparação às entrevistas anteriores. Esse ponto foi ligeiramente diferente conforme a amplitude e o tempo de implementação no tribunal. No TJRR, por exemplo, ocorreu após duas dúzias de entrevistas. Em tribunais maiores nos quais um grande número de varas de câmaras - senão todas - utilizam o PJe, esse ponto chegou apenas após cerca de três dezenas de entrevistas.

Após a finalização das entrevistas nos tribunais, transcrições foram feitas separando os campos temáticos em blocos. Simples codificações foram realizadas de acordo com as dimensões de efetividade do PJe.[293] As transcrições estão disponibilizadas no seguinte endereço:http://bon039.cloud.fgv.br/transcricoes.pdf.

289 BROOKS, Sarah. M. The Ethical Treatment of Human Subjects and the Institutional Review Board Process. In: MOSLEY, L. (Ed.). **Interview Research in Political Science**. Ithaca, NY: Cornell University Press, p. 45–66. 2013.

290 LEECH, Beth. L. et al. Lessons from the "Lobbying and Policy Change" Project. In: MOSLEY, L. (Ed.). **Interview Research in Political Science**. Ithaca, NY: Cornell University Press, págs. 209–224. 2013.

291 YIN, Robert.K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 2ª. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

292 BARLEY, S. R. Images of Imaging: Notes on Doing Longitudinal Field Work. **Organization Science**, v. 1, n. 3, p. 220–247, 1 ago. 1990.

293 SALDAÑA, Johnny. **The Coding Manual for Qualitative Researchers**. 3rd edition ed. Los Angeles ; London: SAGE Publications Ltd, 2015.

6.5 Resultados alcançados

6.5.1 Análise descritiva

Para caracterização da amostra, a Tabela 1 abaixo descreve e especifica o número de entrevistados em cada tribunal separando-os em usuários e desenvolvedores. O número de mulheres entrevistadas também é apresentado.

No total foram 34 advogados, 22 magistrados e 97 servidores, entre diretores de secretaria, técnicos judiciários, assessores de juízes, técnicos de TI e oficial de justiça.

Tabela 1. Análise descritiva dos dados

TRIBUNAL	Nº DE ENTREVISTAS [294]	Nº DE ENTREVISTADOS(AS)	DESENVOLVEDORES	USUÁRIOS	Nº DE MULHERES
TJRR	14	16	3	13	3
TRT4	27	29	3	26	9
TRT10	28	30	3	27	10
TRT1	23	25	5	20	11
TJMG	22	22	2	20	14
TRF5	29	31	6	25	10
TOTAL	143	153	22	131	57

A Tabela 1 mostra que o número de usuários está consideravelmente maior que o número de desenvolvedores, o que reflete justamente a realidade dos tribunais. Também é maior o número de entrevistados homens quando comparados às mulheres, com exceção do TJMG, no qual o número de mulheres entrevistadas foi superior.

294 Nota: Nas entrevistas realizadas no TJRR, TRT10, TRT1, TRT4 e TRF5, oito foram efetuadas com duas ou três pessoas simultaneamente. Assim, o número de entrevistas e o número de entrevistados são diferentes no caso destes cinco tribunais.

6.5.2 Resultados

Para a apresentação dos resultados foi realizada uma análise e seleção dos tópicos discutidos durante as entrevistas. Em geral, os resultados mostram que as duas maiores dificuldades encontradas no início da implantação do PJe foram a resistência[295] por parte dos usuários e a instabilidade do sistema, ou seja, o PJe não estava suficientemente maduro e não operava adequadamente. Sobre a adequação, os entrevistados relataram conseguir exercer suas atividades rotineiras no PJe, apesar de algumas críticas operacionais, e perceberam vantagens importantes do sistema em relação ao processo físico. Em relação à qualidade, os entrevistados mostraram um bom nível de satisfação com o sistema e sabem que ele está em fase de adaptação. Contudo, houve um consenso de que o sistema precisa ser mais rápido, prático e simples na execução de tarefas para usuários tanto do 1º quanto do 2º grau.

A seguir os resultados serão apresentados a partir das três dimensões avaliadas, implantação, adequação e qualidade, e suas subdimensões.

1) Implantação

1.1) Dificuldades

Para melhor entendimento sobre o processo de implantação, perguntou-se aos entrevistados sobre como esse processo ocorreu inicialmente e qual a diferença entre o início da implantação e o momento atual do tribunal.

Em geral, o processo de implantação aconteceu de forma muito rápida e abruptamente para os usuários. Entre os entrevistados, 72 falaram sobre a implantação. Todos, com exceção dos usuários do TRF5, disseram que o início da implantação foi muito difícil principalmente por dois motivos: 1) o sistema não estava plenamente desenvolvido e 2) a implantação desdobrou-se de forma muito célere e não de forma gradual. Além disso, uma frase constantemente repetida foi que "as pessoas têm um medo natural do novo" e isso dificultou o processo gerando muita resistência por parte dos usuários, inclusive dos magistrados

295 Sobre a resistência às novas tecnologias, veja MICHENER, Gregory.; RITTER, Otavio. Comparing Resistance to Open Data Performance Measurement: Public Education in Brazil and the UK. **Public Administration**, p. 4–21, 1 nov. 2016.

nos tribunais. A literatura sobre o uso de novas tecnologias comprova que esta resistência é comum.[296] Contudo, há um consenso de que o sistema está muito melhor atualmente.

Em torno de 27 entrevistados disseram que os advogados mais antigos tiveram muita dificuldade para aprender a usar o sistema, "sofrendo" mais com a implantação, e que, inclusive, alguns se aposentaram após o PJe ter sido inserido no tribunal. Por volta de 5 desses entrevistados comentaram que já havia um sistema eletrônico adequado implantado no tribunal e que por isso não viam sentido na implantação do PJe. Um dos magistrados do TRT4 comentou que soube de processos eletrônicos "intuitivos" que foram introduzidos em outros tribunais e que ajudaram muito os juízes. Para ele, o PJe foi implantado "de cima para baixo e com pressa, sem o exame de situações concretas e adequações gradativas".

Algo especificamente comentado por 3 servidores do TRT10 foi que a implantação foi "traumática" porque precisavam fazer "Cler", nome dado a uma prática implantada no tribunal, consistente em digitalizar processos na fase de execução.

Entre os entrevistados, 2 foram mais enfáticos e enérgicos em relação às críticas ao PJe de forma geral. Sobre a implantação, para um deles, "A implantação na Justiça do Trabalho (TRT10) foi catastrófica". Não deveriam ter começado, segundo ele, pelas varas para depois ir para o Tribunal Superior do Trabalho. Além disso, o usuário comentou que houve "propaganda enganosa", já que os anúncios iniciais para implantação do PJe eram feitos com pessoas segurando *tablets* e o PJe nunca funcionou em *tablets.* Outro entrevistado, um servidor do TJMG, compartilhou a visão de que o que foi prometido sobre o PJe foi diferente daquilo que foi entregue. Lembrou promessas de que o sistema teria comandos para mandar documentos para a central de mandados, que os servidores não teriam que imprimir, que teriam convênios com os Correios, mas nada disso aconteceu.

Entre os usuários do TRT1, 4 compartilharam a opinião de que a implantação foi "traumática" e "caótica" já que foi realizada de forma açodada; e que tanto os usuários quanto os desenvolvedores, inclusive quem dava o suporte ao sistema, não tinham conhecimento suficiente sobre ele para conseguir manuseá-lo de forma adequada. Um desembargador apontou que ocorreram manifestações muito fortes contrárias ao PJe por parte da advocacia. Segundo ele, os advogados foram para as ruas e com os seguintes *slogans*: "eu quero trabalhar

296 Veja, por exemplo, HIRSCHHEIM, Rudy.; NEWMAN, Michael. Information Systems and User Resistance: Theory and Practice. **The Computer Journal**, v. 31, n. 5, p. 398–408, 1 jan. 1988.

e o PJe não deixa". Esses advogados estavam com muitas dificuldades, porque não conseguiam acessar o sistema, entrar com as suas ações ou movimentar os seus processos. Além disso, um advogado salientou o fato de que havia, inicialmente, muita desconfiança no PJe em relação à segurança do sistema.

Por outro lado, no TRF5, onde seis usuários comentaram sobre a implantação, as observações levantadas foram de que houve resistência e que o sistema não estava plenamente desenvolvido, contudo, suas falas foram diferentes dos usuários dos outros tribunais que apontaram que a implantação foi "caótica" ou "traumática". Para os entrevistados do TRF5 a resistência e as falhas pareciam ser naturais de uma implantação de um novo sistema no tribunal.

Cabe notar, ainda, que a análise documental não refletiu as dificuldades no processo de implantação descritas pelos entrevistados. Os documentos consultados, isoladamente, não permitiram a identificação de processos abruptos, desorganizados, ou que não tenham levado em consideração as características institucionais de cada tribunal.

Concluindo, o processo de implantação dos seis tribunais avaliados apresentou similaridades assim como peculiaridades de cada tribunal. As diversas características de cada tribunal, as diferentes regiões geográficas, assim como porte dos tribunais e servidores disponíveis para os procedimentos da implantação foram fatores determinantes para o formato do processo. Entre os pontos similares, os dois principais elementos descritos nas entrevistas com os desenvolvedores foram a resistência inicial ao PJe, principalmente por usuários mais antigos, e a incipiência do sistema no momento da implantação.

1.2) Interação

Sobre a interação entre as equipes responsáveis pela implantação e manutenção do PJe, considerando o incentivo da alta administração, percebe-se que em todos os tribunais essa interação acontece de forma muito positiva.

No TJMG, segundo um servidor de TI, há uma forte interação entre as equipes: "com a priorização de todo o órgão especial, a área administrativa do tribunal acabou criando equipes dedicadas à sustentação e implantação do PJe." Além disso, na escola judicial há uma equipe dedicada à capacitação do PJe, outra à engenharia do sistema e uma equipe que dá prioridade às questões de implantação do PJe. Realizam reuniões mensais e quinzenais com a equipe interna. No caso do TRT10, a comunicação da equipe do tribunal ocorre diretamente

com o CSJT e não com o CNJ. Além disso, existe um comitê gestor regional composto pelo presidente do tribunal, representantes do Judiciário, da OAB, diretores de secretaria, entre outros. Sempre que uma versão do PJe está prestes a ser implantada, ela passa primeiro pelo comitê gestor que define as prioridades: "é o órgão que centraliza tudo que envolve o PJe".

No TRT4, dentro do tribunal o diálogo é muito bom entre a equipe de TI e a alta administração. Resta, porém, o diálogo do tribunal, alta administração e a equipe de TI, com o CSJT. Na atual gestão do CSJT, houve melhora significativa: são mais abertos, flexíveis e respondem melhor.

Um entrevistado da divisão de apoio ao PJe do TRT1 comentou que o comitê regional tem reuniões uma vez por mês e que ele é muito heterogêneo e plural com magistrados, servidores, procuradores do trabalho, advogados, entre outros, como participantes. O contato com Brasília geralmente acontece por um sistema eletrônico denominado *Gira*. Se há uma questão institucional, o presidente do comitê regional entra em contato com os juízes do comitê nacional. Mas geralmente o contato pelo *Gira* funciona bem. O entrevistado consegue acompanhar todas as demandas no sistema e saber o que está sendo feito nos outros tribunais também. Segundo uma servidora do núcleo de apoio aos sistemas, nunca tiveram nenhum tipo de comunicação com o CNJ e sim com o CSJT. Esse fato foi corroborado e sustentado pelos desenvolvedores entrevistados dos outros 2 tribunais da Justiça do Trabalho que fazem parte da amostra do estudo, em que disseram que a comunicação ocorre com o CSJT e não com o CNJ.

A servidora do núcleo de apoio aos sistemas do TRT1, também comentou que no início da implantação, o tribunal não fazia parte da equipe de prerrequisitos: "Isso foi uma coisa bastante negativa, porque a gente como tribunal grande a gente tinha que ter tido a representatividade desde o início até porque as soluções criadas para tribunais pequenos, para nós não eram soluções, eram problemas".

Um entrevistado da área de TI do TRF5 pontuou que entre as equipes internas existe uma boa comunicação. Não se comunicam muito com o CNJ, "é mais distante". Uma servidora da secretaria judiciária pontuou que "a informática daqui não tem condição de acompanhar todos os projetos, são muito poucos" e que por isso a equipe da secretaria judiciária se envolve em atividades que não são do núcleo dela. Por meio da entrevista foi possível perceber que há um grande "espírito de equipe" no tribunal. A entrevistada mencionou que

eles não são da informática, mas têm uma grande vontade que é de "querer acontecer, então vamos todo mundo junto". Além disso, existe um apoio da alta administração, já que sem uma chefia imediata que tenha o apoio da alta administração, "por mais que a gente queira, é um esforço que tem que ser muito maior para se alcançar".

Um ponto importante levantado pela servidora entrevistada no TRF5 é que às vezes não percebe que há tanto apoio dos conselhos, apesar de a comunicação existir. Segundo a entrevistada, parece que "há muita conversa e pouco resultado", pouca prática. Percebe um "descompasso grande" em determinadas resoluções que são baixadas pelo CNJ em relação ao sistema eletrônico "que ficam em descompasso com a possibilidade de implementação dentro do sistema". Por fim, um integrante do comitê gestor regional esclareceu que a interação entre as equipes "É perfeita!". A interação interna é "espetacular". Ele afirmou que a equipe de TI é bastante reduzida, mas é um pessoal muito dedicado e comprometido com o PJe.

No TJRR a interação também ocorre bem e os responsáveis pelo PJe explicam que existem três grupos de discussão sobre o PJe: um sobre implantação, em que se discutem dificuldades sobre implantação e versões novas desenvolvidas, outro grupo sobre infraestrutura, em que discutem a respeito do banco de dados, replicação, segurança, e um grupo de fluxo quase todo absorvido pelo grupo de implantação. Esses grupos funcionam como meio de comunicação, de modo que muitas pessoas que não são do departamento de TI participam apenas para ficarem inteiradas sobre o PJe. É o caso de desembargadores e juízes, além de desenvolvedores de outras regiões como o Paraná, por exemplo. As discussões geralmente são sobre como implementar determinado recurso e como superar alguma dificuldade.

1.3) Treinamentos

Em geral os usuários entrevistados afirmaram que, além do treinamento, aprenderam muito na prática de uso diário, bem como com os seus pares. Ainda assim, a afirmação de que o treinamento é muito importante e deveria ser constante foi frequente: apenas 29 entrevistados disseram que não fizeram treinamento e aprenderam na prática e com colegas. Eles são em sua maioria advogados (16), mas há também juízes (3) e servidores (8). Entre os entrevistados, 6 apontaram que fizeram treinamento, mas que foi muito teórico e o aprendizado ocorreu, de fato, na prática. Os outros usuários entrevistados participaram de pelo menos um treinamento que foi dado apenas no início da implantação. Além disso, no TRT1 e TRF5 foi muito comum ouvir dos entrevistados que apenas um ou dois servidores da vara

recebiam treinamento passando o que aprenderam para os colegas, sendo denominados, "multiplicadores".

Estudo de casos

Dois casos chamam a atenção no aspecto de treinamento e reuniões entre os usuários entrevistados no TJMG. O primeiro caso é de um diretor de vara que afirma ter feito um treinamento, achado "péssimo" e, posteriormente, ter aprendido a usar o sistema por meio de apostilas de outros órgãos de outros estados. Ele relatou não ter recebido apostilas no TJMG e foi convidado para 2 ou 3 cursos, mas não quis participar. Na vara do entrevistado, foi ele quem deu o treinamento para os servidores e a estratégia utilizada foi de especializar as pessoas. Ou seja, apenas uma pessoa está responsável por publicar sentenças, por exemplo. Até hoje baixaram 1663 processos, enquanto no mesmo andar existe uma vara que baixou apenas 100 processos no mesmo período de tempo. Essa situação é diferente do que fazem outras varas, nas quais se costuma dividir as tarefas por códigos, existindo acompanhamento, em todas as etapas do andamento do processo, por parte do servidor que tenha determinado o código.

O segundo caso é de um servidor, oficial de apoio judicial em uma vara do TJMG, que foi convocado para ser o facilitador[297] da vara. Seu comentário geral sobre os treinamentos foi: "Fiz vários cursos e quem ministrava os cursos não era servidor." Segundo ele, eram pessoas terceirizadas e por isso não sabiam responder algumas questões que eram levantadas durante os cursos. Ele comentou que participou de três treinamentos: o primeiro foi uma "baboseira danada" que teria durado dois dias, com explicações sobre o que era o PJe e que não teria ajudado em nada. O segundo foi um pouco melhor, mas os professores enfatizavam mais o uso do PJe para advogados e gabinetes. O terceiro curso foi uma repetição do segundo. O servidor e outros servidores foram para o curso para aprender sobre carta precatória, mas isso não foi ensinado. Essa situação gerou uma "certa revolta" entre os servidores e quando questionaram sobre a carta precatória para as pessoas que ministravam o curso, responderam que esse assunto não seria tratado pois já havia uma cartilha para isso. Contudo, o entrevistado disse que a cartilha era ruim e não os ajudou. Por fim, os ser-

297 Segundo descrito pelo entrevistado, os facilitadores são servidores responsáveis por participar dos treinamentos oferecidos sobre o PJe e, posteriormente, passar o conhecimento para os colegas da mesma vara.

vidores criaram um grupo para comunicar as insatisfações para a corregedoria, mas nada que sugeriram foi considerado.

Por outro lado, uma servidora que fez um curso recentemente e outro no início da implantação afirmou que os cursos atuais estão muito bons. Segunda ela, atualmente, o treinamento foi dado por alguém que "saca de Direito e saca de informática". A fala da servidora está coerente com o que foi dito pelo gerente de sistemas judiciais informatizados do tribunal. Segundo ele, em uma capacitação há dois instrutores ao mesmo tempo, um para instruir e outro que é o monitor e ajuda as pessoas com mais dificuldade. Desses dois instrutores um é bacharel em TI e outro em Direito. "Eu uno o melhor dos dois mundos (...) Nosso índice de aproveitamento nos cursos é de 85%", segundo a avaliação dos alunos que é feita de forma anônima.

1.4) Investimento de pessoal

A variável de investimento de pessoal é avaliada inicialmente, para os usuários, pela pergunta: "Quando você tem dúvidas sobre o PJe, como você faz? Existe algum suporte?". Para os desenvolvedores pergunta-se sobre a quantidade de pessoas na equipe e a qualificação delas.

De forma geral, os usuários dos tribunais comentam que sempre que ligam para o suporte, este atende e consegue resolver os problemas rapidamente, dependendo do tipo do problema. Em torno de 13 usuários entre os 131 entrevistados, apontam que nunca usaram o suporte porque não precisaram. Quando há dúvidas, perguntam para um colega. Advogados fazem isso; da mesma forma, servidores que não são da área do Direito pedem ajuda àqueles que são. No caso de advogados entrevistados, como no TJMG e no TRT4, por exemplo, existe um funcionário de TI contratado pelo escritório. Entre os servidores, costumam tirar muitas dúvidas entre eles, com os multiplicadores e com os diretores de vara. Existem grupos no *whatsapp* para tirarem dúvidas uns com os outros.

1.5) Investimento financeiro

Para investigar sobre o investimento financeiro, foi perguntado aos entrevistados se eles teriam informações sobre os gastos com PJe feitos pelo tribunal. Em geral, os usuários não sabiam responder. Quando perguntados sobre suas percepções como usuários e não necessariamente por números, poucos entrevistados souberam responder. Entre 73 pessoas que responderam se "foi um investimento alto" ou se "foi um investimento baixo" do tribunal no

PJe, apenas 16 respondentes consideraram que o investimento tenha sido baixo. Alguns comentários a respeito do investimento foram que é um investimento necessário, ao mesmo tempo que entrevistados disseram que deveria se investir mais para que haja mais funcionalidades e para que ele fique mais adequado. Por fim, outros usuários fizeram a suposição de que há uma economia com o PJe considerando o pouco gasto com o papel e tudo que envolva o processo físico. De qualquer forma, inicialmente todos os entrevistados disseram que não sabiam responder ou que não tinham essas informações, mas responderam com base no que achavam ou no que já haviam escutado antes. Entre os desenvolvedores, usualmente os entrevistados diziam que os investimentos são feitos na informática de forma geral e que não há informações precisas e específicas sobre os investimentos realizados apenas com o PJe.

No TJMG, um desenvolvedor apontou que o segundo maior gasto do tribunal é com informática: "esse negócio de informática é muito grave aqui no tribunal". Os responsáveis pela implantação revisaram todos os contratos de informática e reduziram R$ 12 milhões em um ano do contrato com a Embratel após uma auditoria. O desembargador entrevistado apontou que R$ 197 milhões são gastos em informática no tribunal.

Um desenvolvedor da área de negócios do TRT10 comentou que muito dinheiro foi investido no projeto e que há vedação de chamada para servidores devido a questões orçamentárias. Além disso, desenvolvedores da área de TI apontaram que foi feito muito investimento nesta área. A maior parte dos gastos foi em equipamento, não foi preciso muito investimento em *software,* já que não foi comprado e sim elaborado por servidores. Houve muito investimento no tribunal na parte de infraestrutura já que o tribunal teve que se adequar, segundo os entrevistados. As máquinas compradas no tribunal têm garantia de 36 meses e precisam ser renovadas e trocadas. Além disso, há um investimento no tamanho da base para espaço de armazenamento: 60 mil processos por ano entram nessa região. Um servidor que acompanhou o processo de implantação no TRT4 pontuou que o dinheiro poderia ter sido melhor aplicado se o PJe partisse de um sistema novo. Segundo esse servidor, gastou-se muito dinheiro para aprimorar a estrutura do outro sistema que até hoje não é boa: "se partisse de um sistema novo, hoje talvez teríamos um sistema melhor, com um gasto menor".

Uma crítica a respeito de uma parte do investimento realizado levantado por uma desenvolvedora do TRT1 foi que "foi muito dinheiro, principalmente com diária porque os tribunais

mandaram gente de cada tribunal para Brasília e eles ficaram lá direto, trabalhando gastando bastante com passagens e diárias, isso não é uma crítica só minha".

Um desembargador membro do comitê gestor do PJe do TRF5 acredita que esse ano o tribunal teria disponibilizado 1 milhão e 500 mil reais para o desenvolvimento do PJe e que isso "não é um valor extremamente elevado". O desembargador acredita que gastaram por volta de 15% do valor que tinham para o desenvolvimento do sistema até agora. Um servidor da TI do mesmo tribunal pontuou que há um contrato com a fábrica em que ela tem uma possibilidade de desenvolvimento da ordem de 4000 pontos de função por ano. Esses pontos de função têm um custo de R$ 570,00.

Os servidores de TI entrevistados do TJRR comentaram que fizeram um investimento de cerca de R$ 800.000,00 em 2012 e 2013, porque contrataram a empresa para dar o treinamento interno. Atualmente o investimento é em manutenção e os treinamentos atuais não são caros. Além disso, conseguem sala para treinamento, o material utilizado é quase todo eletrônico e os próprios servidores do tribunal são responsáveis por ministrar o treinamento, não havendo altos custos atualmente.

2) Adequação

2.1) Comparação com processo físico e outros sistemas eletrônicos

Para avaliação do PJe em relação ao processo físico e outros sistemas eletrônicos, era perguntado ao entrevistado: "Qual a sua opinião comparando o PJe com o processo físico? Em que aspectos eles se diferenciam?". Uma pergunta similar era realizada para saber sobre a comparação entre o PJe e outros sistemas. Entre os usuários entrevistados, em torno de 11 pessoas preferem o processo físico ao PJe. Entre os 81 entrevistados que falaram sobre a diferença na realização da tramitação processual utilizando um tipo de sistema ou outro, 11 pessoas responderam que depende do tipo de atividade que estão realizando no PJe, ou se a *internet* está funcionando bem, assim como se o sistema está funcionando adequadamente, o tamanho do processo que está tramitando e, por fim, depende das pessoas que estão envolvidas no processo, como os juízes, por exemplo. Doze entrevistados acreditam que o processo físico seja mais rápido, sendo a maioria, entrevistados do TJMG. Finalmente, seis pessoas disseram que o tempo de tramitação não mudou com o PJe. O restante dos entrevistados acredita que há um aumento da celeridade para a tramitação processual

com a implantação do sistema. A celeridade da tramitação processual comparando os processos físicos com o PJe foi testada na parte quantitativa do projeto, a partir da diferença de tempo em dias entre a conclusão e a primeira decisão subsequente de cada tribunal. Assim, será possível ter maior clareza e precisão sobre a diferença de tempo comparando as duas formas de tramitação processual a partir dessas análises que serão apresentadas na próxima seção.

2.2) Questõ es sistêmicas

Para a avaliação das questões sistêmicas do PJe os usuários e desenvolvedores foram inquiridos sobre a adequação das funcionalidades do sistema ao objetivo de eficácia da tramitação processual.

Em geral os entrevistados afirmaram que apesar do sistema ainda ter muito o que melhorar e ainda precisar de algumas funcionalidades, conseguem realizar as atividades que precisam, seja o entrevistado um advogado, servidor ou magistrado. Além disso, foi comum os entrevistados pontuarem que quando o sistema está funcionando bem, ou seja, quando ele não está instável, lento ou "caindo" com frequência, conseguem perceber maior celeridade na tramitação e as atividades são realizadas de forma fluida, ficando evidente a vantagem do PJe em relação ao processo físico, mas não necessariamente sobre outros sistemas eletrônicos para tramitação processual, quando era o caso.

Utilizando a comparação com o Projudi, por exemplo, um dos entrevistados realizou uma análise sobre as etapas necessárias e o tempo para realizar uma intimação. Com o Projudi é possível intimar em torno de 30 pessoas com mais ou menos 6 cliques em um minuto, enquanto com o PJe é preciso intimar um a um com 30 ou 35 cliques demorando 2 a 3 minutos por intimação. 0u seja, haveria uma grande desvantagem do PJe no caso de litisconsórcio com número significativo de partes.

0utro usuário entrevistado, também comparando o PJe e o Projudi, comentou que ele leva dois minutos e quarenta segundos para intimar uma pessoa usando o PJe e cerca de 20 segundos usando o Projudi. 0 mesmo usuário comentou que o PJe tem interface e segurança melhores que o Projudi, mas é muito mais lento. Isso acontece porque o sistema tem vários carregamentos de assinatura e muitos cliques. Há muito mais cliques no PJe do que no Projudi para efetuar uma mesma função. 0 tempo para carregar assinaturas e a necessidade

de realizar todas as atividades como se o usuário estivesse carregando uma nova página todas as vezes que ele efetue essa função, faz com que o tempo necessário aumente. No caso do Projudi, apenas o último ato é assinado.

Um desembargador do TRT10 afirmou ter cronometrado o tempo necessário para assinar 26 despachos corriqueiros no PJe e no processo físico. Segundo ele, o tempo no PJe teria sido de uma hora e no processo físico de 5 minutos.

Estudos de caso

Uma questão problemática e apontada como o maior problema no PJe atualmente para a tramitação processual no TRT4 é a fase de execução. "Até a publicação da sentença, que é o conhecimento, o PJe vai muito bem, ele funciona". A partir da etapa da liquidação, o sistema passa a ser menos útil, principalmente se exigir cálculos muito complexos. Documentos juntados ao processo ficam com resolução (definição da imagem) ruim e cálculos muito extensos precisam ser impressos. Para os servidores que trabalham na fase de execução do processo, é preciso realizar parte das atividades no sistema antigo - o InFOR. As atividades de execução são efetuadas no InFOR e lançadas para o PJe. Ou seja, um dos entrevistados, responsável por lançar contas do processo, precisa usar programas que copiem os relatórios via captura de tela (*print screen*) e a imagem resultante é então anexada ao processo no PJe. Sempre que precisam fazer alguma modificação, é preciso voltar ao InFOR e realizar todo esse procedimento novamente.

No TRF5, um advogado relatou que, ainda este ano, foi verificado que o PJe confirmou o recebimento de uma petição e, ao se acessar o sistema, a petição não estava lá: "por sorte eu não só transmito e me conformo que a petição foi enviada e recebida com sucesso. Eu entro no sistema para confirmar que a petição está lá (...) e no caso não era um ato relevante que eu precisava praticar, mas era um processo de R$ 35 milhões". Segundo o entrevistado, "se fosse um ato relevante e eu não tivesse essa cautela, eu poderia ter causado um prejuízo enorme para o meu cliente e ser responsabilizado".

Outro advogado do TRF5 contou sobre uma situação no PJe que ele considerou "bizarra". Uma vez ele conseguiu acessar o seu PJe pelo navegador, ao mesmo tempo, que outro advogado do escritório estava usando o seu PJe em outra aba pelo mesmo navegador. Quando

o outro advogado fechou o seu PJe, o entrevistado conseguiu ter acesso aos processos do outro advogado que são inclusive sigilosos e que estavam no nome dele.

Também no TRF5 uma juíza comentou que o PJe apresentou problemas na distribuição este ano: "ele esquece que uma classe deve ser distribuída igualmente para as varas cíveis (...) e ele vincula a uma vara só". O sistema fez uma distribuição errada e uma vara ficou sobrecarregada e foi prejudicada. Foi preciso ir à corregedoria para mostrar que houve um problema. Isso aconteceu esse ano.

3) Qualidade

3.1) Opiniões gerais

Para a avaliação sobre o grau de satisfação dos entrevistados sobre o PJe, perguntou-se a opinião deles sobre o sistema. Essas opiniões convergem com o que foi apresentado sobre a comparação entre processo físico e PJe. Isso porque os entrevistados, em geral, respondiam a essa pergunta fazendo essa comparação. O que é importante ressaltar sobre esse tópico é que os usuários que não gostam do PJe são principalmente magistrados e advogados mais antigos, que mesmo que não gostem do PJe, assumem que é importante informatizar o tribunal. Apenas um dos advogados antigos entrevistados, comenta que esteve em tribunais na Europa e que lá utilizam processo físico e que não faz sentido implantar processos eletrônicos nos tribunais do Brasil. De qualquer forma, os entrevistados gostam do PJe e alegam anuência de "que é um sistema em transição que irá melhorar com o tempo" e "que tem tudo para dar certo". Uma frase dita constantemente por esses usuários é que o PJe "é um caminho sem volta", logo o melhor é tentar melhorar o sistema o máximo possível.

3.2) Sugestões

A pergunta final de todas as entrevistas diz respeito às sugestões que a pessoa entrevistada daria para melhorias futuras no sistema. De forma geral, em todos os tribunais os entrevistados sugeriram que o PJe fosse mais prático, rápido e simples, com menos cliques para realizar as atividades específicas de cada função. Além disso, a capacidade de carregamento de arquivos anexos e documentos no PJe é "muito pequena" e foi uma crítica constante realizada pelos usuários. Sugestões para que essa capacidade aumentasse foram muito recorrentes em todos os tribunais. No TJMG, uma questão muito presente e levantada pelos entrevistados é que ainda há muitos processos físicos em paralelo com os processos

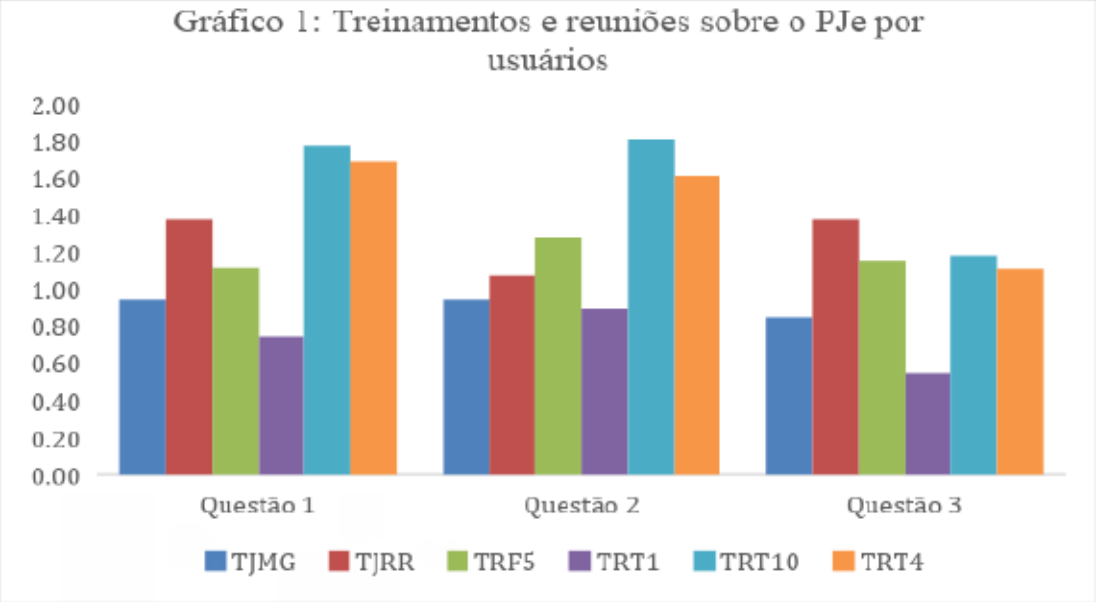
eletrônicos, o que dificulta muito o cotidiano de trabalho. Além disso, há um grande volume de processos e o PJe tem funcionalidades que não estão adequadas para um tribunal de grande porte como o TJMG, segundo os entrevistados.

6.6 Análise dos questionários

A seguir, análises a partir das respostas dos questionários aplicados nos participantes do estudo serão efetuadas.

6.6.1 Treinamentos e reuniões sobre o PJe

Os questionários foram aplicados com o intuito de se obter maior robustez em relação aos dados coletados nas entrevistas. Os gráficos a seguir mostram uma dimensão geral a respeito das variáveis investigadas a partir dos questionários respondidos. Como explicado na seção de método, as três primeiras perguntas de ambos os questionários visaram quantificar as atividades envolvidas no processo de criação e implantação do PJe como o número de reuniões e treinamentos envolvidos para esse fim. São elas: 1) número de treinamentos realizados sobre o uso do PJe, 2) número de reuniões/ palestras sobre o uso do PJe, 3) número de reuniões para discutir sobre melhorias do PJe. O Gráfico 1 mostra os resultados de acordo com cada tribunal investigado. Recapitulando, as pontuações dos questionários variaram entre 0 (não realizado) e 4 (mais de 8). Para os desenvolvedores, apenas no TRT1 e no TJRR, não foram todos que marcaram a opção máxima 4 para as atividades apresentadas. No TJRR, 1 de 3 desenvolvedores não marcou 4 para as primeiras três questões e no TRT1, 4 de 6 desenvolvedores não marcaram 4 para as mesmas questões. Contudo, foi possível perceber que entre os usuários, no TJMG e no TRT1, as médias de participação nos encontros mencionados foram menores se comparadas com os outros tribunais investigados. Entre os dois tribunais, o TRT1 mostrou uma média consideravelmente mais baixa que o TJMG na 1ª e 3ª questões como é possível perceber no Gráfico 1 a seguir.



Ao compararmos os resultados do Gráfico 1[298] com o que foi apresentado sobre as entrevistas, é possível observar uma convergência entre as duas fontes de dados. No TJMG, como discutido na seção de *treinamento,* os dados apontam que os usuários participaram de poucos cursos e não os consideraram satisfatórios inicialmente. Um dos motivos apontados pelos entrevistados foi que os profissionais que ministraram os primeiros cursos não estavam qualificados o suficiente. Contudo, segundo os usuários, atualmente houve uma mudança em relação a isso e os servidores estão mais aptos e os cursos mais proveitosos. Um ponto interessante levantado durante as entrevistas, foi que os treinamentos não parecem ser amplamente divulgados e constantes no tribunal. Essa situação pode ser um empecilho para que se desenvolva uma ótica mais positiva em relação ao PJe, principalmente por parte dos usuários.

No caso do TRT1, a situação foi semelhante, contudo como a estratégia de treinamento neste tribunal foi treinar multiplicadores que por sua vez passariam as informações para seus colegas de vara, foi comum ouvir dos entrevistados que não haviam participado de treinamentos oferecidos pelo tribunal, mas que tinham tido reuniões com os multiplicadores. Diferente dos advogados entrevistados em Minas Gerais, os advogados entrevistados no Rio de Janeiro haviam feito pelo menos um curso sobre o PJe.

298 Cada caixa representa um tribunal. A linha do meio representa a mediana. 50% dos valores estão dentro das caixas. Pontos denotam *outliers*. Para uma explicação mais técnica e exaustiva, ver explicação sobre *boxplots* na parte quantitativa.

6.6.2 Eficácia do PJe para usuários

Após as três perguntas iniciais dos questionários a respeito de reuniões e treinamentos sobre o PJe, as perguntas seguintes, questão 4 em diante, buscaram avaliar a eficácia do sistema a partir das perspectivas dos usuários e dos desenvolvedores. O gráfico a seguir mostra a avaliação dos usuários entrevistados, por tribunal, em relação à eficácia do PJe por meio das seguintes perguntas:

4) Em uma escala de 1 a 7, qual o grau de efetividade do PJe?;

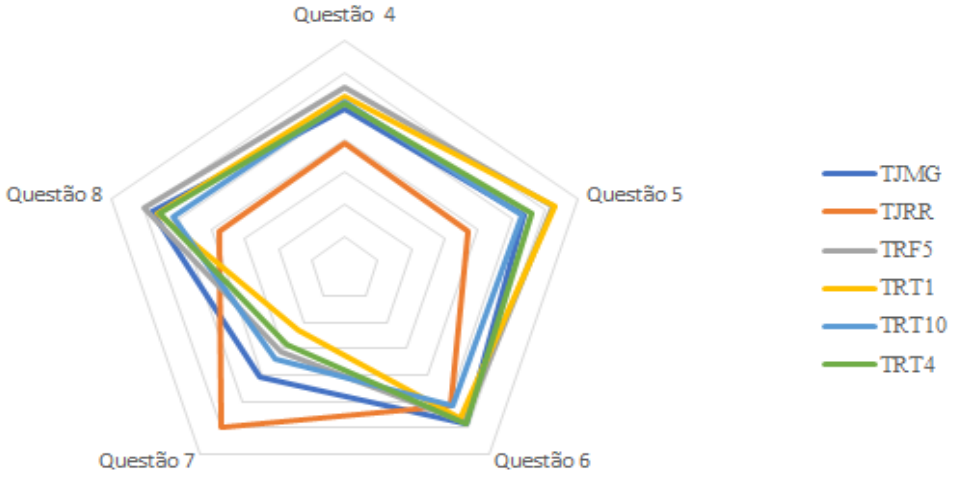
5) Em uma escala de 1 a 7, a implantação do PJe foi positiva para a execução da tramitação de processos?;

6) Em uma escala de 1 a 7, você sabe como utilizar o PJe?;

7) Em uma escala de 1 a 7, se você pudesse escolher, qual a sua propensão para utilizar sistemas alternativos ao PJe (Projudi, processo físico...)?;

8) Em uma escala de 1 a 7, qual o incentivo ao uso do PJe pela alta administração?

Gráfico 2: Eficácia do PJe para os usuários por tribunal



O resultado do TJRR em relação aos outros tribunais é o que mais se destaca no Gráfico 2. De acordo com o gráfico, no TJRR os usuários apresentam maior propensão a usar sistemas alternativos ao PJe se comparados com os usuários dos outros tribunais. A pontuação média

do TJRR foi de 6.00 na questão 7, enquanto o TJMG apresentou média de 4.10, o TRT10 obteve média de 3.37 na mesma questão, enquanto no TRF5 foi 3.12, no TRT4 a média foi de 2.85 e os usuários que mostraram menor propensão a usar outros sistemas que não fossem o PJe foram os usuários do TRT1, com pontuação média de 2.30.

O resultado apresentado está alinhado com as falas dos entrevistados descritas na seção sobre a comparação entre PJe, processo físico e outros sistemas. No TJRR o Projudi é significativamente bem aceito pelos usuários, além de mais adequado e melhor desenvolvido tecnicamente que o PJe, segundo um funcionário de TI entrevistado. Contudo, caso a transição para o PJe tivesse ocorrido apenas em relação ao processo físico, constatou-se que os usuários teriam uma melhor aceitação do sistema já que a preferência pelo PJe é notavelmente maior do que pelo processo físico, inclusive entre os outros tribunais avaliados. Os resultados a respeito do TRT4 e TRT1 expondo que há menor propensão para se utilizar sistemas alternativos ao PJe pelos usuários, também convergem com as falas dos entrevistados. Considerando que uma das "promessas" do PJe é de que haveria maior celeridade para os trâmites processuais, no TRT4, há maior percepção de celeridade por parte dos usuários quando comparado com as percepções dos usuários dos outros tribunais investigados, enquanto no TRT1 também há uma maior percepção de celeridade por parte dos usuários com o PJe, além de uma preferência evidente pelo PJe se comparado com o processo físico, inclusive por usuários com mais idade.

6.6.3 Eficácia do PJe para desenvolvedores

Assim como o questionário desenvolvido para os usuários, a partir da questão 4, buscou-se avaliar a eficácia do PJe pela perspectiva dos desenvolvedores no questionário elaborado para esse público. Para a análise dos questionários dos desenvolvedores, esses entrevistados foram agrupados. Ou seja, os desenvolvedores não foram segregados por tribunal como foi efetuado com os usuários considerando a diferença no número de entrevistados entre os dois grupos. O gráfico a seguir mostra a avaliação dos desenvolvedores entrevistados em relação à eficácia do PJe por intermédio das seguintes perguntas:

4) Em uma escala de 1 a 7, como tem sido a efetividade do PJe?;

5) Em uma escala de 1 a 7, o processo de implantação do PJe tem sido adequado?;

6) Em uma escala de 1 a 7, existem dificuldades para implantar o sistema?;

7) Em uma escala de 1 a 7, como tem sido a interação entre as equipes para a implantar o PJe?;

8) Em uma escala de 1 a 7, os ajustes das funcionalidades do PJe têm sido adequados?;

9) Em uma escala de 1 a 7, o PJe está adequado às necessidades do tribunal até o momento?;

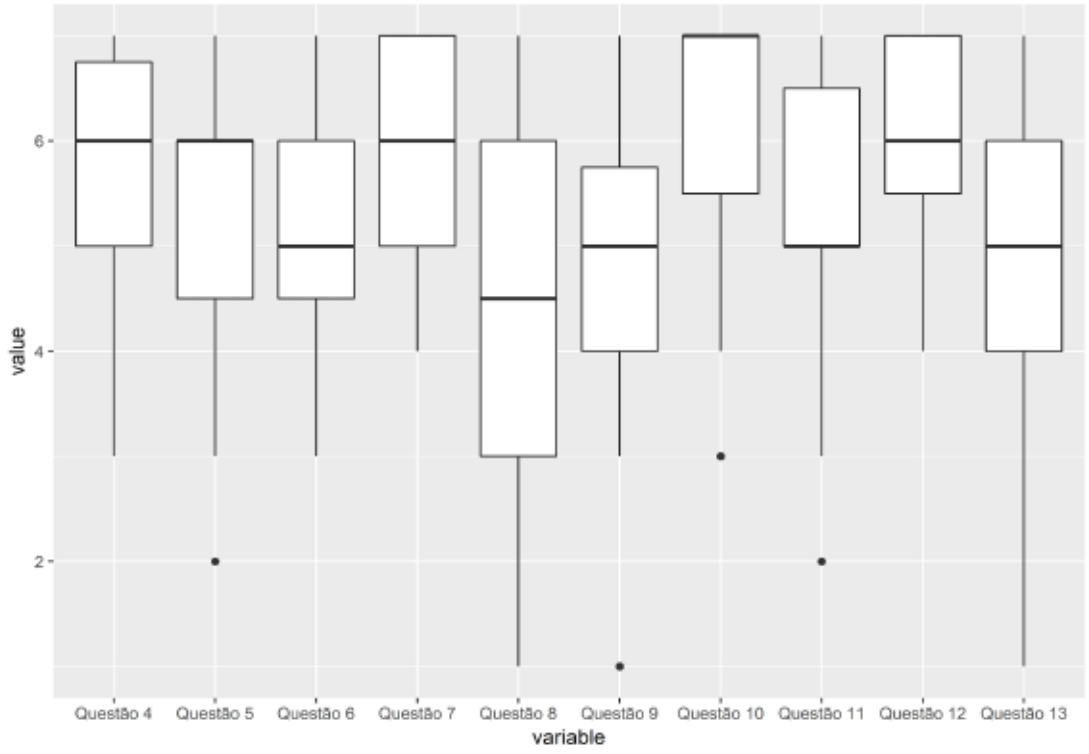
10) Em uma escala de 1 a 7, a alta administração tem incentivado o uso do PJe?;

11) Em uma escala de 1 a 7, os investimentos financeiros para implantação do PJe têm sido adequados?;

12) Em uma escala de 1 a 7, quão qualificadas são as pessoas envolvidas na implantação do PJe?;

13) Em uma escala de 1 a 7, a quantidade de pessoas envolvidas na implantação do PJe está adequada?

Gráfico 3: Eficácia do PJe conforme avaliada pelos desenvolvedores



O Gráfico 3 mostra os resultados a partir das respostas de todos os servidores relacionados ao processo de desenvolvimento e implantação no sistema que foram entrevistados. É possível notar que a média mais baixa para as respostas dos questionários foi em relação aos ajustes das funcionalidades do PJe, questão 8, com 4.33 pontos e em segundo lugar, com média de 4.78, o quanto o PJe está adequado às necessidades do tribunal até o momento, muito próximo da média da questão 13, a respeito da adequação do número de pessoas envolvidas na implantação com 4.79 pontos na média. Ou seja, os dados apontam que, segundo os desenvolvedores do sistema, o PJe ainda não está adequado, suas funcionalidades ainda precisam ser melhor desenvolvidas tecnicamente para a realização de uma tramitação processual efetiva nos tribunais e é preciso que haja um maior número de pessoas responsáveis para essas funções. Por outro lado, as médias mais altas apresentadas no Gráfico 3 foram de 6.00 pontos para a pergunta 7 sobre a interação entre as equipes, 6.00 pontos para a questão 12 sobre a qualificação das pessoas envolvidas na implantação e 6.11 pontos para a questão 10 sobre o incentivo da alta administração para a implantação do PJe.

Assim como os resultados apresentados pelos usuários, os achados relacionados aos questionários dos desenvolvedores também convergem com as suas falas nas entrevistas. Os desenvolvedores entrevistados mostraram que ainda é preciso que muitas funcionalidades sejam melhor desenvolvidas futuramente para uma melhor adequação do sistema nos tribunais, como apresentado na seção de adequação sobre questões sistêmicas do PJe.

Concluindo, as análises mostram que no TJMG os treinamentos iniciais não atenderam às expectativas dos usuários, porém, atualmente os instrutores estão mais capacitados em relação aos seus conhecimentos jurídicos e de informática. Contudo, ainda é preciso uma melhor divulgação e continuidade dos cursos para os usuários no tribunal. Além disso, no TRT1, poucos servidores passaram por cursos considerando que a estratégia usada no tribunal foi de treinar apenas alguns usuários que seriam multiplicadores. Sobre a frequência dos treinamentos, a continuação dos cursos deveria acontecer de forma regular até a estabilização e capacitação de todos os usuários em todos os tribunais avaliados. Outro levantamento importante encontrado nas análises foi que a propensão para utilizar outro sistema eletrônico, como o Projudi no TJRR, é alta, mas isso não acontece se compararmos o PJe com o processo físico em todos os tribunais investigados. Finalmente, há um consenso entre os desenvolvedores do PJe de que o sistema ainda precisa de melhorias funcionais e

sistêmicas para que ele se adeque ao que foi inicialmente proposto aos tribunais, ou seja, para que, principalmente, aumente a celeridade da tramitação processual.

6.7 Resultados esperados e resultados obtidos

Comparando a hipótese e resultados esperados com os resultados obtidos, foi possível identificar que esses três elementos estão parcialmente coerentes entre si. A efetividade do PJe está diretamente relacionada com as características das dimensões avaliadas, contudo isso não foi observado em todas essas dimensões como levantado na hipótese inicial da parte qualitativa do estudo. Entrevistados apontaram que gostam do PJe e acreditam que ele esteja adequado para as funções diárias, ao mesmo tempo que manifestaram insatisfação em relação ao processo de implantação do sistema, por exemplo. Na análise de investimento financeiro ficou clara a incoerência entre as opiniões a respeito do PJe e como o dinheiro foi alocado para o desenvolvimento do processo. Como apontado na seção sobre investimento financeiro, entre os usuários não se sabia a respeito das aplicações financeiras realizadas para a implantação do PJe nos tribunais, mas grande parte dos entrevistados mencionou que acreditavam que seria um investimento alto. Entre os desenvolvedores, foi possível obter informações sobre gastos gerais com a informática e com alguns elementos necessários para a implantação do PJe como a compra de novas máquinas, por exemplo. Assim, não foi possível encontrar uma relação positiva direta entre a variável de investimento financeiro e efetividade do PJe, já que esta não era uma informação acessível para grande parte dos entrevistados. A variável que permitiu maior clareza sobre a relação entre a efetividade do PJe e o processo de implantação foi a variável adequação do sistema. Foi possível notar que quanto mais os entrevistados acreditavam que o PJe estava adequado, mais efetivo o sistema parecia ser para eles. Ou seja, o PJe se mostrava mais célere para a tramitação processual e parecia apresentar as funcionalidades necessárias para o seu funcionamento diário.

Sobre os resultados esperados no estudo, eles consistiam em identificar os gargalos e focos de ineficiência sistêmica do PJe, avaliar em que aspectos das dimensões investigadas deve-se investir mais para melhores resultados no futuro e analisar se há coerência entre as falas dos usuários e dos desenvolvedores. A partir dos resultados encontrados há a possibilidade de se discutir sobre os três retornos esperados. Pela variável de adequação do sistema é possível averiguar as questões sistêmicas envolvidas que podem levar à ineficiência

do PJe. Além da possibilidade de identificar os principais aspectos que devem ser desenvolvidos também pelas questões sistêmicas investigadas, as sugestões dos entrevistados abrem portas para maiores informações dos principais aspectos que devem ser elaborados no PJe para melhores resultados no futuro. Finalmente, perguntas similares foram feitas tanto nas entrevistas quanto nos questionários para usuários e desenvolvedores do PJe permitindo que haja uma comparação entre as diferentes perspectivas desses diferentes grupos a respeito dos aspectos investigados sobre o sistema.

6.8 Discussão e análise crítica

O objetivo do capítulo qualitativo do presente estudo foi investigar a efetividade do PJe para a produtividade dos tribunais durante o início e o atual período de implantação do sistema a partir das três seguintes dimensões e suas subdimensões: implantação, adequação e qualidade. Para alcançar esse objetivo, pesquisas de campo foram realizadas em 6 tribunais de diferentes portes e regiões do Brasil.

Entrevistas semiestruturadas foram efetuadas assim como aplicação de questionários estruturados e levantamento de dados em cada tribunal. Os resultados mostram que as duas maiores dificuldades no início da implantação do PJe foram a resistência e a instabilidade do sistema, ou seja, o PJe não estava suficientemente maduro e não operava adequadamente. Sobre a adequação do sistema, os entrevistados conseguem exercer suas atividades rotineiras no PJe, apesar de algumas críticas operacionais, e percebem vantagens importantes do sistema em relação ao processo físico. Sobre a qualidade do sistema, os entrevistados mostram um bom nível de satisfação com o PJe e tem conhecimento de que ele está em fase de adaptação. Contudo, há um consenso, principalmente por parte dos usuários, de que o sistema precisa ser mais rápido, prático e simples para que efetuem as suas atividades rotineiras sejam os usuários magistrados, advogados ou servidores.

Algumas sugestões foram mencionadas pelos usuários para que haja melhorias futuras no PJe. A maior parte dessas sugestões estão estreitamente relacionadas com a necessidade de se adaptar o sistema para que ele seja mais rápido, prático e simples como apontado acima. Uma questão muito específica e pontuada no TRT4, por exemplo, foi em relação à ausência de uma funcionalidade que possibilite realizar cálculos no PJe. Essa função é extremamente importante para os servidores responsáveis pela etapa de execução da tra-

mitação processual no tribunal. Assim, um dos servidores sugeriu que seja inserido no PJe um sistema de cálculo para a realização de suas funções e enfatizou que essa inserção é urgente. Na mesma linha, segundo outro usuário do mesmo tribunal, dentro do PJe deveria ser possível realizar os cálculos: "isso seria uma evolução de *software*".

Outro exemplo sobre a necessidade de simplificar o sistema também foi relatado no TRT4. Segundo um entrevistado, alguns procedimentos para as tramitações processuais no PJe requerem muitas etapas para serem efetuadas. Para requisições de pagamentos para órgãos públicos, por exemplo, os servidores iniciam a elaboração dos documentos necessários no INFOr, realizam um *download* e enviam esses documentos por *e-mail*. Finalmente, esses servidores precisam digitalizar todos os documentos que recebem para anexar no PJe. Segundo o entrevistado esses procedimentos precisam ser simplificados e agilizados. No TRT10, para facilitar a busca por documentos no PJe, um dos entrevistados pontuou que poderiam existir "janelas" no sistema para ir até a parte de procuração, do recurso de revista, petição do advogado, entre outros, algo que facilite a busca por esses documentos.

O tema sobre a necessidade de se inserir dados rotineiramente utilizados em documentos desenvolvidos por servidores e magistrados foi recorrente durante as entrevistas em todos os tribunais. Dentre os entrevistados que abordaram esse assunto, eles sugeriram que exista um banco de dados no PJe. Outras sugestões frequentes em todos os tribunais é que seja possível anexar arquivos maiores no sistema que que haja um diálogo maior entre os usuários e desenvolvedores. Foi muito comum os usuários dizerem que parece que quem desenvolve o sistema não sabe como as atividades dos usuários acontecem diariamente.

Finalmente, a partir dos dados apresentados é possível concluir que com melhorias e melhor desenvolvimento do PJe, o Judiciário terá ainda mais ganhos além do que foi possível perceber até o momento. Apesar de muitos usuários criticarem o sistema, os próximos passos parecem ser o aprimoramento de modo a deixar o sistema melhor apto a garantir a celeridade na tramitação processual. A partir das análises quantitativas a seguir, será possível obter informações mais precisas sobre alguns dados coletados e analisados na parte qualitativa do projeto, principalmente a respeito da celeridade de tramitação processual utilizando o PJe.

7 ANÁLISE QUANTITATIVA

7.1 Objetivos

A pesquisa quantitativa apresentada pelo presente projeto tem como objetivo verificar de forma objetiva os efeitos da adoção do PJe sobre a performance dos tribunais, medida principalmente pelo tempo de processamento dos casos.

Ante esse objetivo e à importância central da discussão sobre a celeridade processual para o debate sobre o PJe, buscamos avaliar, especificamente, como a adoção do PJe influi sobre 5 variáveis dependentes:

1) a duração total dos processos;
2) a duração média transcorrida entre andamentos, permitindo verificar o ritmo da marcha processual em cada um dos meios de processamento;
3) a duração média para a primeira decisão tomada;
4) a duração média de processamento "cartorário", ocorrida desde qualquer evento decisório ou inaugural até o momento da conclusão;
5) a duração média de tempo ocioso do processo em conclusão.

Para tanto, foi necessária a criação de uma base de dados que refletisse a variedade de tribunais nos quais a implantação do PJe foi intentada, capturando diversos estágios de implantação e diferentes versões da plataforma, para compará-la, dentro de cada tribunal, com os processos físicos que nele tramitaram.

Além do mais, as informações sobre as variáveis dependentes e sobre a variável dependente principal (meio de tramitação do processo) foram complementadas por variáveis controle que nos ajudaram a fazer inferências sobre os efeitos da adoção do PJe. Dessa forma, se os processos eletrônicos duram menos, mas foram protocolados em períodos mais recentes, por exemplo, é possível que a diferença nesta duração seja fruto exclusivo da existência de mais processos eletrônicos em curso (i.e., que esses processos, ao final, terão durado tanto quanto suas contrapartes físicas). Conhecendo a distribuição dos processos por ano de autuação, porém, temos como interpretar os dados colhidos de maneira a não incorrer em erros desse tipo.

Da mesma forma, pode ser que a variação na carga de trabalho do tribunal, no número de litigantes por processo ou no número de andamentos por processo influencie de maneira significativa na marcha processual. Assim, é necessário usar essas variáveis como controle para que possamos extrair conclusões robustas das análises amostrais realizadas.

7.2 Metodologia

Para popular essas bases de dados, utilizamos, nos casos do Tribunal Regional Federal da 5ª Região e do Tribunal Regional do Trabalho da 4ª Região, dados fornecidos diretamente pelos tribunais após solicitação por parte do CNJ. Nos demais casos, partimos de listas de processos fornecidas pelo CNJ por meio de correspondência eletrônica.

O conjunto de processos nas listas foi considerado o universo de todos os "processos que estavam em tramitação em 31/07/2016, acrescidos de todos os que foram baixados desde 2015"[299], conforme ofícios enviados pelo CNJ aos tribunais. O único caso onde o recorte foi ligeiramente diferente (TRF da 5ª Região), apesar da requisição de dados ter seguido os termos das demais, é explorado em tópico próprio.

299 Página 5 da Nota Técnica datada de 23 de maio de 2017.

Para enriquecer os dados e permitir uma análise quantitativa dos efeitos da adoção do PJe sobre a tramitação dos feitos em cada tribunal, recrutamos uma equipe de alunos de graduação da Escola de Direito da FGV-Rio. Esta equipe, que conta com alunos treinados nesse tipo de estratégia de pesquisa, não só para a atuação específica no atual levantamento, mas também por experiência pregressa[300] e por terem cursado a disciplina "Programação para Advogados", ministrada pelo prof. Ivar Hartmann, na qual ocorre o treinamento dos alunos em manuseio, processamento e consulta de dados. Para coordenar a coleta de dados, realizamos diversas reuniões presenciais, com a demonstração do procedimento de codificação por parte de codificadores mais experientes e com a correção didática de dados fornecidos em formatos distintos do desejado para análise. Da mesma forma, mantivemos contato constante com os codificadores através de *e-mail* e um grupo de *whatsapp* criado especificamente com esse objetivo. Assim, maximizamos a uniformidade dos dados, garantindo sua comparabilidade[301].

Os codificadores foram, então, instruídos a acessar os sítios eletrônicos de cada um dos tribunais, onde deveriam buscar os números de processo constantes da amostra (já devidamente transformados em sequências de 20 caracteres) e obter informações relativas ao processo (tabela 1), andamentos do processo (tabela 2) e aos jurisdicionados envolvidos no processo (tabela 3). Esses dados eram transpostos pelos codificadores para planilhas de Excel.

Para garantir a qualidade dos dados, geramos um *overlap* contendo 5% dos processos da amostra referente ao Tribunal Regional do Trabalho da 10ª Região. Esse *overlap* foi codificado por todos os três pesquisadores que participaram desta etapa e, conforme veremos oportunamente, mostrou a concordância completa dos pesquisadores com relação aos critérios de codificação. Um alto grau de concordância era esperado, ante à mecanicidade da tarefa de extração dos dados, mas a concordância perfeita nos deixa particularmente confiantes com relação à consistência da aplicação dos critérios de codificação com relação a todas as amostras.

A escolha das variáveis se deu de maneira a garantir a possibilidade de compararmos processos físicos e eletrônicos de acordo com algumas métricas de interesse. Em particular,

300 Um exemplo é o aluno Luciano Chaves, assistente de pesquisa do Projeto Supremo em Números e co-autor do V Relatório Supremo em Números (FALCÃO, J., HARTMANN, I. A., ALMEIDA, G. F. C. F. & CHAVES, L. (2017) **V Relatório supremo em números: o foro privilegiado e o supremo**. Rio de Janeiro : Escola de Direito da Fundação Getúlio Vargas).

301 Para uma visão mais aprofundada sobre a prática, ver HOWITT, D. e CRAMER, D. (2011) **Introduction to research methods in psychology**. Harlow : Pearson Education Limited, cap. 16.

desejamos verificar a premissa de que o PJe traria celeridade ao processo judicial, o que passamos a analisar em seguida.

Posteriormente, para permitir uma análise mais granular dos dados, pedimos também aos codificadores que colhessem dados referentes ao assunto de cada processo (utilizando-se da tabela de assuntos do CNJ[302]) e que classificassem os andamentos em categorias amplas (decisão/despacho, sentença, acórdão e conclusão).

7.2.1 Opções metodológicas

Apresentamos as opções metodológicas no primeiro momento em que elas apareceram na análise. Assim, no primeiro gráfico apresentado por ramo do Direito, por exemplo, explicamos como foi feita a extração dessa variável e quais as opções específicas foram feitas com relação a essa variável neste tribunal. Isso é importante, porque para a facilitação da representação visual dos dados, bem como por características específicas da distribuição dos processos por ramo do Direito (e também por classe), o número de categorias representadas foi limitado. Essa limitação pode se dar de formas distintas em tribunais distintos, o que justifica a exposição metodológica ao longo da apresentação dos dados de cada tribunal.

7.3 Resultados esperados e alcançados

Em linha com nossa hipótese inicial – de que o PJe de fato influi de forma positiva na celeridade processual – esperávamos observar efeitos significativos do meio de tramitação sobre cada uma das nossas variáveis dependentes. Em larga medida, essa hipótese se confirmou, com a observação de efeitos principais na maior parte dos tribunais e recortes, conforme se depreende, com maior facilidade, da análise conjunta de todos os tribunais que encerra a parte quantitativa do presente relatório de pesquisa.

302 http://www.cnj.jus.br/sgt/consulta_publica_assuntos.php. À época da codificação, o site se encontrava plenamente funcional. Em 25/08/2017, porém, o endereço não estava funcionando.

7.3.1 Apresentação dos resultados

Os resultados serão apresentados para cada um dos tribunais em separado, incluindo uma divisão interna ao TJRR, no qual foi feita a análise comparativa não só entre processos físicos e PJe, mas também entre PJe e Projudi. Finalmente, apresentamos uma análise integrada realizada partir da conjugação dos dados colhidos sobre cada um dos 6 tribunais.

7.4 Tribunal Regional Federal da 5ª Região

7.4.1 Método

Consideramos como universo da pesquisa todos os processos listados nos documentos encaminhados pelo CNJ como pertencentes ao TRF da 5ª Região.

Excepcionalmente, ante à realização da amostragem em período avançado na pesquisa, desconsideramos do universo processos iniciados antes de 2009.

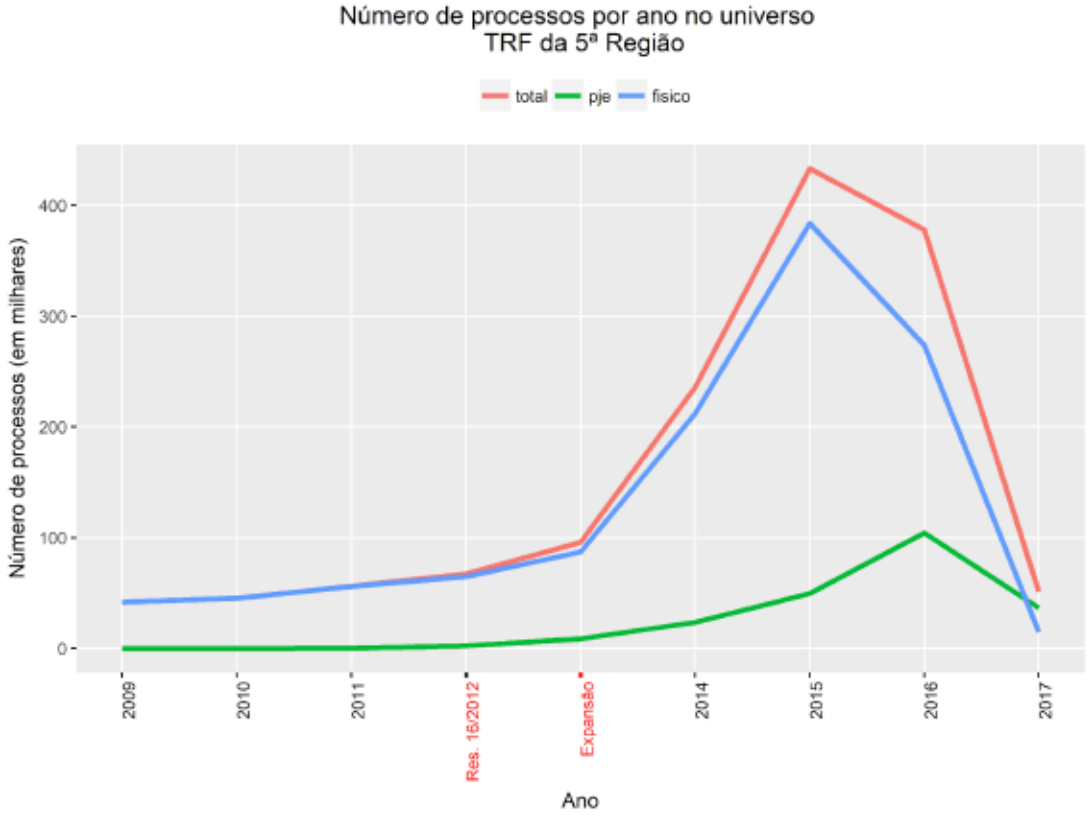
A partir da tabela consolidada, geramos uma amostra aleatória estratificada[303] contendo 0,0213% dos processos por ano[304], o que significou um total de 299 processos. Frise-se que isso significa que nossa amostra final – o conjunto de dados inicialmente usado para análise – continha 0,0213% dos processos de cada ano. Em outras palavras e apenas para que se deslindem por completo as dúvidas veiculadas pela equipe técnica: a técnica de amostragem utilizada foi estratificada e a variável utilizada como estrato foi a que indicava o ano de protocolo do processo. A ideia era garantir alguma quantidade de processos eletrônicos e processos físicos, tendo em vista o recorte temporal e sua relação com as datas de implantação do PJe nos tribunais escolhidos. As análises exploratórias realizadas com os dados mostraram, porém, que a presença de processos iniciados antes de 2012 enviesava a análise, razão pela qual descartamos todos os processos planilhados que tiveram início antes deste ano.

303 A implementação específica encontra-se descrita em MAHTO, A. Splitstackshape: **Stack and Reshape Datasets After Splitting Concatenated Values. Pacote para R, versão 1.4.2**. 2014. Disponível em: <https://CRAN.R-project.org/package=splitstackshape>. Acesso em: 01/06/2017.

304 Os dados censitários não apresentavam coluna indicando a data de autuação. Assim, inferimos o ano da autuação a partir da numeração única do CNJ.

Cumpre apontar que o critério utilizado para escolher o tamanho dos estratos foi a geração de uma amostra de tamanho suficiente grande para permitir inferências estatísticas minimamente confiáveis, mas suficientemente pequeno para permitir a efetiva codificação dos processos pela equipe de pesquisa. Novamente, em processo amplamente documentado, essas proporções foram sofrendo revisões à medida que a pesquisa encontrou certos entraves práticos, ante à necessidade de observância dos prazos editalícios e convencionados[305].

7.4.2 Características do universo



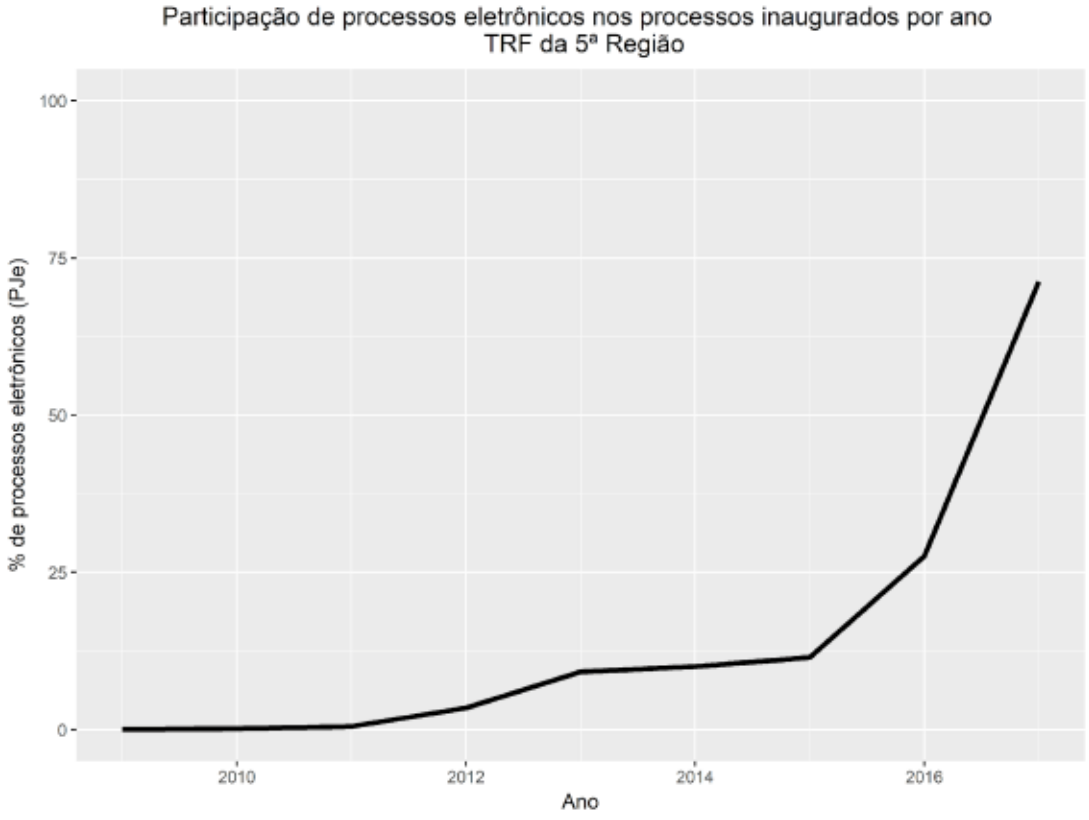
Percebe-se a progressiva adoção do PJe. Dois marcos importantes levantados na análise documental foram a adoção da Resolução 16/2012, que determinou a adoção exclusiva do PJe

305 As considerações sobre a forma de escolha do tamanho dos estratos e do método de amostragem se mantêm para todos os tribunais, de maneira que não as repetiremos.

para a propositura e tramitação das ações incluídas na classe "Procedimento Ordinário", e o ano de 2013, apontado no relatório de gestão de 2016 como ano de expansão do sistema, que havia se tornado obrigatório para a propositura e tramitação de todas as ações cíveis nas seções judiciárias vinculadas. O gráfico indica o início de períodos de crescimento na expansão do PJe entre os anos de 2013 e 2014, o que é consistente com os dados colhidos.

Considerando as entrevistas com os desenvolvedores do TRF5, segundo um servidor de TI e uma servidora da secretaria judiciária, o desenvolvimento do sistema começou em 2009 e a primeira versão foi implantada em abril de 2010. Além disso, em março de 2011 o sistema foi implantado no 2º grau (o que se reflete de maneira clara no gráfico) e, em 2013, o PJe se tornou obrigatório para a área cível. Assim, as falas dos entrevistados estão alinhadas com as representações do gráfico acima.

São representadas no universo 202 classes processuais distintas.



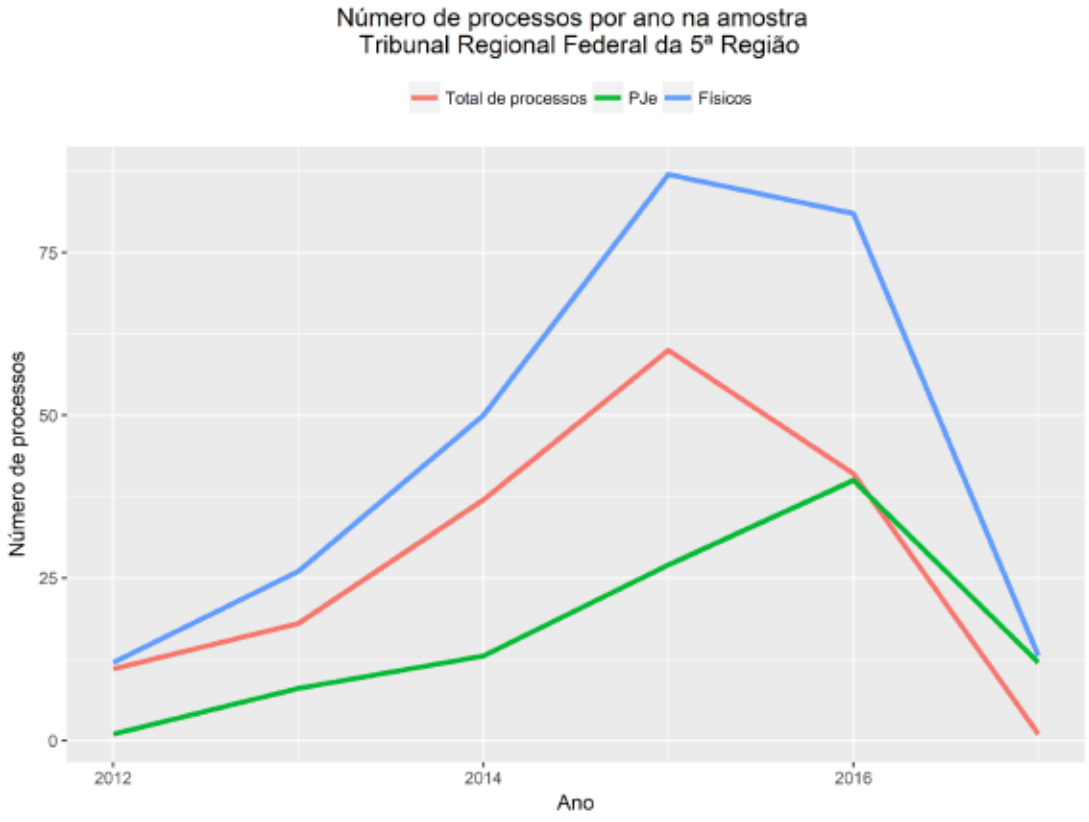
0 gráfico acima[306] mostra como o PJe rapidamente se tornou o padrão do tribunal: se em 2009, menos de 0,5% dos processos autuados eram eletrônicos, esse número, em 2014, ou seja, apenas 5 anos depois, , já era de 10,02%, chegando a 71,26% em 2017. A classificação dos processos entre físicos e eletrônicos foi possibilitada pelo fornecimento de dados do tribunal em resposta ao ofício enviado pelo CNJ[307]. Especificamente, foram fornecidos dois arquivos: 1) Processos Baixados.xlsx e 2) Processos em tramitação julho-2017.xls. Esses arquivos continham variáveis indicando o número do processo, a classe judicial e o meio de tramitação (físico/PJe). Essas tabelas foram consolidadas em uma única tabela, que preservou todas as informações fornecidas pelo tribunal. Essa tabela foi confrontada com os dados da base do CNJ para que identificássemos os processos judiciais eletrônicos.

306 Este gráfico, embora informativo, somente poderá ser produzido para os tribunais que forneceram os dados diretamente à equipe de pesquisa. Nos demais casos, infelizmente, não possuímos dados sobre a distribuição de processos físicos e eletrônicos no universo. No caso específico do TRF da 5ª Região, foi feito um cruzamento entre os dados fornecidos pelo CNJ, utilizados para gerar a amostra, e aqueles fornecidos pelo TRF da 5ª Região. A partir desse cruzamento, identificamos os processos eletrônicos (PJe), considerando o restante dos processos como físicos.

307 Agradecemos à colaboração dos servidores Telma Roberta Vasconcelos Motta e Mario Camerino Moraes Borges da Fonseca, que se anteciparam à demanda oficial para fornecer os dados.

7.4.3 Resultados

7.4.3.1 Distribuição temporal da amostra

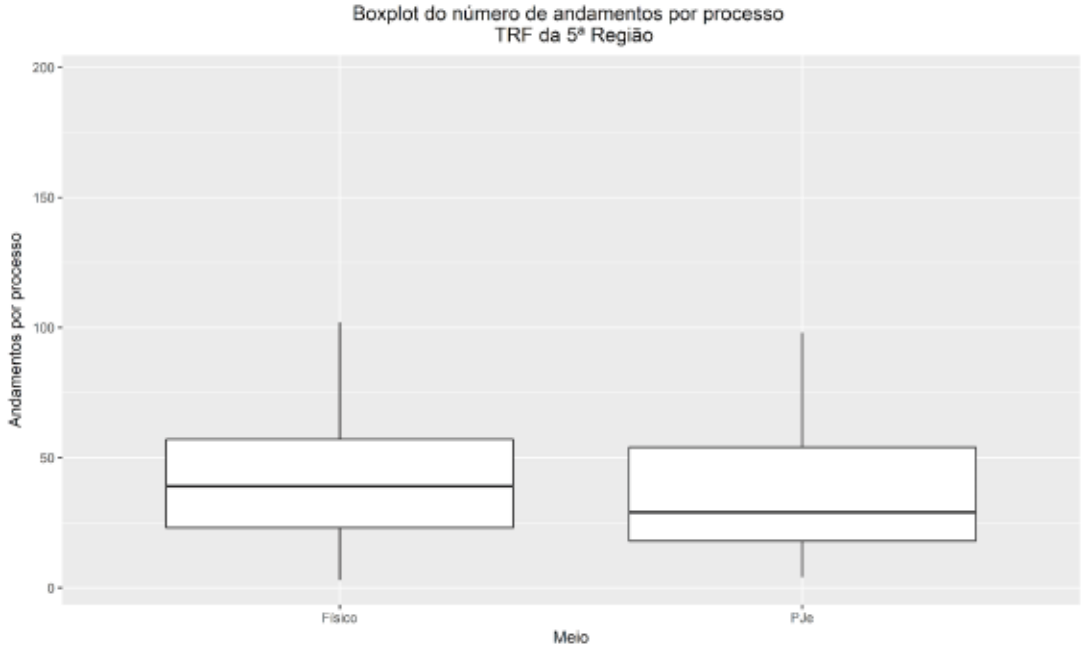


Os dados da amostra se aproximam bastante àqueles observados no universo, o que demonstra a representatividade dos dados colhidos. A distribuição total de processos entre físicos e eletrônicos é diversa nos dois casos: 16,05% no universo e 37,55% (intervalo de confiança: 31,74% - 43,31%) na amostra. Uma possibilidade que explica essa discrepância é que existam mais processos eletrônicos no universo do que aqueles constantes dos dados fornecidos diretamente pelo TRT da 5ª Região. Essa teoria é fortalecida pelo fato de que o recorte dos dados realizado pelo tribunal foi mais recente, referindo-se a julho de 2017 e do

fato de o número total de linhas das tabelas enviadas ser consideravelmente menor do que o indicado pela base do CNJ[308].

A amostra final contou com 262[309] processos, provenientes de 32 classes processuais, 89 assuntos, 55 órgãos, 1.170 jurisdicionados[310] e 18.682 andamentos distintos.

7.4.3.2 Número de andamentos por processo



A maioria dos dados de interesse levantados durante a pesquisa envolve a avaliação de distribuições de determinadas variáveis em processos físicos e processos eletrônicos (PJe). Uma das formas mais comuns e informativas de representar graficamente esse tipo de informação envolve a utilização de *boxplots*, estratégia que iremos adotar ao longo do presente relatório. Em um *boxplot*, os limites das caixas representam a variabilidade ao redor da mediana e, dentro de seus limites, encontram-se 50% dos dados daquela variável. Na

308 Sem realizar nenhum tipo de filtragem, a base enviada pelo TRF da 5ª Região conta com um total de 312.197 linhas, contra mais de 2 milhões de linhas sem filtragem na base do CNJ referente ao tribunal.

309 Além das exclusões já mencionadas, motivadas por considerações sobre o recorte temporal, não conseguimos as informações referentes a 8 processos. Em todos os casos, a causa foi a indisponibilidade do PJe durante o período de planilhamento. Em 2 casos isso se deu no sistema da JF/PE e em 6 casos, na JF/CE.

310 Ao longo do presente relatório, a menção ao número de jurisdicionados se refere à quantidade de entradas únicas na tabela "jurisdicionado_processo". Assim, uma mesma parte pode estar representada diversas vezes nessa tabela, porque é parte em vários processos.

versão específica de *boxplot* utilizada, as barras se estendem até os valores adjacentes, calculados de acordo com uma das definições estatísticas possíveis de *outlier*[311]. Assim, as barras devem ser interpretadas como os valores mínimos e máximos que os dados costumam assumir, excluídos os *outliers*.

Finalmente, novamente pela conveniência da apresentação dos dados, limitamos a escala do eixo Y, excluindo *outliers*. Nosso critério, porém, foi um pouco mais estrito nesse caso, garantindo que o eixo Y seja necessariamente mais amplo do que os limites extremos das barras.

Como pode ser observado no gráfico acima, não parece haver diferença significativa na distribuição do número de andamentos por meio de tramitação. Essa conclusão foi corroborada – com relação às médias – por um t-test[312] (t(180,9) = 0,75; d = 0,01; p = 0,45).

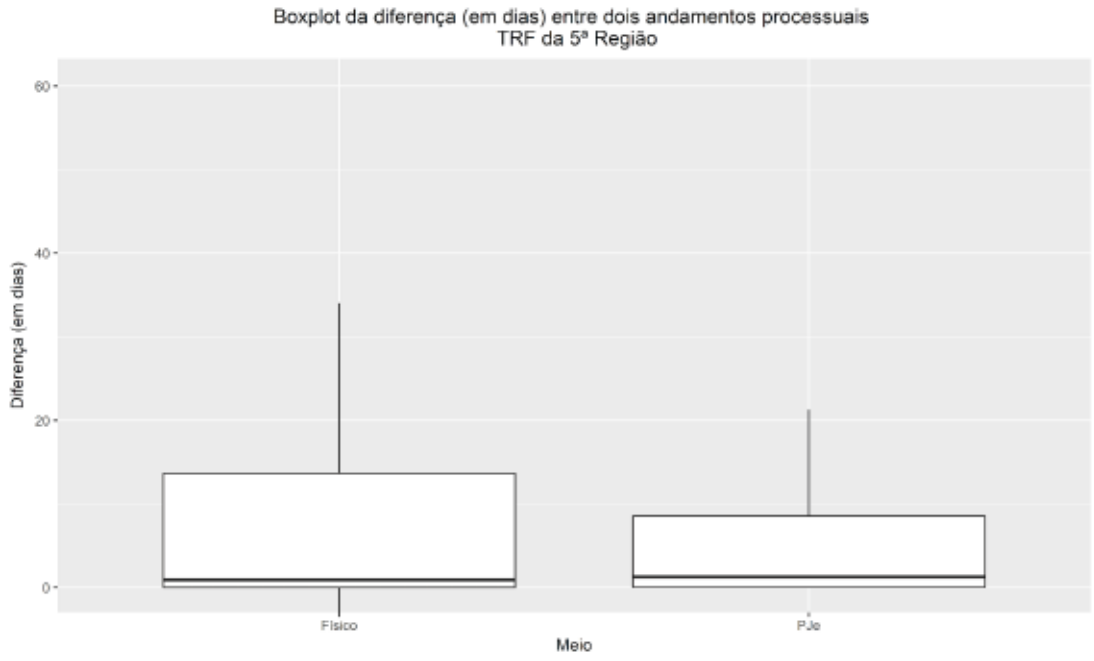
7.4.3.3 Número de jurisdicionados por processo

Estavam vinculados em média a cada processo 2,31 jurisdicionados (dentre partes ativa e passiva, sem contar com advogados), sendo que este número variou pouco em processos eletrônicos (2,42) e físicos (2,24).

311 *Outliers* podem ser compreendidos como pontos que se distanciam significativamente da distribuição dos dados apresentados.

312 Todos os *t-tests* reportados no presente relatório de pesquisa são two-sided t-tests (com aproximação e Welch) cuja hipótese nula é de igualdade entre as médias. Sabemos que uma das violações às presunções do teste ocorre, qual seja, a não normalidade da variável dependente. Pela robustez do teste a essa violação, atestada, por exemplo, em SAWILOWSKY, S. S., & BLAIR, R. C.. A more realistic look at the robustness and Type II error properties of the t test to departures from population normality. **Psychological Bulletin**, 111(2), pp. 352-360. Wayne State University, Detroit, Michigan. 03/1992. e pela maior naturalidade na interpretação dos dados, incluindo tamanho do efeito (d de Cohen), optamos por apresentá-lo em lugar da alternativa não-paramétrica. A implementação usada foi a alternativa padrão (t.test) da linguagem R.

7.4.3.4 Diferença de tempo entre dois andamentos



O *boxplot* apresentado mostra que a distribuição da diferença em dias entre dois andamentos parece ser favorável ao PJe. Essa diferença é confirmada por um t-test (t(2168,4) = 4,93; d= 0,18; p < 0,0001; média físico = 18,98[313]; média PJe = 10,9[314]).

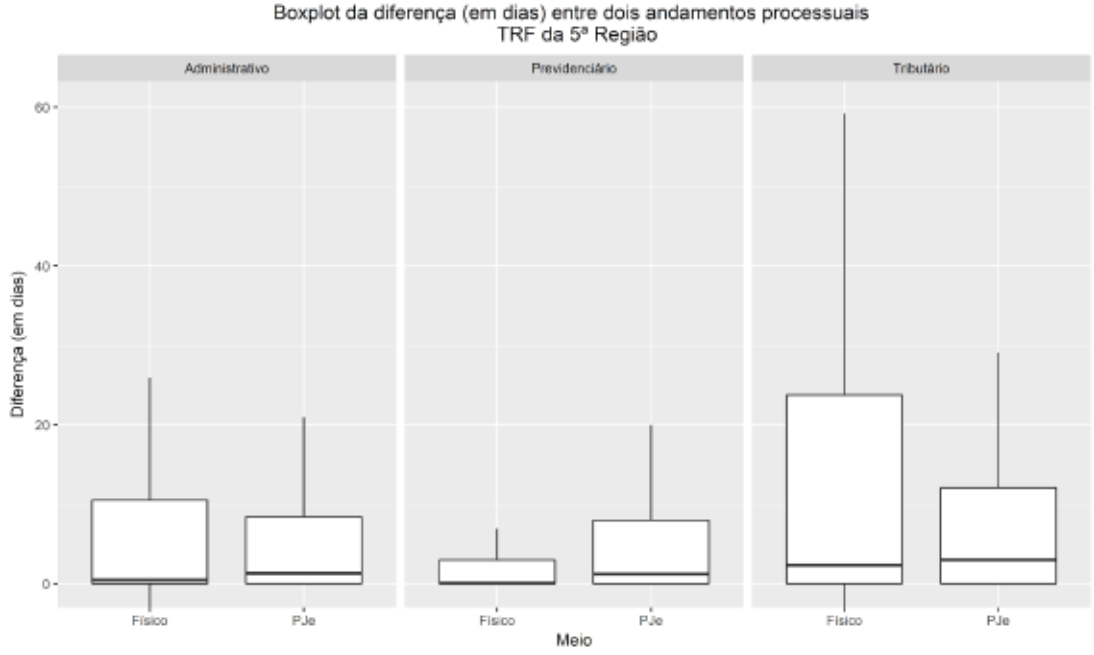
A variável assunto – inicialmente extraída dos dados presentes nos *sites* dos tribunais por nossos codificadores – precisou ser tratada, por diversas razões. Em primeiro lugar, a granularidade dos dados informados, com assuntos extremamente específicos, tornaria extremamente difícil a chegada às conclusões estatisticamente confiáveis sem que fosse necessária uma expansão considerável do tamanho amostral. Em segundo lugar, e de forma mais decisiva, os assuntos utilizados pelo tribunal variam dependendo do meio de tramitação do processo. Assim, havia um determinado padrão de lançamento dos metadados para processos físicos e eletrônicos, tornando impossível a comparação entre os dois sem um árduo trabalho de codificação manual.

313 Mediana = 0.

314 Mediana = 1,19.

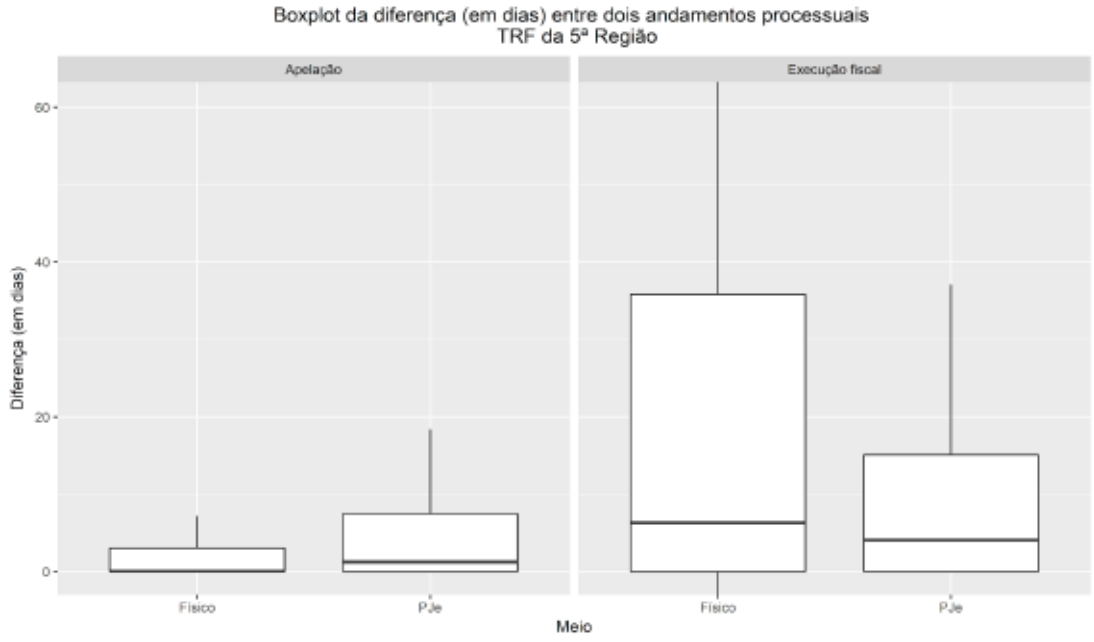
Assim, para possibilitar essa comparação, extraímos o nível mais amplo de cada classificação, o que permitiu classificarmos os 195 assuntos presentes em 6 categorias (Direito Civil, Direito do Consumidor, Direito Penal, Direito Previdenciário, Direito Processual e Direito Tributário) distintas, que chamamos de ramos do Direito. O uso das categorias gerais do Direito é usado comumente em análises do CNJ e do Supremo em Números, de maneira que a extensão à presente pesquisa pareceu natural.

Abaixo, representamos graficamente as diferenças por ramo do Direito e por classe processual, considerando os níveis mais frequentes desses 2 fatores. No primeiro caso, consideramos os 3 ramos mais frequentes (Direito Administrativo, Direito Tributário e Direito Previdenciário), que englobam 211 dos 262 processos da amostra (80,53%). No segundo caso, consideramos as 2 classes mais frequentes que ocorriam tanto em processos físicos quanto eletrônicos[315], "Apelação" e "Execução Fiscal", que englobavam 28,24% dos processos da amostra.



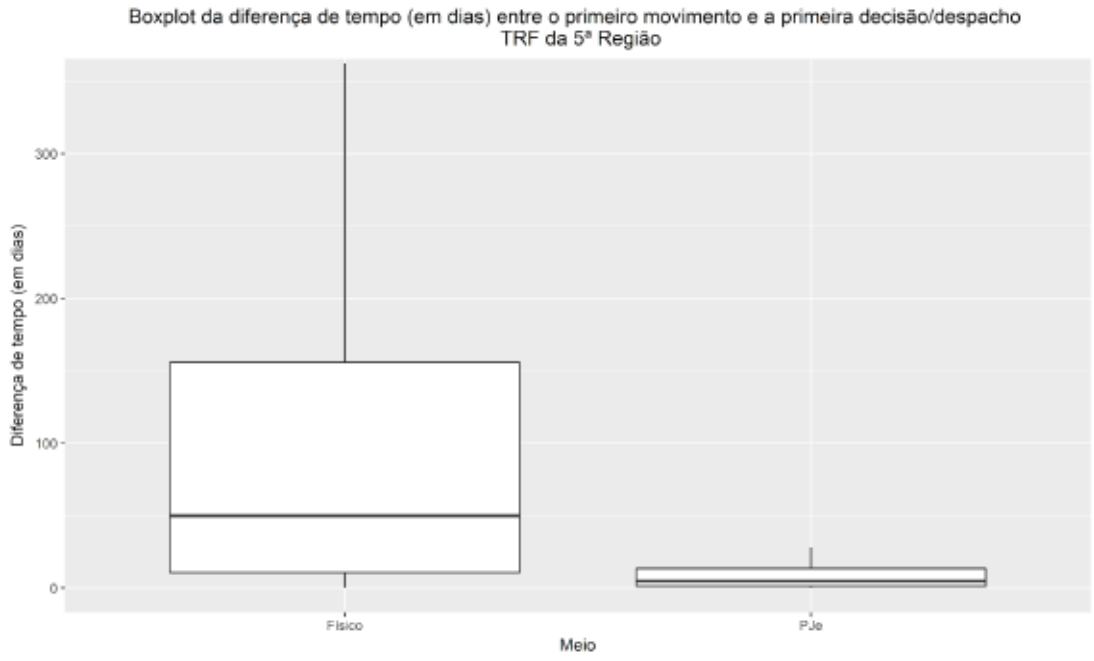
315 A classe mais frequente é a que indica procedimento do JEC, em que o meio de tramitação é a plataforma eletrônica Creta.

Percebe-se que a distribuição da diferença em dias entre os andamentos processuais dentro de cada um dos ramos mais frequentes do Direito se aproxima da distribuição geral, à exceção do Direito Previdenciário, que parece haver uma inversão da relação entre as distribuições.



Com relação ao recorte de classe, percebe-se uma vantagem clara do PJe nos casos de execução fiscal.

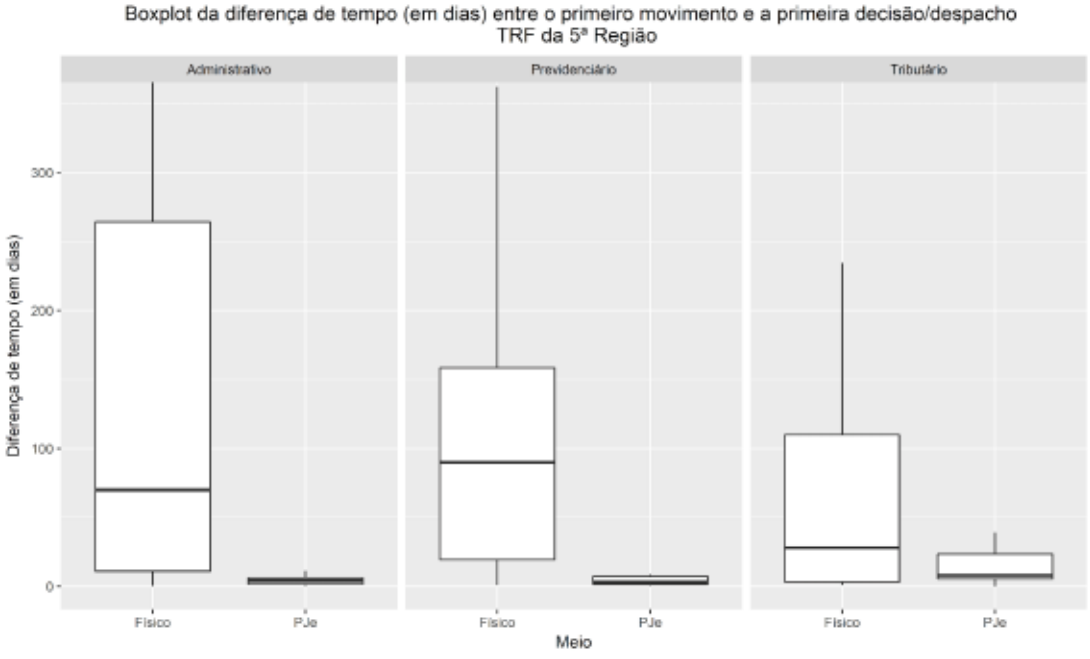
7.4.3.5 Tempo até a primeira decisão ou despacho



Conforme observado anteriormente, os codificadores, mobilizados pelos autores do presente relatório, foram instruídos a classificar os andamentos como despachos, decisões, sentenças e acórdãos. Ante à dificuldade de diferenciar despachos e decisões, bem como a inconsistência de classificação entre as diferentes categorias de decisão (decisão simples, sentença, acórdão etc.) nos sítios dos tribunais entre processos físicos e eletrônicos, resolvemos utilizar como uma das métricas de celeridade da justiça a distância temporal entre a data de autuação do processo e o primeiro proferimento do juiz da causa nos autos, seja ele um mero despacho, uma decisão, uma sentença ou mesmo um acórdão, nos casos de processos que se iniciaram em segunda instância. Naturalmente, é de se esperar que exista algum erro na classificação dos processos, existindo, provavelmente, alguns falsos positivos e alguns falsos negativos na amostra codificada. Cremos, porém, ante à distribuição dos dados, que esses erros não ocorreram de forma diferente em processos físicos e eletrônicos, não comprometendo, portanto, a análise proposta.

Excluímos dos dados um único processo (número 00204935619994050000), que era claramente um *outlier* (a distância até a primeira decisão identificada foi de 4284,87 dias).

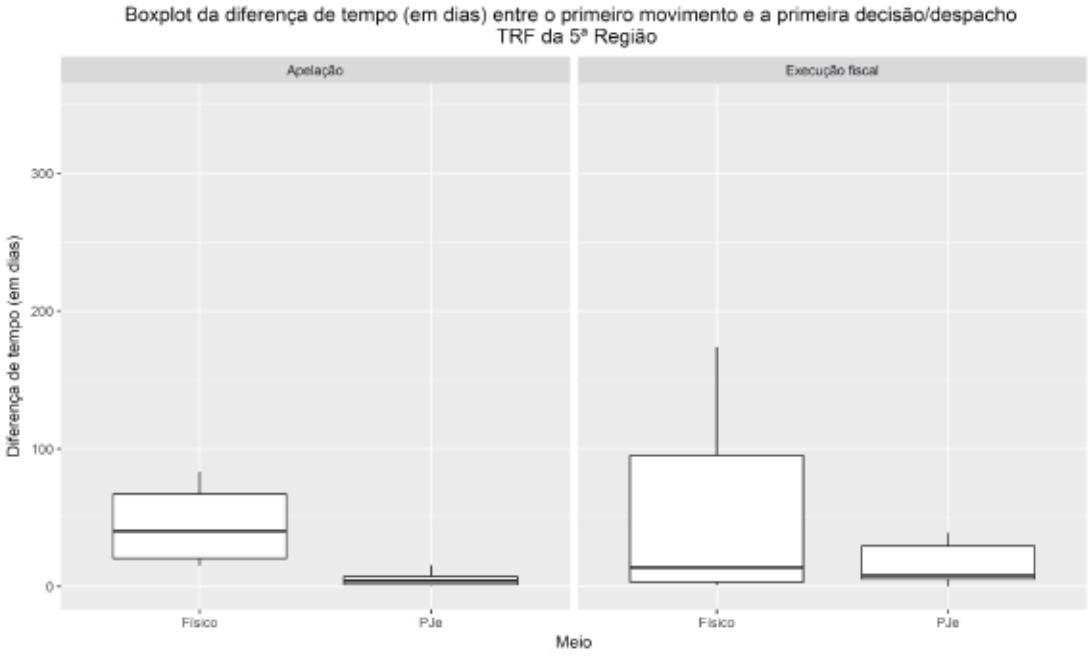
A diferença entre as médias foi significativa (t(100,63) = 5,33; p < 0,0001) e pode ser considerada grande (d = 0,75), o que indica uma celeridade expressivamente maior no caso dos processos que correm em meio eletrônico (média de 23,85[316] dias para o primeiro proferimento do juiz, contra média de 147,62[317] dias nos processos físicos).



Percebe-se que a vantagem dos processos eletrônicos se mantém quando consideramos o recorte por assunto, sendo mais destacada nos casos de Direito Previdenciário e Administrativo, em que quase todos os casos encontram muito rapidamente uma decisão ou despacho.

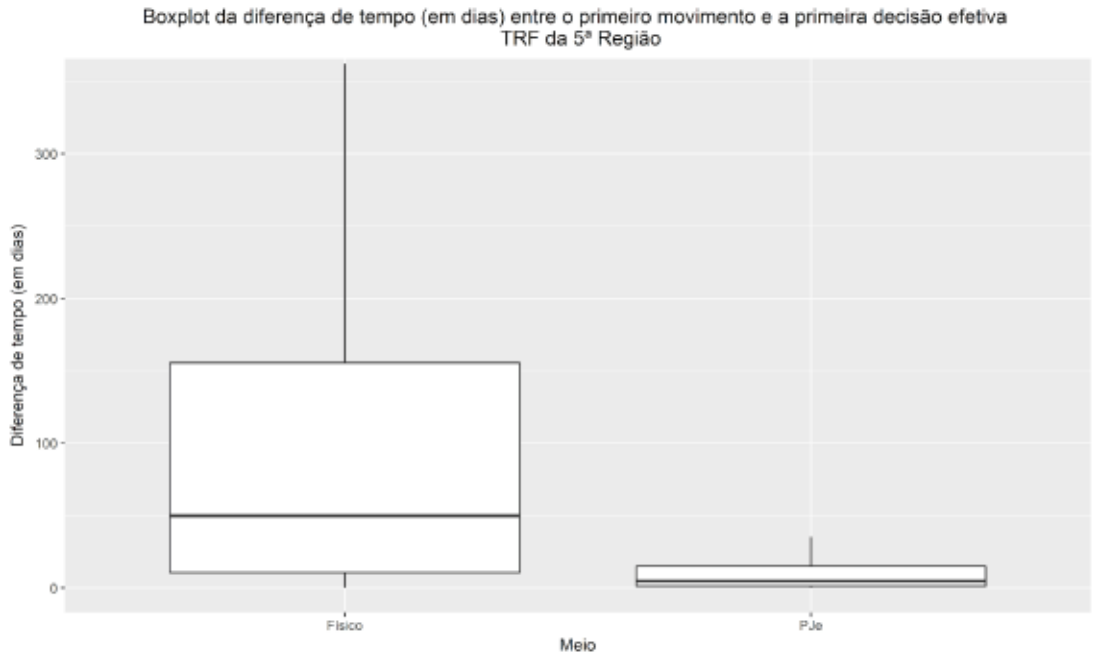
316 Mediana = 4,88.

317 Mediana = 49,96.



No gráfico acima, podemos ver, novamente, que a diferença de tempo se mantém mesmo quando consideramos outros recortes.

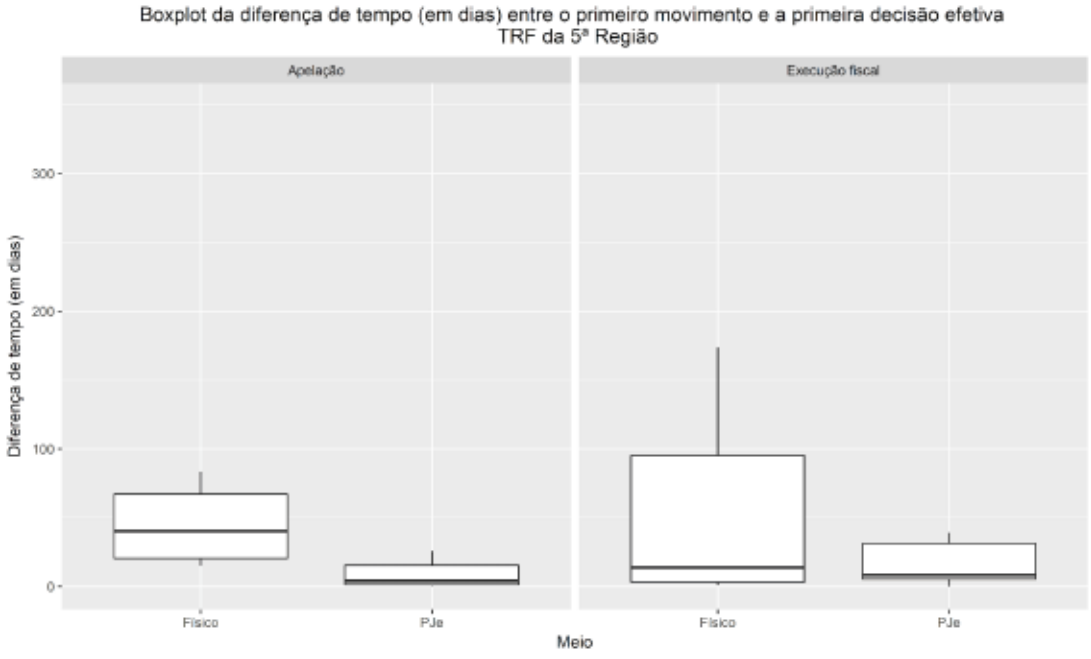
7.4.3.6 Tempo até a primeira decisão efetiva



O tempo até a primeira decisão efetiva, seja ela em primeira ou segunda instância (em casos de processos cuja entrada na base tenha se dado em grau recursal), é importante por medir o tempo transcorrido até alguma prestação jurisdicional. Consideramos aqui como decisões efetivas todas aquelas decisões que identificamos – a partir da descrição vinculada ao andamento no sítio dos tribunais – ter conteúdo decisório, e não de mero impulso processual, incluídas aí as decisões de mérito propriamente ditas (sentenças e acórdãos). A maioria dos tribunais não adota uma padronização estrita na exibição dos andamentos processuais em seus sítios eletrônicos, o que dificulta (e em alguns casos impossibilita) a classificação precisa dos andamentos em categorias preestabelecidas. Na medida do possível, a codificação manual realizada, aliada à utilização de expressões regulares, nos permitiu identificar parte dos andamentos que denotavam decisões no mérito.

O *boxplot* colacionado mostra uma diferença relevante nas diferenças de tempo entre os grupos. Um t-test ($t(179{,}79) = 3{,}4$; $d = 0{,}41$, $p < 0{,}001$) aponta a significância estatística da

diferença entre as médias transcorridas até a primeira decisão efetiva em processos físicos (221,53[318] dias) e eletrônicos (105,98[319] dias).



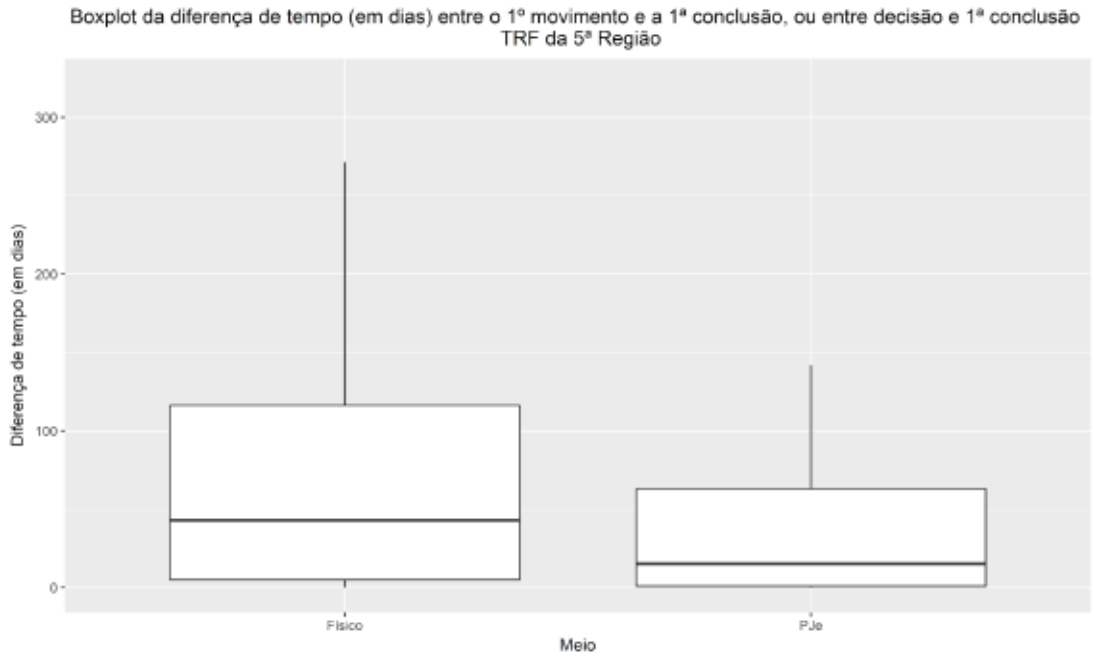
0 efeito supramencionado parece consistente ao longo das classes processuais presentes no recorte.

Infelizmente, a inexistência de um número suficiente de observações em algumas das categorias impossibilita a representação gráfica do recorte por assunto dentro da atual amostra.

318 Mediana = 49,96.

319 Mediana = 4,8.

7.4.3.7 Tempo (cartorário) entre conclusões

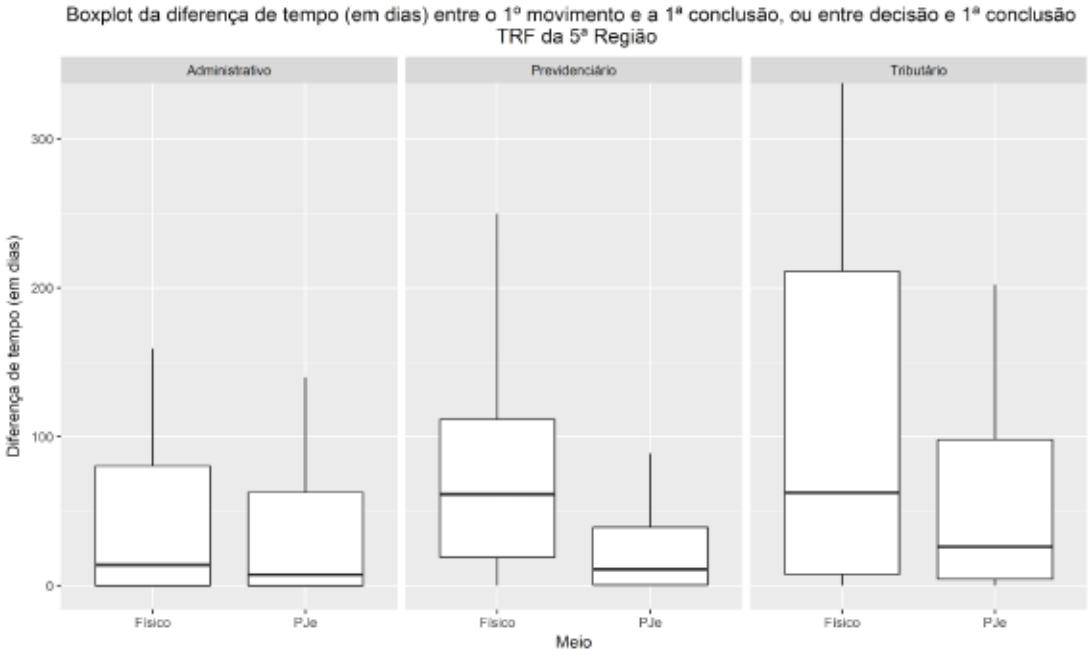


Parte significativa do tempo que um processo judicial leva até o seu término envolve a movimentação cartorária. Esse tempo é compreendido como o tempo em que o processo não está aguardando uma decisão, mas sim a realização de alguma tarefa no cartório judicial, como, por exemplo, a certificação de algum decurso de prazo. Para tentar metrificar esse tempo, calculamos a distância temporal entre uma decisão e a próxima conclusão, e entre o início do processo (data de autuação) e a primeira conclusão.

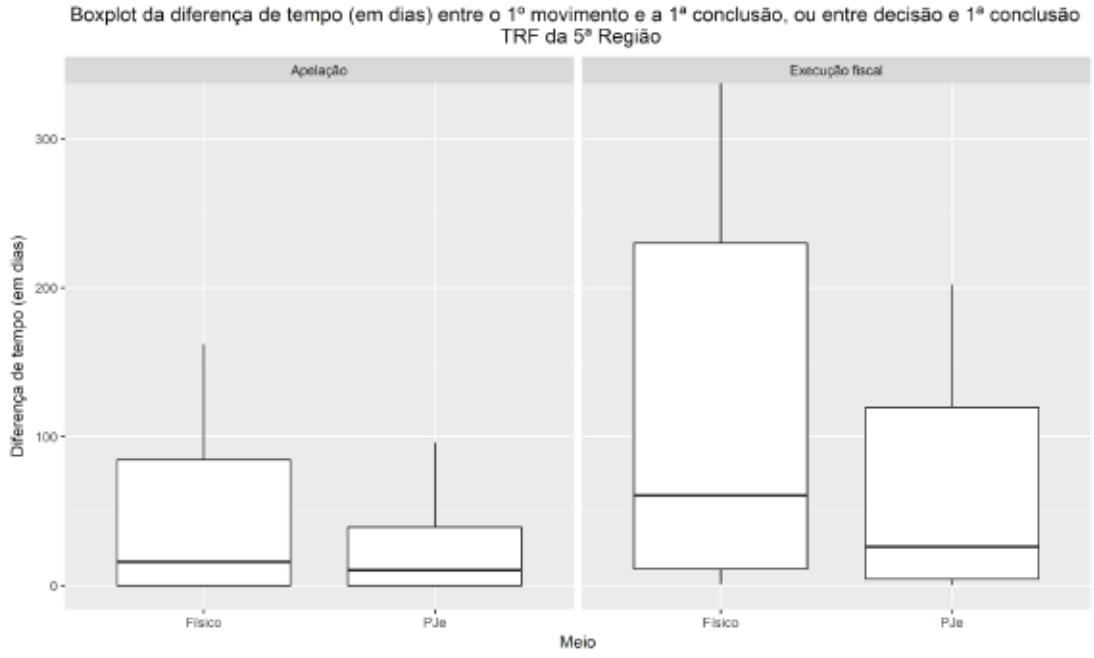
O gráfico acima sugere uma diferença a favor dos processos eletrônicos. A distância entre as médias (Físicos = 115,87[320] dias; PJe = 45,74[321] dias) é estatisticamente significativa ($t(256,24) = 4,24$, $p < 0,0001$) e apresenta um tamanho de efeito considerável ($d = 0,42$).

320 Mediana = 42,86.

321 Mediana = 15,1.

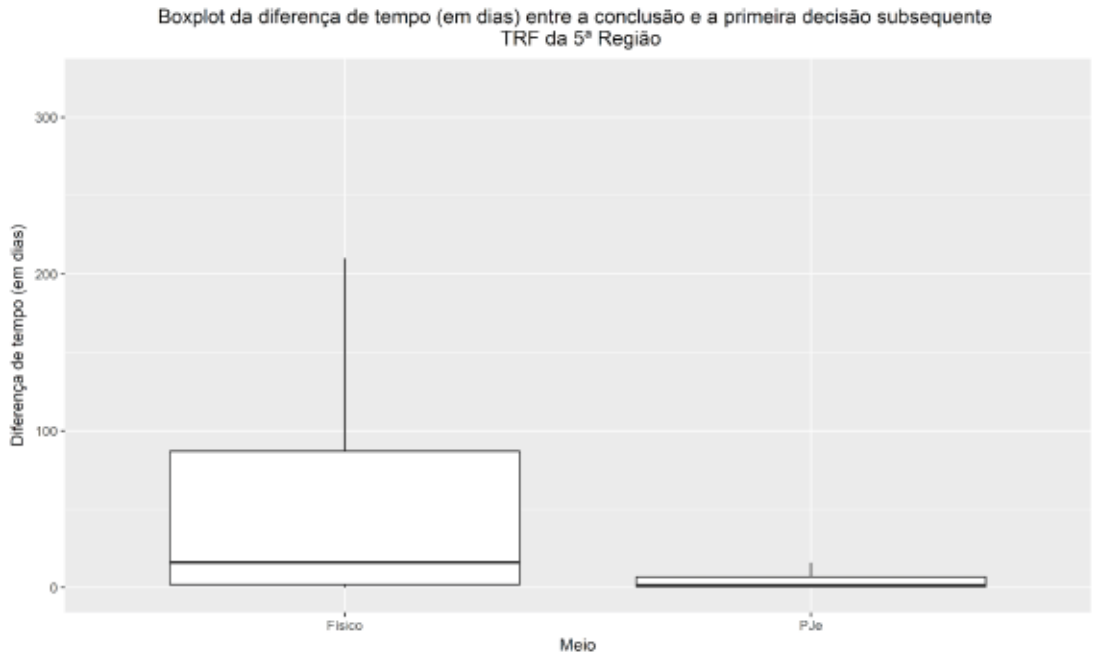


0 PJe é consistentemente mais rápido do que os processos físicos ao longo dos diferentes assuntos.



Com relação à classe, o mesmo se mantém verdadeiro, com uma margem de erro maior no caso das execuções fiscais e um efeito mais modesto no caso das apelações.

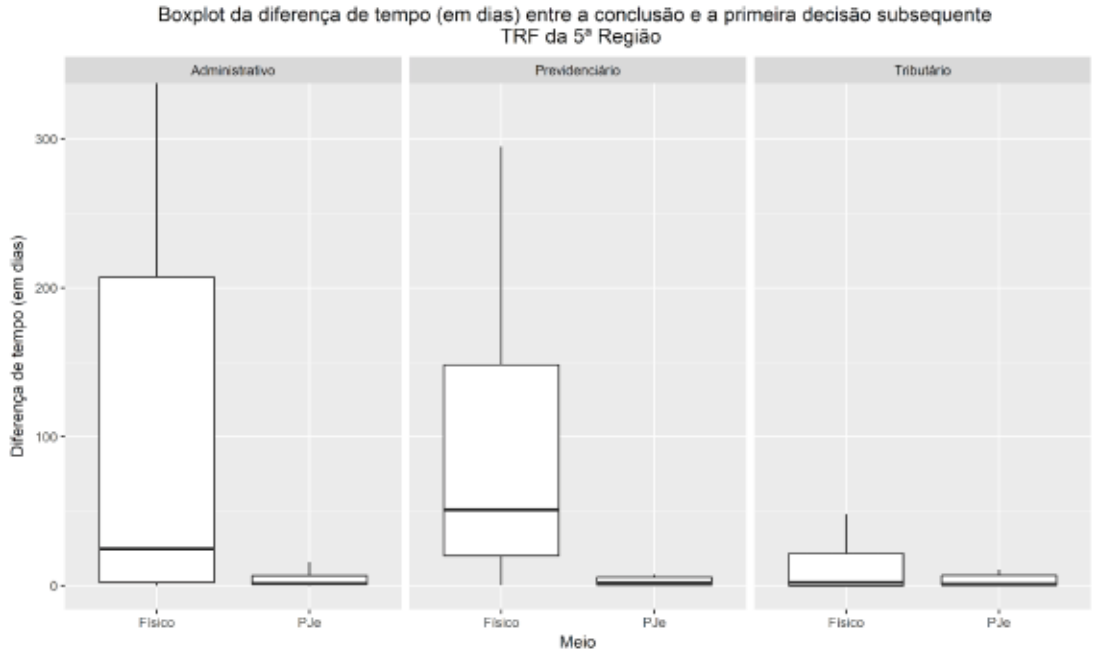
7.4.3.8 Tempo em conclusão



Outra parte importante do tempo de trâmite de processos judiciais envolve a espera por uma decisão. Isso ocorre quando o processo, após ser impulsionado pelas partes e pelo cartório, chega em um momento onde necessita de alguma provisão do juiz da causa. Essa métrica é importante, dentre outros motivos, por causa das intuições veiculadas por alguns dos entrevistados, durante a etapa qualitativa, que diziam que provavelmente o meio de tramitação não exerceria nenhuma influência significativa sobre esse tempo, embora provavelmente exerceria influência positiva sobre o tempo cartorário do processo. Para testar essa hipótese e metrificar o tempo que os processos judiciais ficam em conclusão, replicando a metodologia utilizada em relatórios prévios do Supremo em Números, calculamos a distância entre cada conclusão e a decisão imediatamente subsequente. Em alguns casos, não foi possível identificar nenhuma decisão imediatamente posterior à conclusão, indicando a existência de conclusões consecutivas.

Surpreendentemente, conforme pode ser observado no gráfico, houve uma diferença entre os meios de tramitação, com maior eficiência dos processos judiciais eletrônicos. Essa

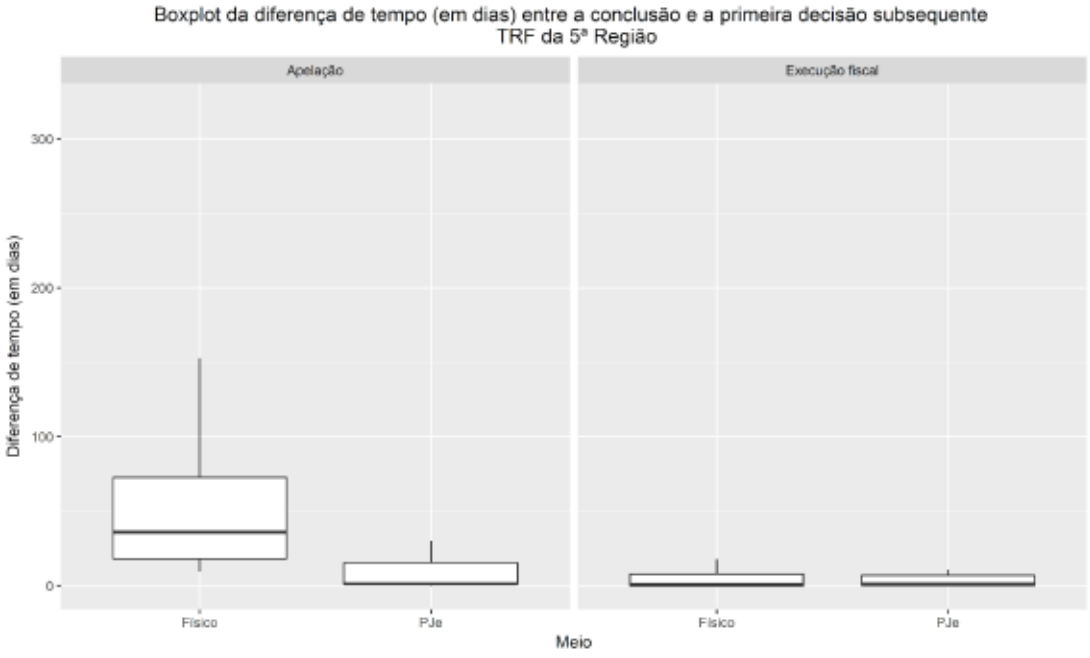
vantagem foi corroborada por um t-test que comparava as médias ocorridas em processos físicos (88,49[322] dias) e eletrônicos (13,19[323] dias; t(157,54) = 4,73; d = 0,56; p < 0,0001).



O recorte por assunto preserva os resultados observados no geral, com uma maior eficiência dos processos eletrônicos. Assim como na distância temporal até a primeira decisão ou despacho, percebe-se um especial ganho de velocidade com o PJe nos casos previdenciários e administrativos.

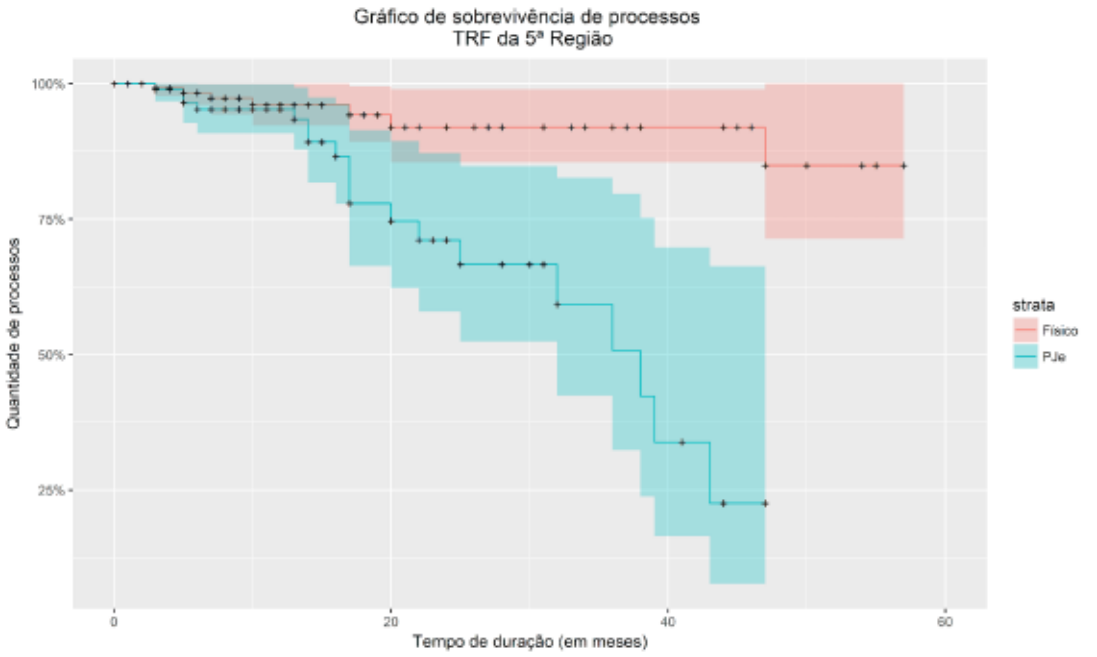
322 Mediana = 16,12.

323 Mediana = 1,31.



O recorte por classe processual também corrobora, em geral, os resultados, havendo, porém, a necessidade de ressalvar que o processo judicial eletrônico não parece ter favorecido as execuções fiscais.

7.4.3.9 Gráficos de sobrevivência



Uma maneira intuitiva de representar graficamente a diferença entre o PJe e os processos físicos é utilizarmos um gráfico de sobrevivência, que plota os processos já terminados e considera, no eixo X, seu tempo de duração e, no eixo Y, o percentual de processos que chegaram àquela duração. No gráfico acima, a área colorida que acompanha a linha representa o intervalo de confiança de 95%[324].

O gráfico mostra uma diferença significativa na duração dos processos eletrônicos, que tendem a possuir uma sobrevivência drasticamente menor, em particular quando consideramos os casos mais extremos. Embora isso possa ser, em parte, devido à implementação recente desse meio de tramitação, a existência de uma diferença também significativa em processos com uma duração menor, entre 25 e 50 meses, por exemplo, indica que, de fato, houve um ganho significativo na eficiência de tramitação nos processos eletrônicos.

324 O modelo utilizado para estimar a sobrevivência foi o modelo não-paramétrico Kaplan-Meier. Especificamente, utilizamos a função "survfit" do pacote "survival". Ver THERNEAU, T. **A package for survival analysis in S**. 2015. Disponível em <https://CRAN.R-project.org/package=survival>. Acesso em: 23/11/2017.

7.5 Tribunal de Justiça do Estado de Roraima

7.5.1 Método

Consideramos como universo da pesquisa todos os processos listados como pertencentes ao Tribunal de Justiça do Estado de Roraima no arquivo "processos 31-07-17.csv", fornecido pela equipe do CNJ à equipe da FGV. Esse arquivo continha variáveis indicando o número do processo, a classe processual, o tribunal de origem e a data de ajuizamento do processo.

A partir de testes realizados pela equipe, conseguimos dividir a base de dados entre processos judiciais eletrônicos (PJe) e os demais. Isso foi feito por meio da observância de certos padrões na numeração dos processos que apareciam na busca específica do PJe no sítio do tribunal (www.tjrr.jus.br). Mais especificamente, notou-se que todos os processos que se iniciavam com a sequência "040" e que pertenciam à comarca de Boa Vista (final "0010"), eram do PJe. Aliando esse conhecimento à informação de que o PJe, neste tribunal, só foi implementado no juizado especial de fazenda pública, foi suficiente para que considerássemos o universo de PJe como o conjunto de processos constantes da base de dados do CNJ que cumprissem esses dois requisitos.

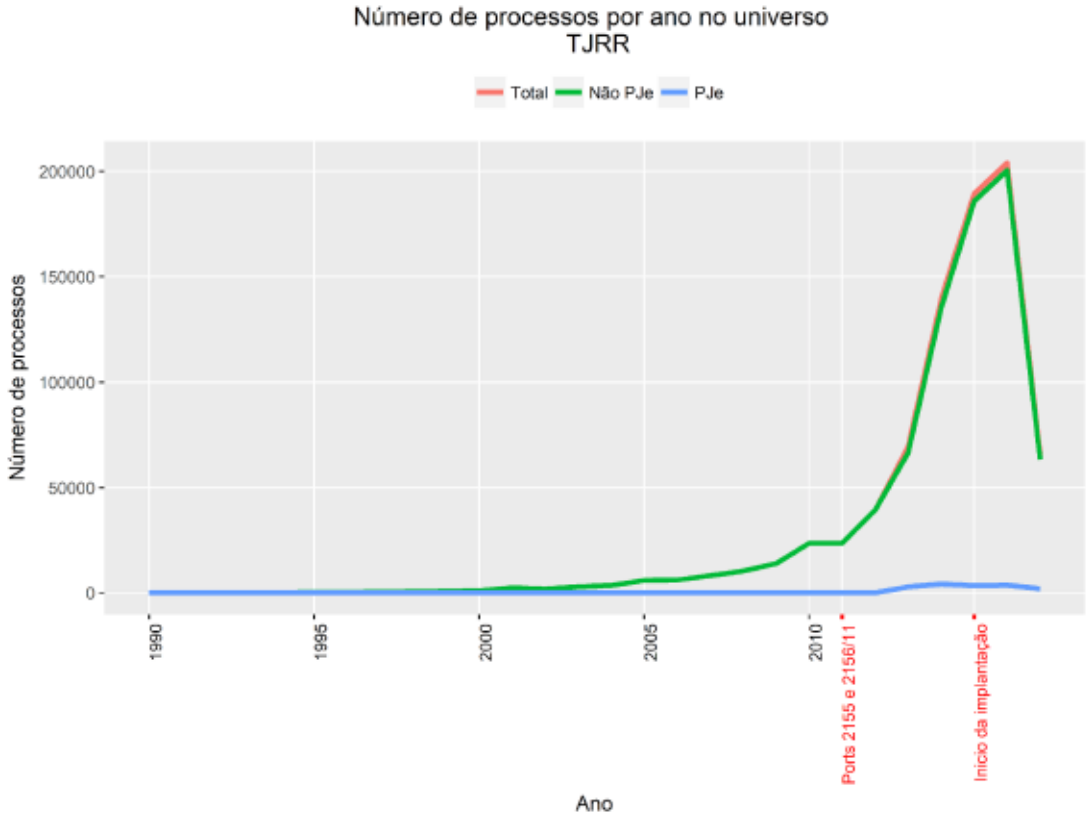
Assim, separamos a base de dados entre processos judiciais eletrônicos (16.061 processos) e processos correntes em outros meios de tramitação (796.878 processos). Ao contrário do que ocorre nos outros tribunais selecionados para a presente pesquisa, boa parte dos processos não-PJe em curso no TJRR tramitam em outro meio eletrônico, o Projudi. Isso faz com que algumas das convenções de nomenclatura com relação à descrição do universo sejam alteradas. Com relação ao levantamento amostral, porém, apresentamos os resultados por meio da comparação direta entre processos judiciais eletrônicos (PJe) e processos físicos e entre processos judiciais eletrônicos (PJe) e Projudi. Isso se dá por duas questões: em primeiro lugar, os recortes de assunto e classe se diferenciam, exigindo a escolha das interseções mais relevantes; em segundo lugar, para cumprirmos o objetivo declarado do estudo, consistente em estudar o impacto do PJe nos tribunais brasileiros, é necessário que as comparações sempre tomem como referência esse meio de tramitação.

Finalmente, para garantirmos um número mínimo de observações de processos eletrônicos (PJe), possibilitando a comparação estatística destes em relação a processos físicos e que

correm em meios alternativos, colhemos amostras distintas, valorizando a base menor de PJes. Assim, codificamos uma amostra aleatória de 1% dos processos judiciais eletrônicos e uma amostra aleatória de 0,0019% dos demais processos. Isto significou uma amostra total contendo 310 processos.

Destes, encontramos informações relativamente a 278 (89,68%) processos, que compõem a amostra que será descrita e analisada a seguir.

7.5.2 Características do universo

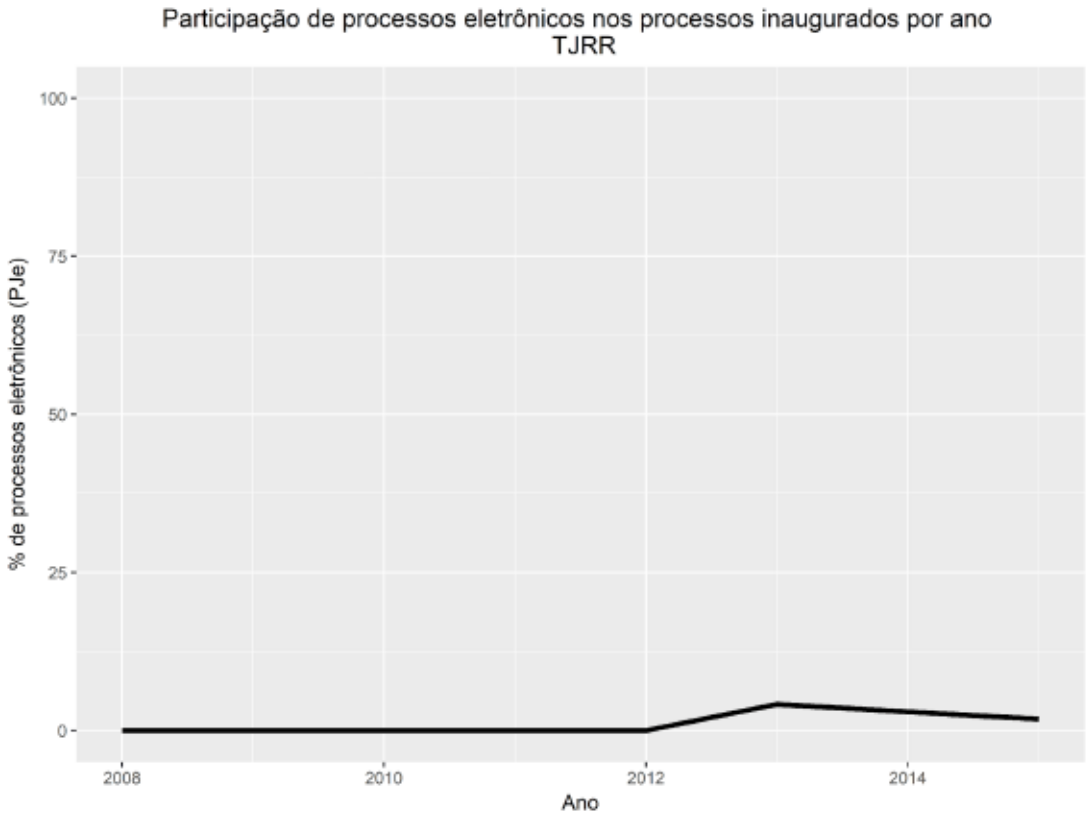


Ao contrário da maioria dos outros tribunais, o TJRR optou por realizar uma implantação limitada do PJe. O surgimento dos PJe coincide com o ano de publicação das Portarias 2155 e 2156/2011, que instituem, respectivamente, a Comissão de Desenvolvimento de Modelos e Fluxos Processuais e o Grupo Gestor de Implantação do PJe no Tribunal. O segundo impor-

tante documento encontrado, um cronograma de implantação, apontava 01/08/2015 como a data de início para implantação em larga escala do PJe. Isso, porém, não foi corroborado pela pesquisa realizada, como se depreende do gráfico acima e da pesquisa qualitativa.

Os servidores de TI do tribunal que foram entrevistados, relataram dificuldades no momento da implantação; segundo eles, o CNJ ainda não estava suficientemente organizado na época e não havia pessoas suficientes do órgão (CNJ) para dar suporte ao tribunal. Além disso, uma peculiaridade do TJRR é que o Projudi está muito bem desenvolvido no estado e, por isso, há muita resistência em relação ao PJe. Um fato interessante é que os desenvolvedores precisaram recuar a implantação em certas varas, como nos juizados por exemplo, porque os servidores dessas varas não queriam aderir ao sistema pensando que prejudicaria a sua produtividade. Por fim, houve reunião entre os comitês responsáveis pelo PJe e decidiram esperar pela versão 2.0 e suspender a implantação do PJe para uma nova avaliação. De qualquer forma, segundo os entrevistados, a implantação ocorreu no final de 2012. Nesse sentido, as falas dos entrevistados estão alinhadas com as representações no gráfico que mostra poucos avanços no volume de processos tramitados pelo PJe ao longo dos anos.

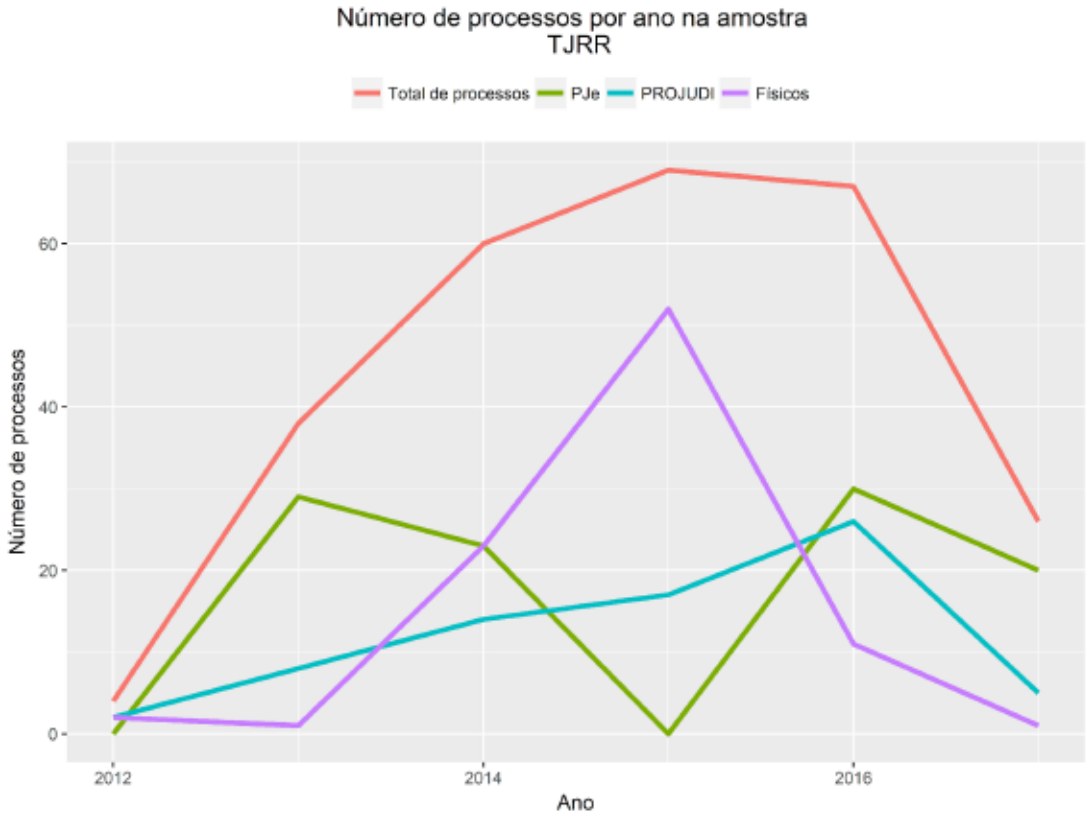
Assim, percebe-se a prevalência histórica de outros meios de tramitação, algo que se mantém inalterado ao longo dos últimos anos. Finalmente, 40 classes processuais distintas são representadas no universo.



O gráfico acima reforça as conclusões supra, com a demonstração de uma baixa adoção do PJe pelo TJRR.

7.5.3 Resultados

7.5.3.1 Distribuição temporal da amostra



Os dados da amostra – conforme manipulação intencional da pesquisa – não são representativos do todo com relação à distribuição dos meios de tramitação. É interessante notar, porém, que ela deve ser representativa da relação entre processos físicos e Projudi, o que indicaria uma adoção progressivamente maior daquele na população. Levando em conta apenas o ano de 2016, se desconsiderarmos o PJe, percebemos que, com relação aos 37 processos restantes na amostra, os processos do Projudi são 26, ou 70,27%. Embora o número de observações seja baixo e não permita que façamos inferências seguras a respeito dessa distribuição na população, esses dados são consistentes com aqueles colhidos na etapa qualitativa, em que nos foi informado que o meio eletrônico de opção do tribunal para adoção em larga escala havia sido o Projudi.

A amostra final, após a exclusão dos processos iniciados antes de 2012, contou com 264 processos, provenientes de 32 classes processuais, 106 assuntos, 46 órgãos, 590 jurisdicionados e 13.152 andamentos distintos.

Aproveitamos a adoção pelo tribunal de um método alternativo de procedimento eletrônico, o Projudi, para realizar comparações entre o PJe e o Projudi. Isso se justifica por causa de dois motivos: 1) seria enganoso comparar o PJe com todos os processos que não fossem PJe no TJRR, posto que a prevalência de processos eletrônicos distintos (Projudi) na população poderia mascarar eventuais ganhos em eficiência com a adoção do PJe; 2) é interessante testar a eficiência de meios eletrônicos distintos.

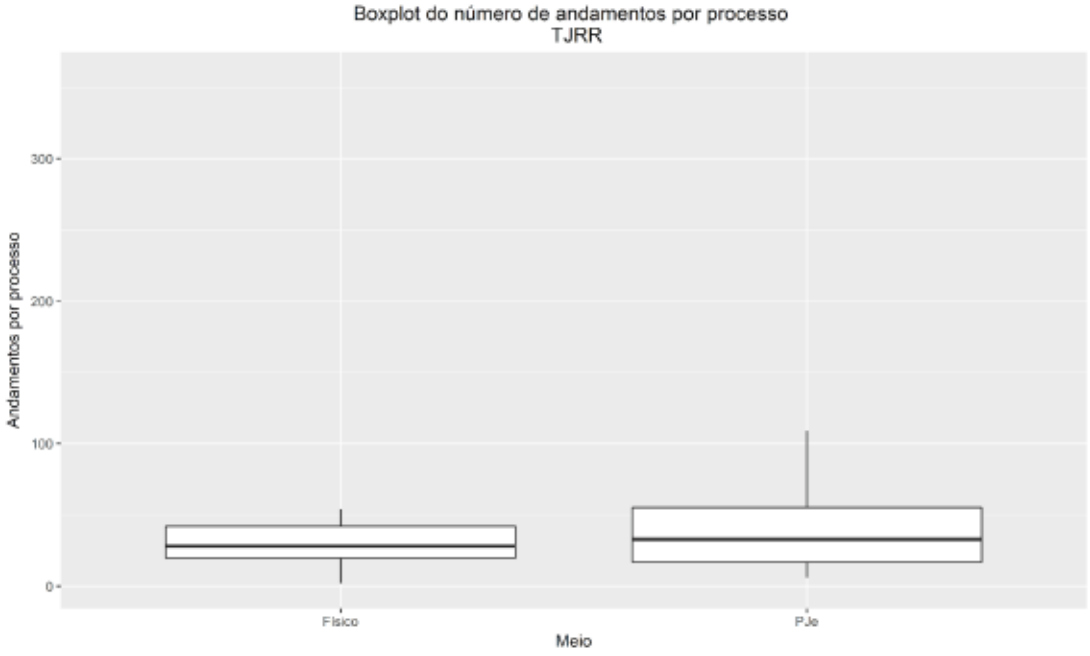
Finalmente, a comparação também se justifica ante às recentes discussões travadas no âmbito do CNJ sobre a relativização da necessidade de adoção do PJe pelos tribunais, já notadas oportunamente na análise documental. De fato, comparar a efetividade do PJe com a efetividade de outras soluções tecnológicas para o mesmo problema ajuda a enriquecer o debate. Afinal, pode ser que um sistema diferente seja mais eficiente, ou mesmo que sistemas especializados sejam a melhor solução[325].

Assim, apresentaremos os resultados de duas comparações diferentes: inicialmente, exploraremos os resultados da comparação entre PJe e processos físicos (amostra contendo 189 dos 264 processos), para depois passar à comparação entre PJe e Projudi (amostra contendo 177 dos 278 processos).

325 Não ignoramos que existem razões diferentes da pura eficiência para que consideremos desejável a centralização da tecnologia utilizada para a tramitação processual. A unificação da tecnologia garante, por exemplo, uma base de dados única, o que deveria facilitar a elaboração de relatórios como o presente.

7.5.4 Resultados PJe vs. Físicos

7.5.4.1 Número de andamentos por processo

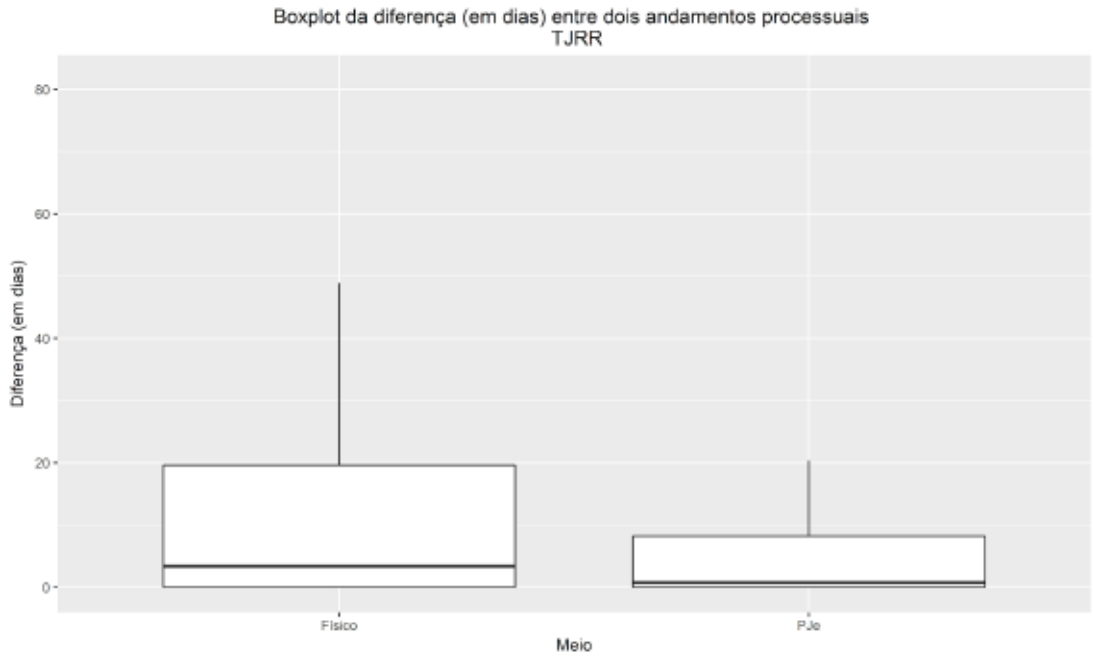


0 gráfico acima parece sugerir, intuitivamente, que não há diferença decisiva na distribuição do número de andamentos por meio de tramitação. Com relação às médias, um t-test ($t(164,6) = 1,82$; $d = 0,26$; $p = 0,071$), foi incapaz de rejeitar a hipótese nula de igualdade das médias.

7.5.4.2 Número de jurisdicionados por processo

Estavam vinculados, em média, a cada processo, 2,4 jurisdicionados (dentre partes ativa e passiva, sem contar com advogados), sendo que este número não variou de forma significativa ($t(75,68) = 1,39$, $p = 0,17$) entre PJe (2,08) e processos físicos (2,71).

7.5.4.3 Diferença de tempo entre dois andamentos



Percebe-se uma diferença estatisticamente significativa entre as médias (t(4749,9) = 4,26; d = 0,1; p < 0,0001), com a existência de um efeito positivo do PJe. Enquanto a distância temporal entre dois andamentos no meio físico foi, em média, de 18,65[326] dias, no caso dos PJe essa média foi de 14,13[327] dias.

A variável assunto – inicialmente extraída dos dados presentes nos sites dos tribunais por nossos codificadores – precisou ser tratada, por diversas razões. Em primeiro lugar, a granularidade dos dados informados, com assuntos extremamente específicos, tornaria extremamente difícil a chegada às conclusões estatisticamente confiáveis sem que fosse necessária uma expansão considerável do tamanho amostral. Em segundo lugar, e de forma mais decisiva, os assuntos utilizados pelo tribunal variam dependendo do meio de tramitação do processo. Assim, havia um determinado padrão de lançamento dos metadados para pro-

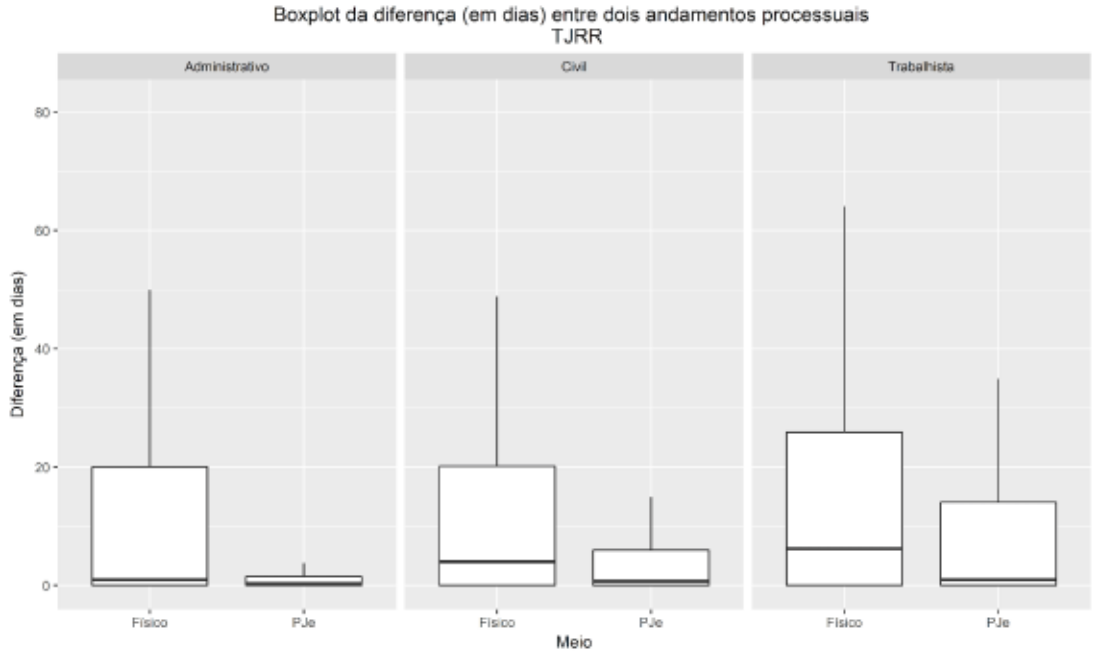
326 Mediana = 3,42.

327 Mediana = 0,75.

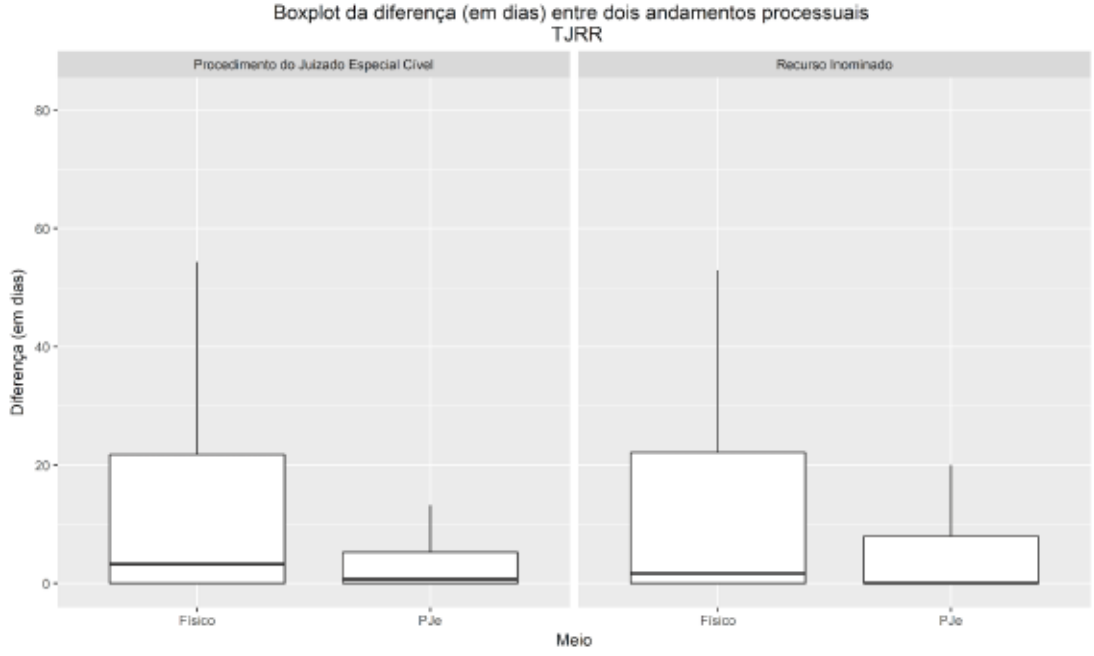
cessos físicos e eletrônicos, tornando impossível a comparação entre os dois sem um árduo trabalho de codificação manual.

Assim, para possibilitar essa comparação, extraímos o nível mais amplo de cada classificação, o que permitiu classificarmos os 114 assuntos presentes em 9 categorias (Direito Administrativo, Direito Civil, Direito do Consumidor, Direito Penal, Direito Penal Militar, Direito Previdenciário, Direito Processual Civil e do Trabalho, Direito Trabalhista e Direito Tributário) distintas, que chamamos de ramos do Direito. O uso das categorias gerais do Direito é usado comumente em análises do CNJ e do Supremo em Números, de maneira que a extensão à presente pesquisa pareceu natural.

Abaixo, representamos graficamente as diferenças por ramo do Direito e por classe processual, considerando os níveis mais frequentes desses 2 fatores. No primeiro caso, consideramos os 3 ramos mais frequentes (Direito Administrativo, Direito Civil e Direito Trabalhista), que englobam 107 dos 189 processos da amostra (56,61%). No segundo caso, consideramos as 2 classes mais frequentes, "Procedimento do Juizado Especial Cível" (código CNJ 436) e "Recurso Inominado" (código CNJ 460), que englobavam 68,78% dos processos da amostra. O número de classes procedimentais naturalmente é reduzido ante a menor variabilidade de procedimentos nos Juizados Especiais de Fazenda Pública. Isso limita a quantidade de classes com um *overlap* útil entre processos judiciais eletrônicos e processos físicos.

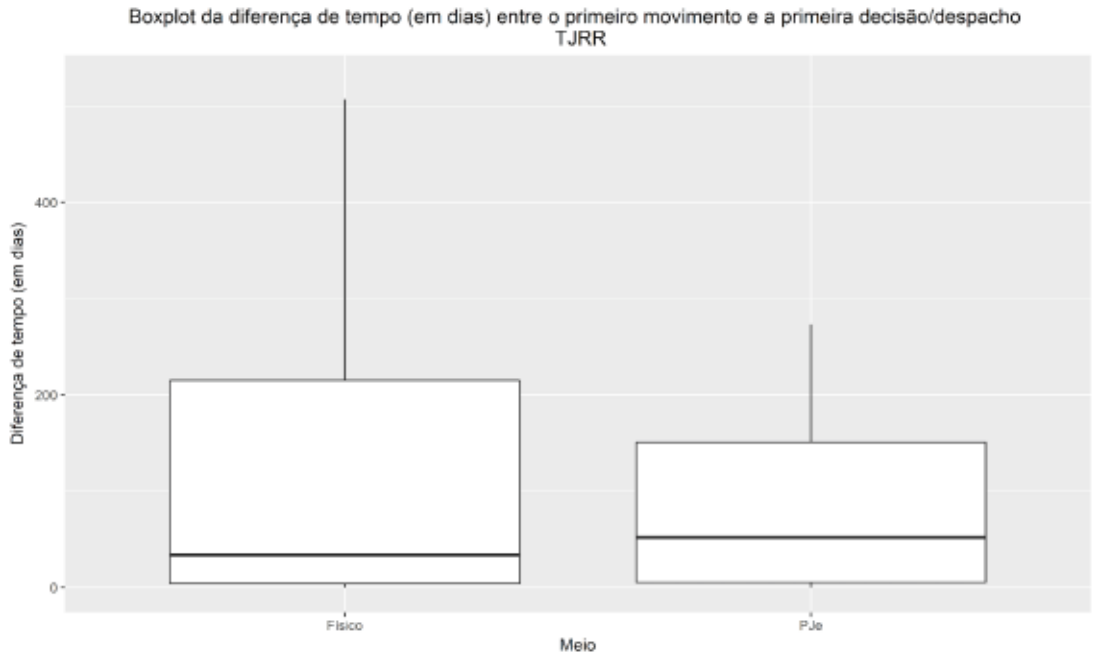


Percebe-se que a distribuição da diferença em dias entre os andamentos processuais dentro de cada um dos ramos mais frequentes do Direito se aproxima da distribuição geral, com destacada melhora na eficiência quando o meio de processamento é o PJe.



Novamente, a distribuição, quando separada por classe processual, segue próxima da distribuição geral.

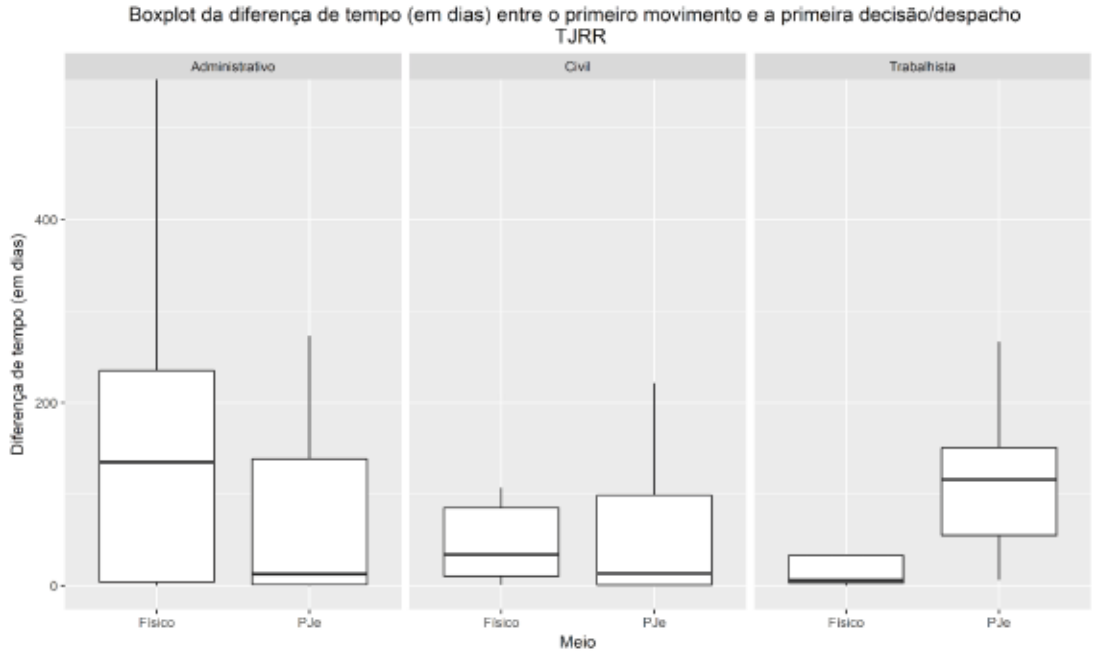
7.5.4.4 Tempo até a primeira decisão ou despacho



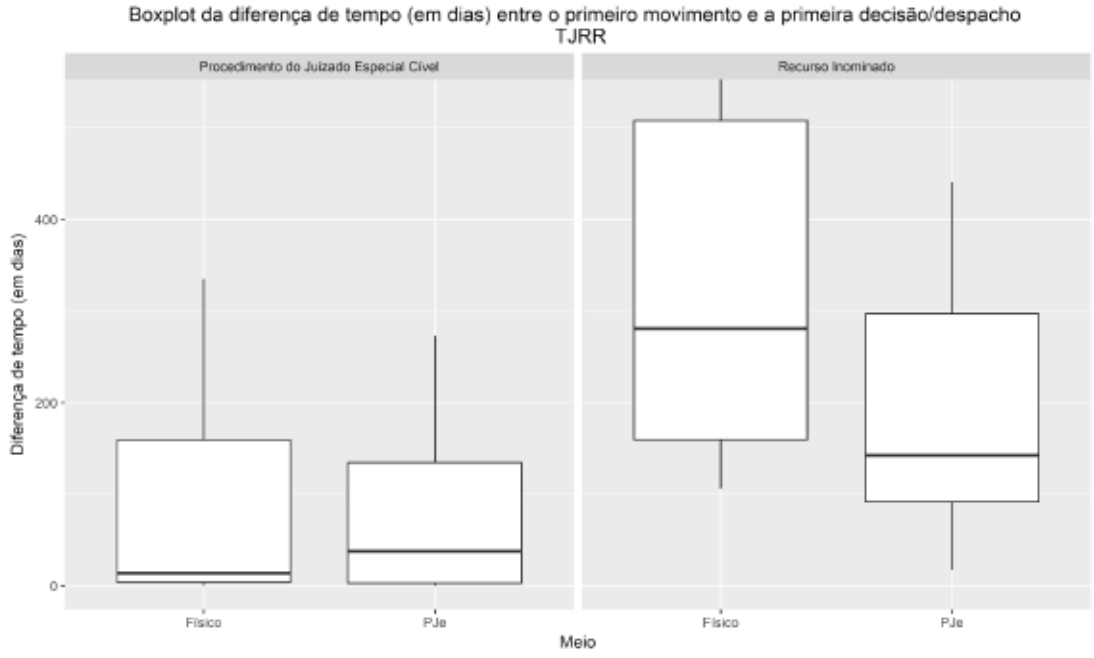
A diferença entre os grupos – embora favorável ao PJe (média de 110,83[328] dias, contra 158,77[329] dias de processos físicos) – não foi significativa (t(87,89) = 1,33; p = 0,19).

328 Mediana = 52,12.

329 Mediana = 33,86.

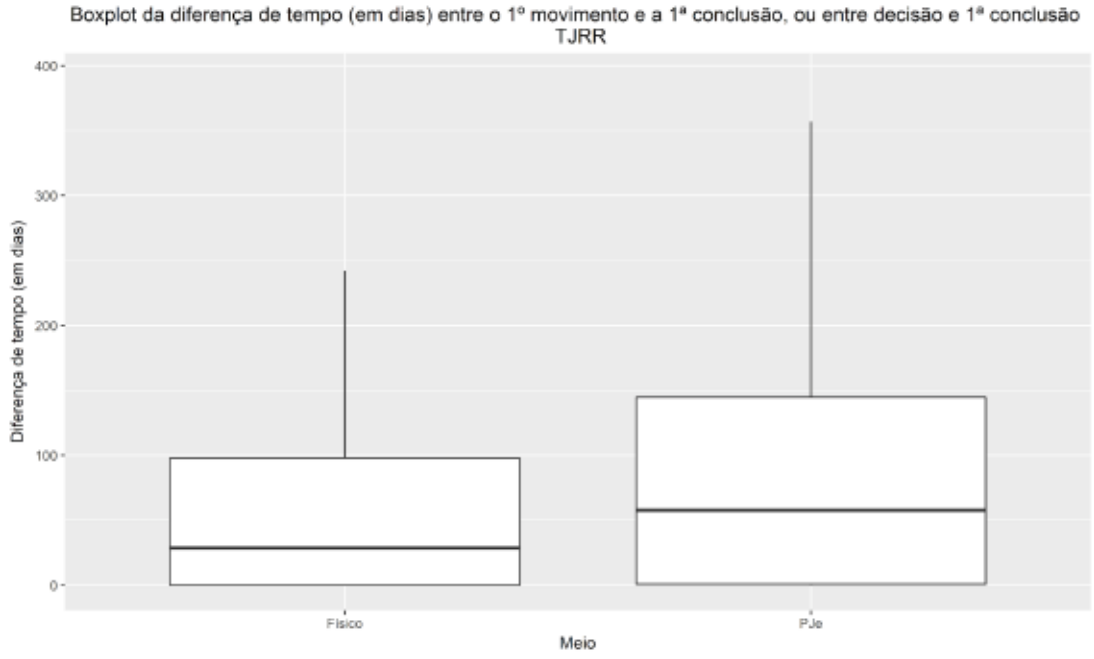


Percebe-se que a vantagem dos processos eletrônicos parece ser decisiva com relação ao tema Direito Administrativo (recorte com maior número de processos), mas perde força nos casos de Direito Civil e se inverte no Direito Trabalhista.



No gráfico acima, nota-se a existência de uma vantagem aparentemente destacada no segundo grau, por meio dos recursos inominados, comparado a uma diferença aparentemente desprezível no caso dos procedimentos do JEC.

7.5.4.5 Tempo (cartorário) entre conclusões

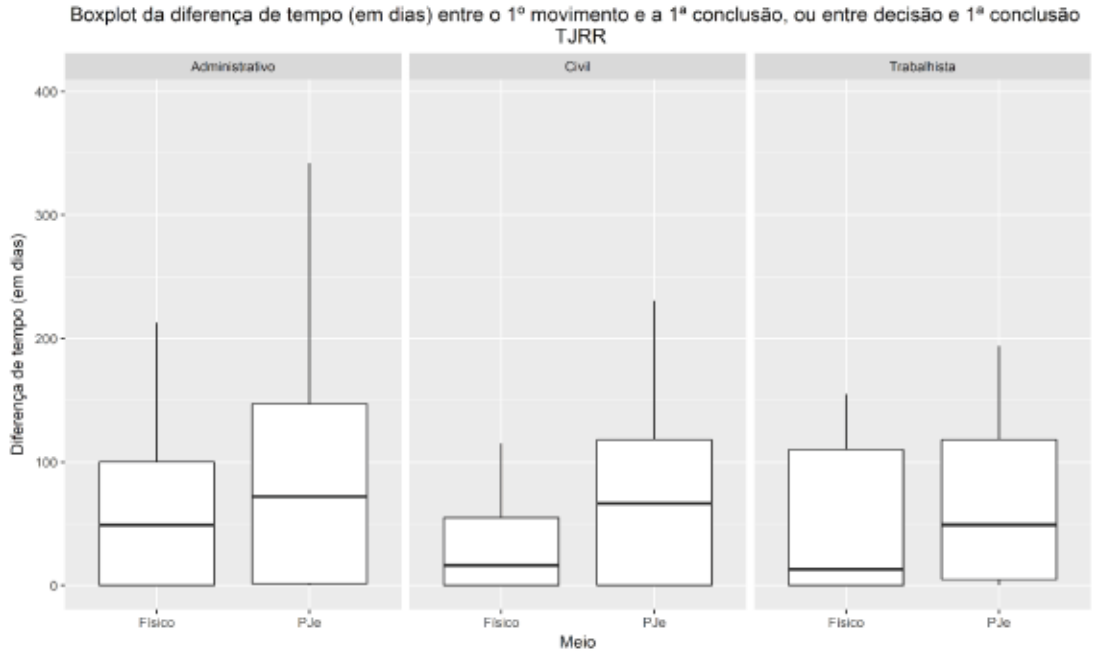


Parte significativa do tempo que um processo judicial leva até o seu término envolve a movimentação cartorária. Esse tempo é compreendido como o tempo em que o processo não está aguardando uma decisão, mas sim a realização de alguma tarefa no cartório judicial, como, por exemplo, a certificação de algum decurso de prazo. Para tentar metrificar esse tempo, calculamos a distância temporal entre uma decisão e a próxima conclusão, e entre o início do processo (data de autuação) e a primeira conclusão.

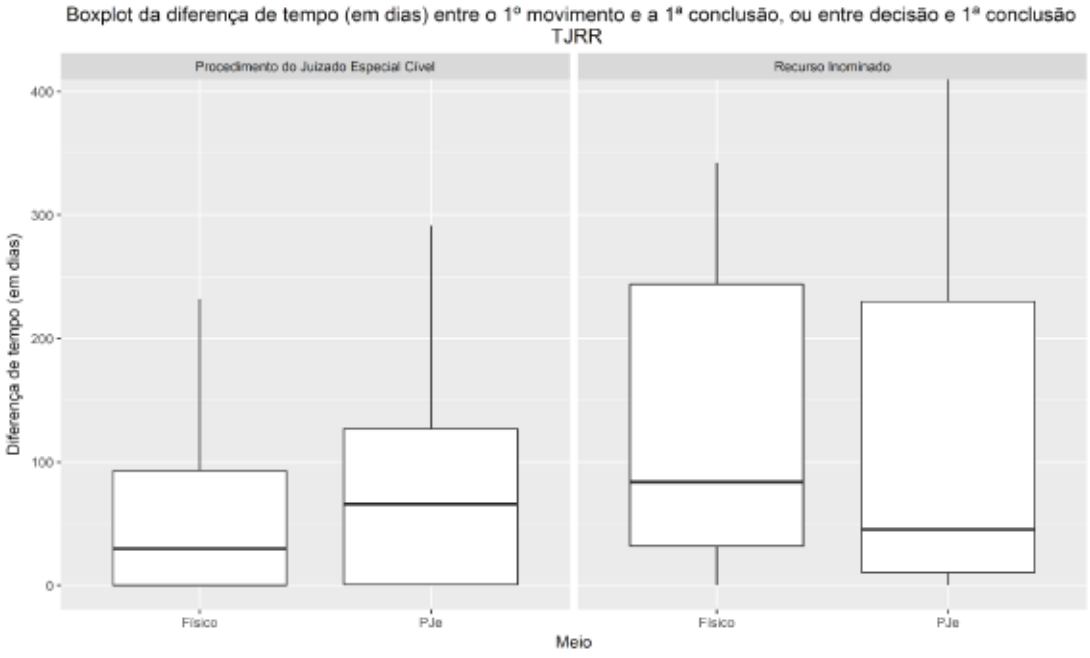
A diferença na distribuição representada no gráfico acima é significativa ($t(275{,}29) = 3{,}77$, $p < 0{,}005$) com relação às médias (Físicos = 61,03[330] dias; PJe = 113,18[331] dias).

330 Mediana = 28,53.

331 Mediana = 57,76.

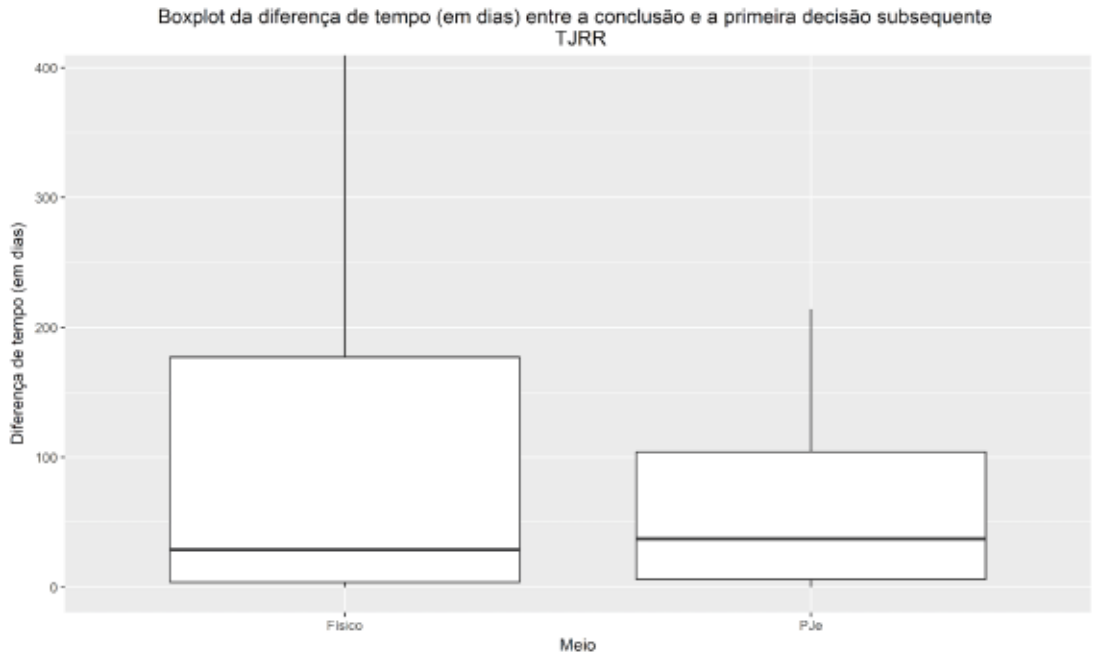


Há alta variação nos resultados segmentados por assuntos, com uma prevalência geral dos processos físicos sobre os processos trabalhistas em termos de tempo cartorário.



Novamente, podemos perceber que há uma vantagem dos processos físicos (ao menos com relação à mediana) no caso dos procedimentos do JEC, enquanto, em grau recursal, há maior eficiência do PJe.

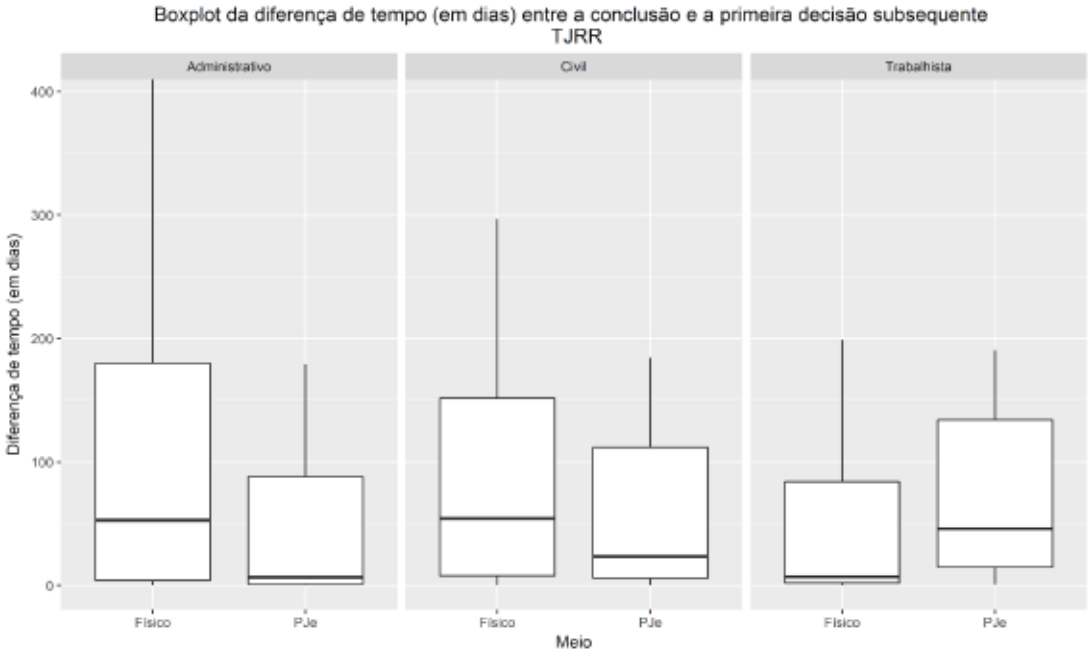
7.5.4.6 Tempo em conclusão



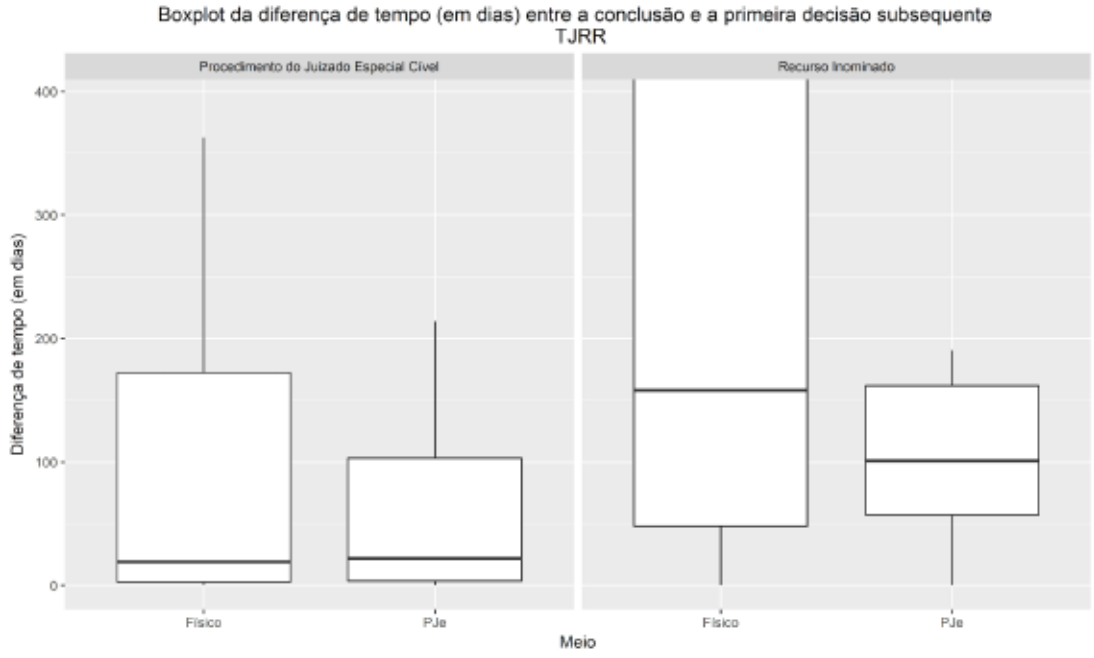
Houve uma diferença significativa entre os meios de tramitação, com uma vantagem dos processos judiciais eletrônicos (t(151,61) = 2,1; d = 0,29; p < 0,05), cuja média de tempo em conclusão foi de 77,1[332] dias, contra 122,94[333] dias dos processos físicos. O motivo pelo qual a diferença não é apontada com tanta clareza no gráfico é a opção por não representar os *outliers*, devidamente explicada anteriormente. O processo físico mais demorado ficou 1.187 dias em conclusão, enquanto o procedimento PJe que ficou mais tempo concluso ficou "apenas" 689,9 dias em conclusão. Dos 10 processos mais lentos, apenas 2 são PJes. Essa diferença na distribuição faz com que o teste de hipótese aplicado (t-test) aponte a significância estatística da diferença entre as médias, apesar da representação gráfica acima não sugeri-la.

332 Mediana = 37,24.

333 Mediana = 28,83.

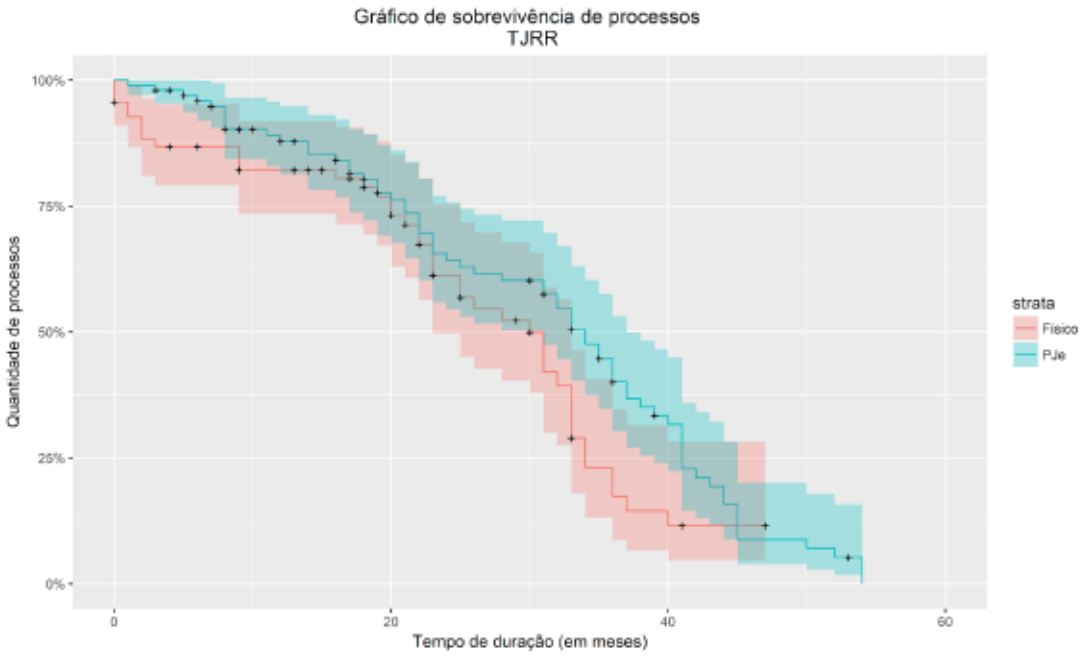


Assim como nos outros recortes por assunto, percebe-se uma inversão dos índices de eficiência quando olhamos os processos que versam sobre Direito Administrativo e aqueles que versam sobre Direito do Trabalho. No caso do Direito Civil, as diferenças são, novamente, menos destacadas.



A diferença de tempo entre conclusão e primeira decisão, embora não pareça ser significativa no caso de processos do JEC, parece favorecer os processos físicos nos casos de recursos inominados, o que pode contar como uma evidência a favor da hipótese inicial, intuitivamente avançada por alguns dos entrevistados durante a etapa qualitativa.

7.5.4.7 Gráficos de sobrevivência



Uma maneira intuitiva de representar graficamente a diferença entre o PJe e os processos físicos é utilizarmos um gráfico de sobrevivência, que plota os processos já terminados e considera, no eixo X, seu tempo de duração e, no eixo Y, a quantidade percentual de processos que chegaram àquela duração. No gráfico acima, a área colorida que acompanha a linha representa o intervalo de confiança de 95%.

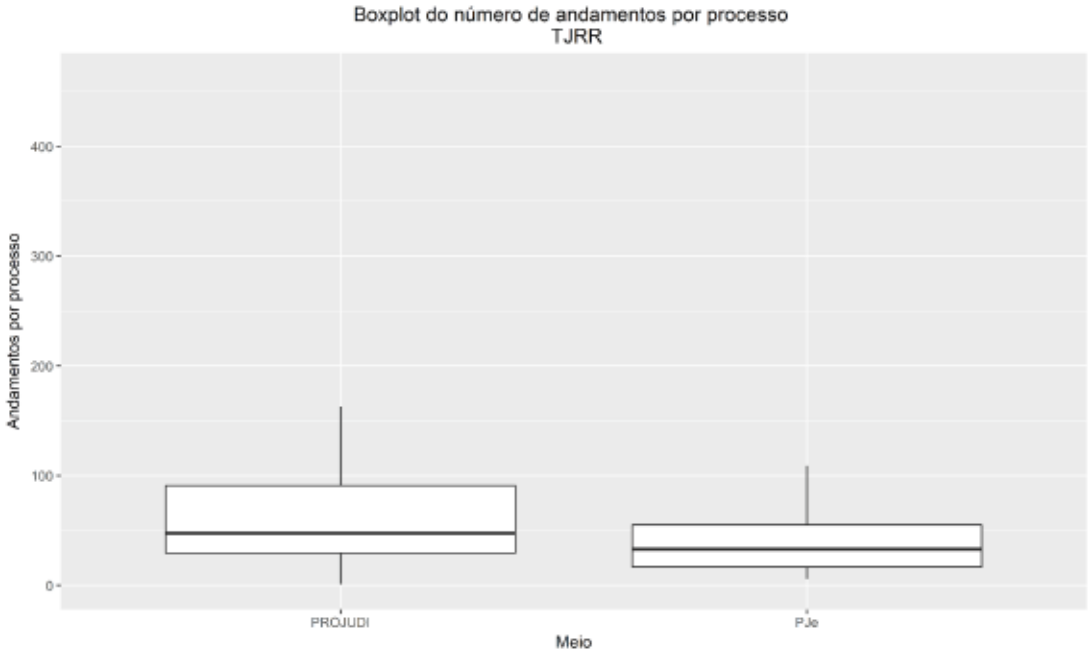
Em contraste com o que ocorreu com as bases que os autores conseguiram diretamente com os tribunais (TRF da 5ª Região e TRT da 4ª Região), as amostras geradas com os dados do CNJ não continham informações sobre se o processo já havia terminado (se se encontrava baixado) ou não. Para contornar esse entrave, buscamos pela descrição dos andamentos que contivessem expressões que denotassem o fim do processo. No caso específico do TJRR, encontramos 8 desses andamentos[334], que usamos, então, como filtro para determinar os processos terminados e o momento de seu término.

334 "Arquivado Definitivamente", "ARQUIVADO DEFINITIVAMENTE", "TRÂNSITO EM JULGADO", "BAIXA DEFINITIVA", "EXTINTO O PROCESSO POR ABANDONO DA CAUSA", "EXTINTO O PROCESSO POR DESISTÊNCIA", "Extinto o processo por inadmissibilidade" e "BAIXA REALIZADA".

O gráfico mostra uma diferença significativa na duração dos processos eletrônicos, que tendem a possuir uma sobrevivência menor, ao menos no que diz respeito aos casos mais extremos, em que os processos duram mais tempo. Essa interpretação é consistente com algumas das análises anteriores, em que vimos que a existência de *outliers* destacados no acervo de processos físicos influencia na vantagem percebida em favor do PJe.

7.5.2 PJe vs. PROJUDI

7.5.2.1 Número de andamentos por processo

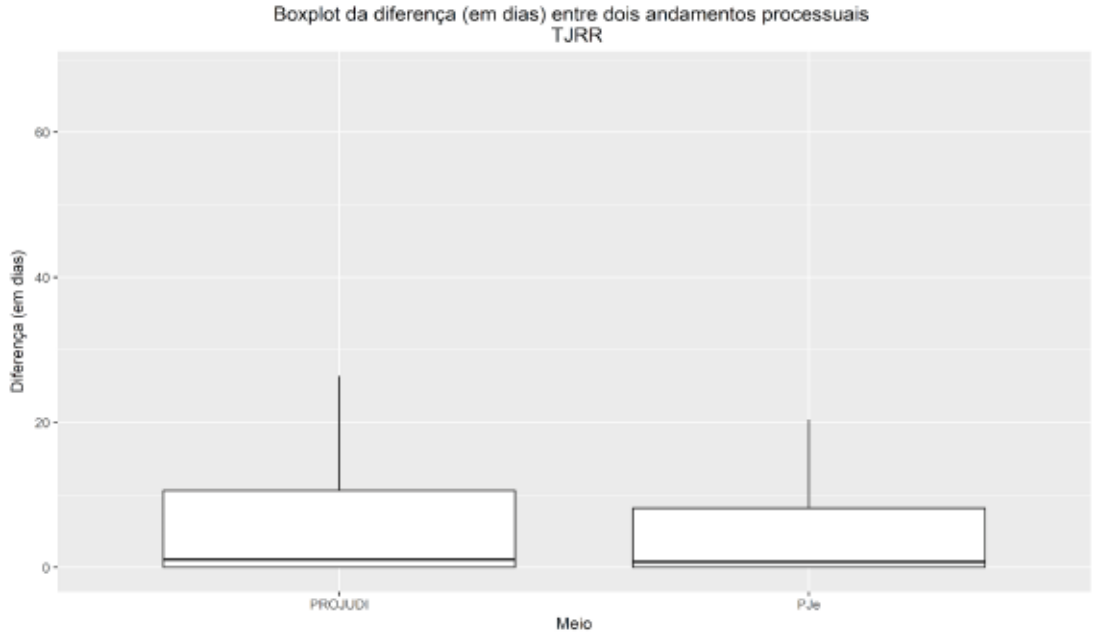


Como pode ser observado no gráfico acima, não houve diferença significativa entre os números de andamentos de processos Projudi e PJe no TJRR. Essa conclusão foi corroborada por um t-test (t(157,47) = 0,34; d = 0,04; p = 0,7), que não foi capaz de rejeitar a hipótese nula, que afirma a igualdade entre as médias.

7.5.2.2 Número de jurisdicionados por processo

Estavam vinculados, em média, a cada processo, 2,28 jurisdicionados (dentre partes ativa e passiva, sem contar com advogados), sendo que este número não variou de forma significativa (t(94,63) = 0,74, p = 0,46) entre PJe (2,08) e Projudi (2,14).

7.5.2.3 Diferença de tempo entre dois andamentos



Há diferença estatisticamente significativa entre as médias (t(8.792,4) = 3,85; d = 0,08; p < 0,001). Enquanto a distância temporal entre dois andamentos no Projudi foi, em média, de 11,4[335] dias, no caso dos PJe essa média foi de 14,13[336] dias.

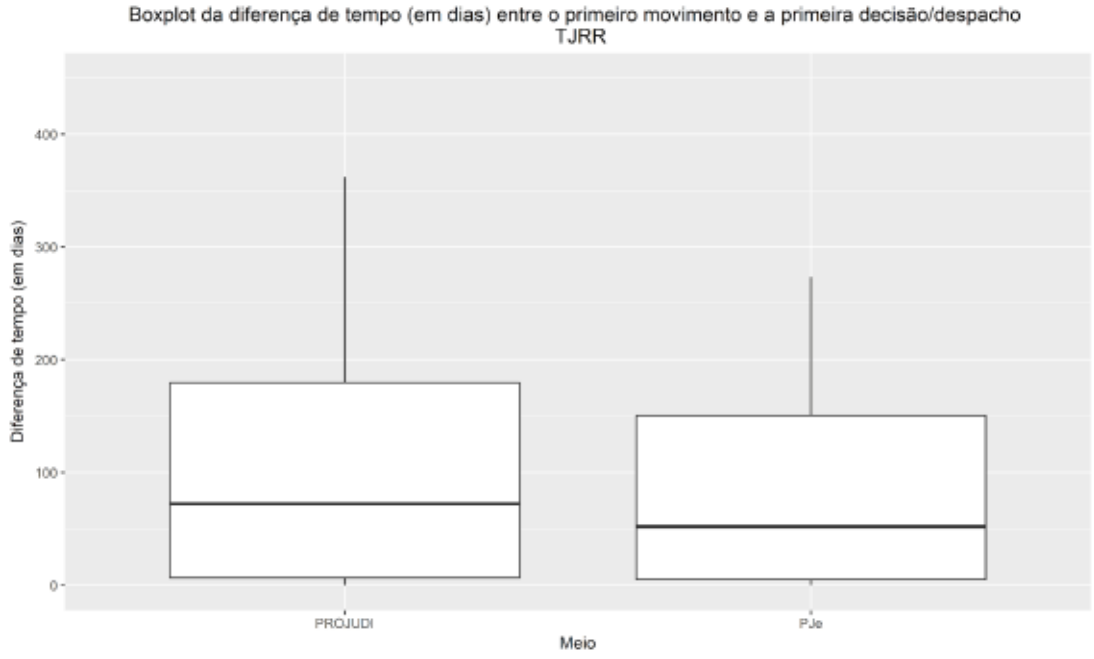
Infelizmente, a falta de interseções temáticas entre as competências de implantação do PJe e do Projudi impossibilita a discriminação das diferenças por tema. Direito administrativo, tema mais frequente no PJe, surgindo em 32 processos, ocorre apenas uma única vez no Projudi. Por outro lado, o direito consumerista, tema de 20 processos que correm no Projudi, não surge como tema em nenhum PJe. O único tema de interseção é Direito Civil, com 20 processos de cada lado.

335 Mediana = 1,12.

336 Mediana = 0,75.

O mesmo tipo de incompatibilidade impossibilita o recorte por classes na comparação entre PJe e Projudi. Procedimentos dos juizados especiais cíveis (código CNJ 436), classe mais frequente no PJe (64 processos), aparece apenas 19 vezes no Projudi[337], enquanto "Recurso Inominado" (código CNJ 460), segunda classe mais frequente no PJe, sendo a classe de 12 processos, ocorre apenas em 4 ocasiões no Projudi. O número de classes procedimentais naturalmente é reduzido ante a menor variabilidade de procedimentos nos Juizados Especiais de Fazenda Pública. Isso limita a quantidade de classes com um *overlap* útil entre processos judiciais eletrônicos e processos físicos.

7.5.2.4 Tempo até a primeira decisão ou despacho



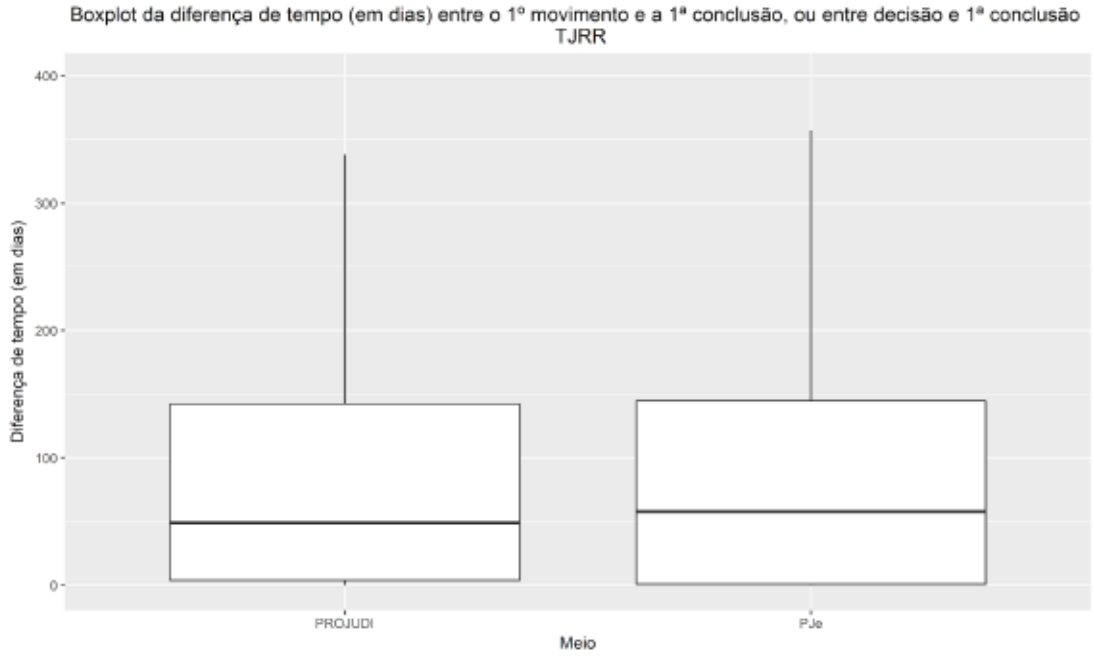
A diferença entre os grupos – embora favorável ao PJe (média de 110,8[338]3 dias, contra média de 132,05[339] dias no PROJUDI) – não foi significativa (t(43,57) = 0,61; p = 0,54).

337 É importante observar que, apesar do baixo número absoluto, essa também era a classe mais frequente no Projudi. A única diferença é que os processos do Projudi estão distribuídos por um número de classes maior, tornando o primeiro lugar no *ranking* de classes consideravelmente menos representativo do todo, o que se explica, inclusive, pelas competências escolhidas para implantação de cada um dos sistemas.

338 Mediana = 52,12.

339 Mediana = 72,47.

7.5.2.5 Tempo (cartorário) entre conclusões

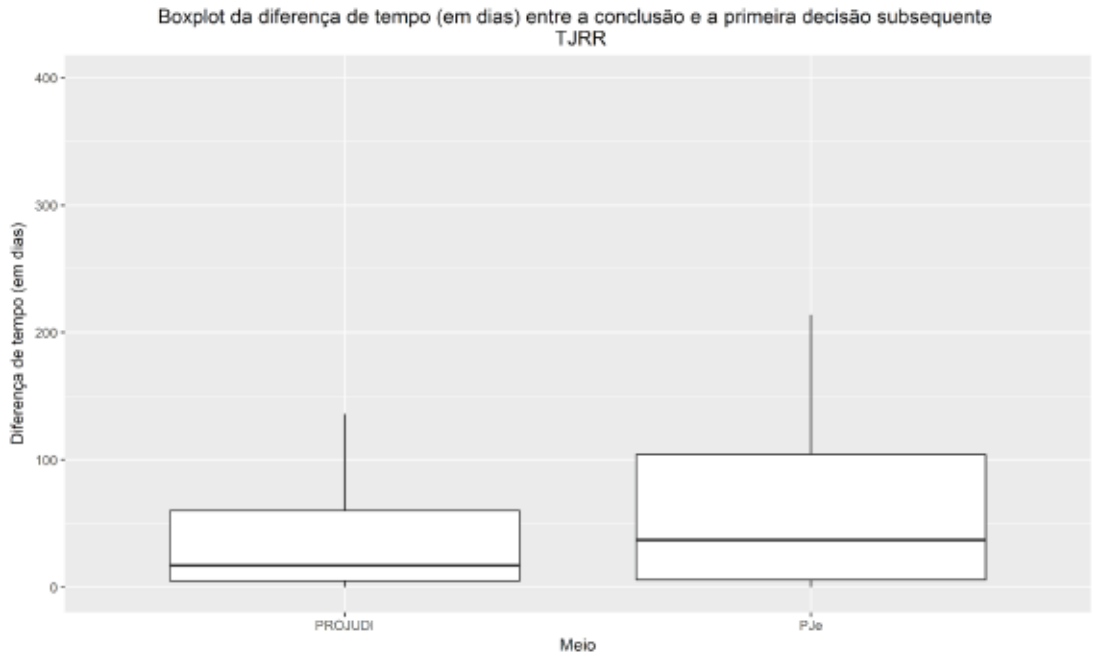


Não houve diferença significativa (t(241,19) = 1,592, p = 0,11) entre as médias (Projudi = 87,77[340] dias; PJe = 113,18[341] dias).

340 Mediana = 49,03.

341 Mediana = 57,76.

7.5.2.6 Tempo em conclusão

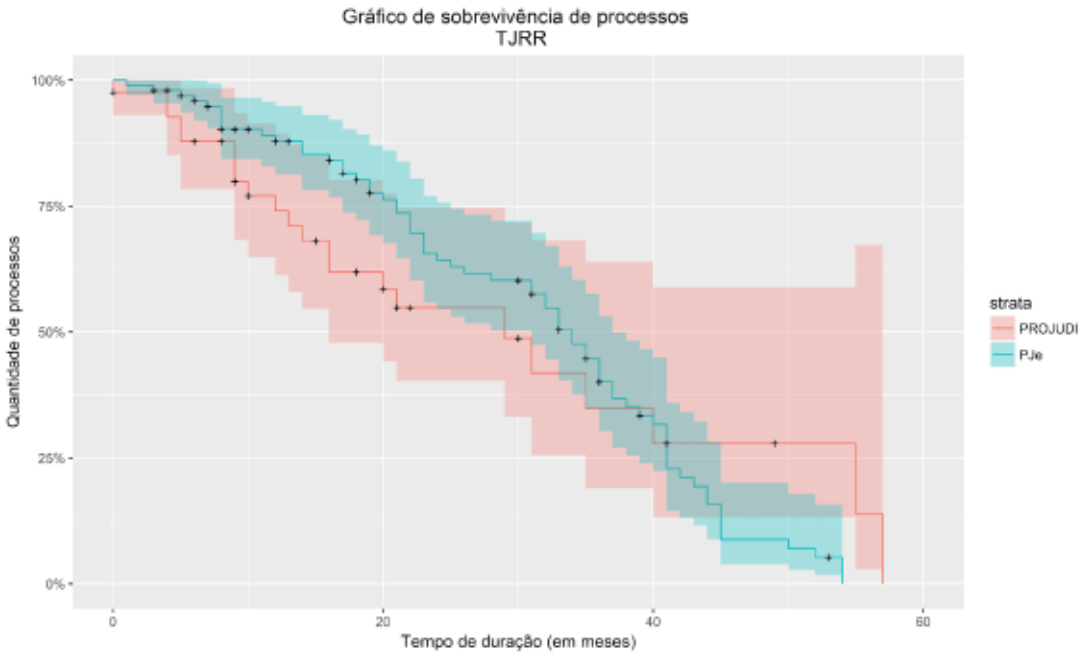


Não há diferença estatisticamente significativa entre as médias (t(183,75) = 1,31; p = 0,19), embora, nesse quesito, o Projudi tenha uma leve vantagem (média de 77,1[342] dias no PJe, contra 57,28[343] dias no Projudi).

342 Mediana = 17,02.

343 Mediana = 37,24.

7.5.2.7 Gráfico de sobrevivência



O gráfico não mostra diferença alguma entre os dois meios de tramitação.

7.6 TJMG

7.6.1 Método

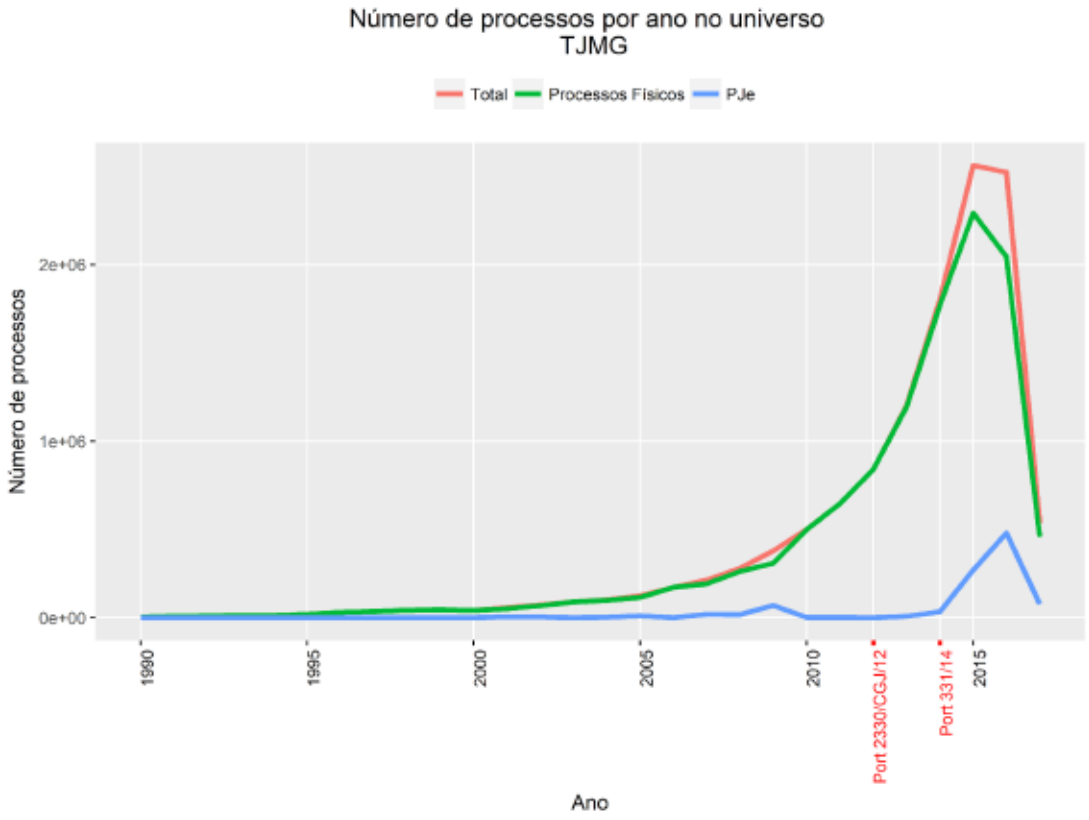
Consideramos como universo da pesquisa todos os processos listados como pertencentes ao Tribunal de Justiça do Estado de Minas Gerais no arquivo "processos 31-07-17.csv", fornecido pela equipe do CNJ à equipe da FGV. Esse arquivo continha variáveis indicando o número do processo, a classe processual, o tribunal de origem e a data de ajuizamento do processo.

Inicialmente, geramos uma amostra aleatória estratificada por ano contendo 0,0027% do universo, totalizando 333 processos. Infelizmente, o processo de codificação revelou que apenas 20 destes eram PJe, o que motivou uma mudança na estratégia de amostragem.

A partir de testes realizados pela equipe, conseguimos dividir a base de dados entre processos judiciais eletrônicos (PJe) e os demais. Isso foi feito por meio da observância de certos padrões na numeração dos 20 PJe encontrados na primeira amostra. Mais especificamente, notou-se que todos os processos que se iniciavam com os dígitos 5 e 6, eram PJe, bem como que todos os PJe encontrados se iniciavam com estes dígitos. Assim, consideramos o universo de PJe como o conjunto de processos constantes da base de dados do CNJ que cumprissem esses dois requisitos – ao menos para fins de amostragem.

Assim, separamos a base de dados entre processos judiciais eletrônicos (1.003.739 processos) e processos físicos (11.426.538 processos). Para garantirmos um número mínimo de observações de processos eletrônicos (PJe), possibilitando a comparação estatística destes relativamente a processos físicos, colhemos uma nova amostra aleatória estratificada por ano contendo 0,02% dos processos judiciais eletrônicos. Isso significou uma adição de 200 processos à amostra original; como nosso objetivo era apenas complementar o número de processos judiciais eletrônicos, encerramos a coleta quando encontramos 100 dos 200 processos na busca de processos eletrônicos constante do *site* do TJMG.

7.6.2 Características do universo

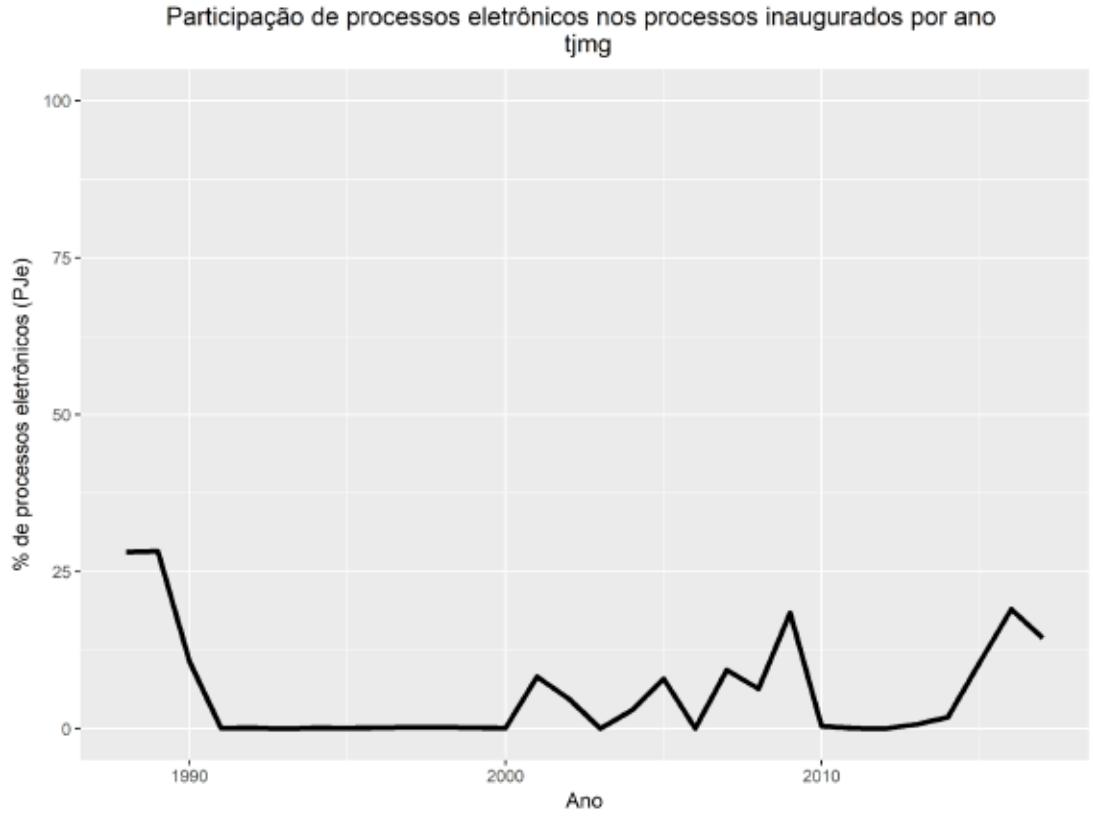


A análise documental indicou dois documentos importantes para a compreensão da evolução do PJe no TJMG: 1) a Portaria 2.330/CGJ/2012, que versava sobre a implementação do Projeto Piloto do PJe no tribunal e 2) a Portaria Conjunta 331/2014, que criou o Comitê Gestor do PJe.

Pelo gráfico, verifica-se uma maior expansão do PJe a partir da adoção do documento 2, e pouca diferença em relação ao documento 1. Isso fica melhor explicado pela análise qualitativa, momento no qual foi informado em entrevista que o PJe teoricamente começou em 2012, mas que só começou a ser de fato implementado em 2014, quando houve uma mudança na presidência da corte.

Segundo um servidor dos sistemas judiciais informatizados do TJMG, por falta de prioridade do tribunal, o projeto ficou no piloto durante um ano e meio a dois anos, o que é um período considerável. Em 2014 iniciou-se a expansão para as 35 varas cíveis da capital "de maneira muito tímida e restrita". Contudo, quando houve a mudança de gestão, a implantação do PJe virou o projeto "mais prioritário dentro do Tribunal de Justiça de Minas Gerais" legitimamente. Essa situação ocorreu em julho de 2014 e, a partir da mudança de posicionamento do projeto houve uma mudança no formato da implantação. Atualmente, o PJe foi implantado em 37 comarcas do TJMG, somente nas varas de competência cível, e começarão os procedimentos para a implantação do sistema nos juizados especiais. Assim, as informações fornecidas pelo entrevistado estão alinhadas com o gráfico apresentado.

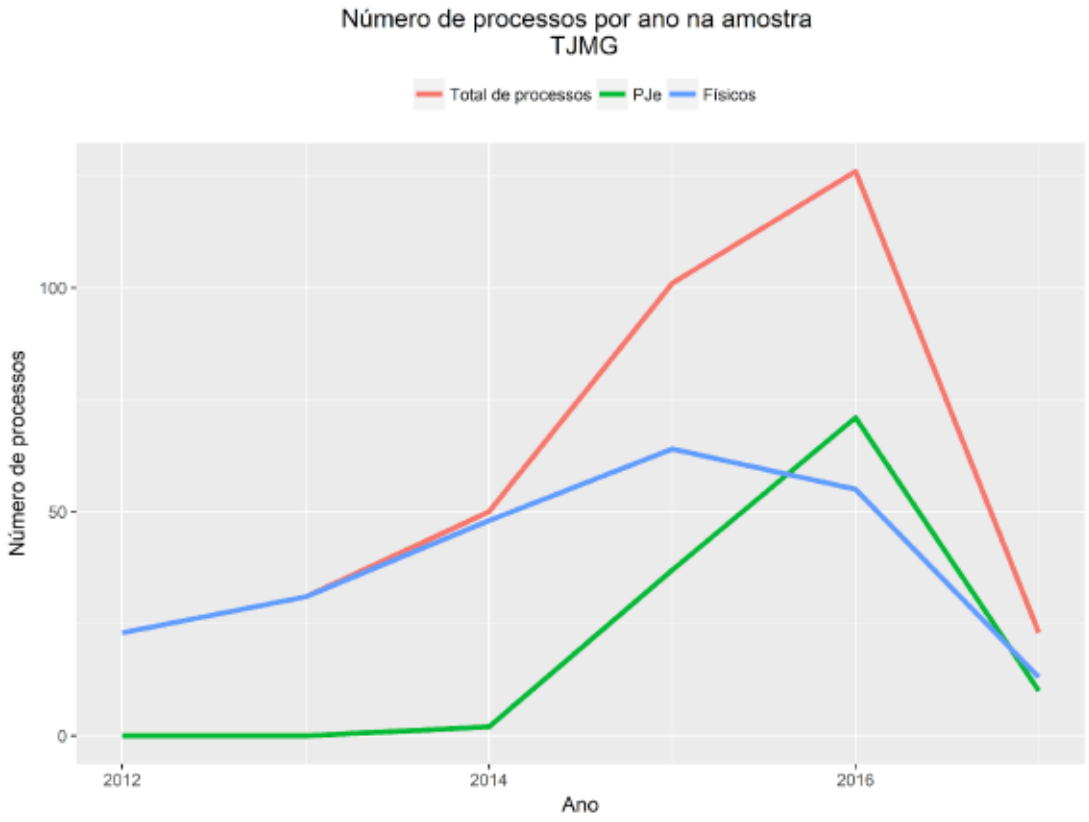
A informação sobre a data da adoção efetiva do PJe é corroborada pela análise dos demais tribunais: parece que a instituição do Comitê Gestor marca o início de fato da expansão do PJe



O gráfico acima mostra uma variação por ano que suscita suspeitas sobre o levantamento do universo de processos judiciais eletrônicos. Essa impressão é contrabalanceada, porém, pelo fato de que a esmagadora maioria dos 200 processos da nova amostra eram, de fato, PJe. Essa confluência de fatores leva-nos a crer que os processos em curso de 1988 e do início dos anos 2000 têm sido convertidos em PJe.

7.6.3 Resultados

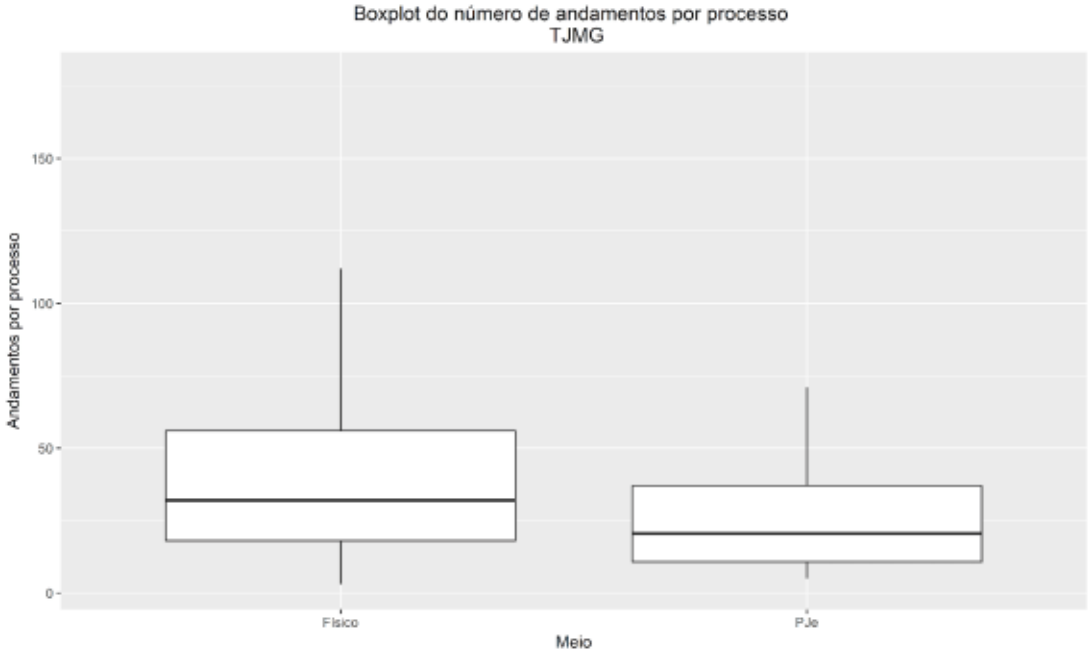
7.6.3.1 Distribuição temporal da amostra



Os dados da amostra – conforme manipulação intencional da pesquisa – não são representativos do todo com relação à distribuição dos meios de tramitação. Assim, é importante observar o gráfico acima sem extrapolar dele que a distribuição de processos entre físicos e eletrônicos no TJMG seja semelhante, já que há uma sobrerrepresentação proposital do

PJe. A amostra final contou com 354 processos, provenientes de 75 classes processuais, 153 assuntos, 227 órgãos, 676 jurisdicionados e 9.723 andamentos distintos.

7.6.3.2 Número de andamentos por processo

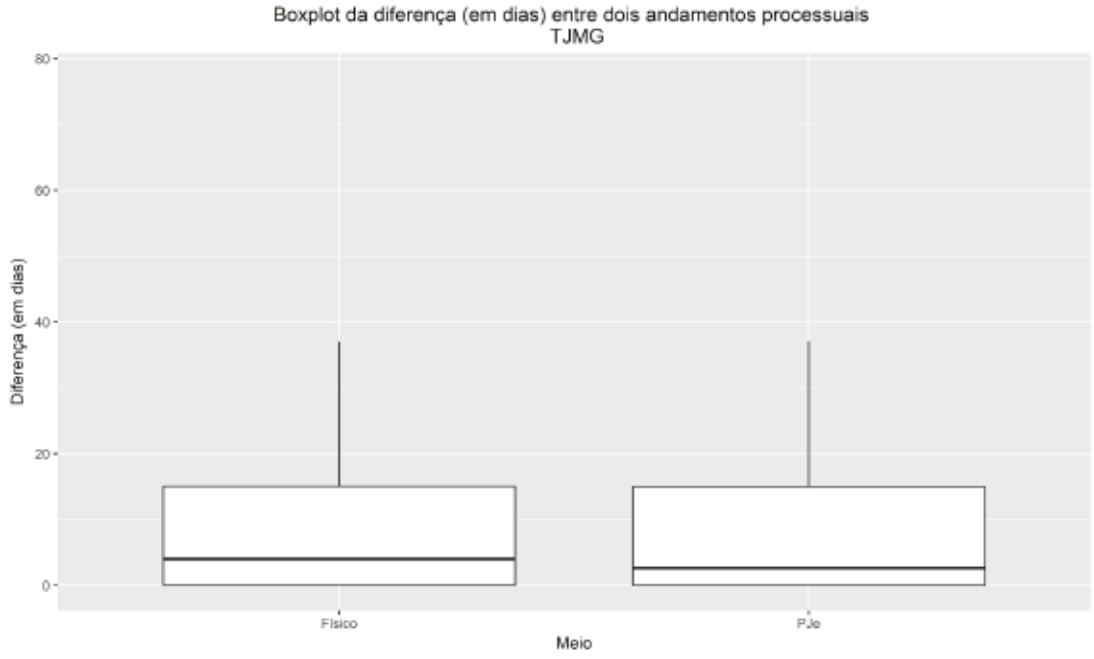


Como pode ser observado no gráfico acima, os PJe possuem um número de andamentos menor do que os processos físicos. Essa diferença foi estatisticamente significativa (t(271) = 3,91, d = 0,46, p < 0,0005) quanto à comparação entre o número de andamentos médio constante de processos físicos (41,44) e eletrônicos (28,18).

7.6.3.3 Número de jurisdicionados por processo

Estavam vinculados, em média, a cada processo, 2,43 jurisdicionados (dentre partes ativa e passiva, sem contar com advogados), sendo que este número variou de forma significativa (t(203,25) = 2,43; d= 0,31; p < 0,05) entre PJe (2,7) e processos físicos (2,2).

7.6.3.4 Diferença de tempo entre dois andamentos



O gráfico acima mostra discreto ganho de eficiência na distância temporal entre dois andamentos subsequentes. Percebe-se uma diferença estatisticamente significativa entre as médias (t(9365) = 3,84; d = 0,066; p < 0,0005), com a existência de um efeito positivo do PJe. Enquanto a distância temporal entre dois andamentos no meio físico foi, em média, de 19,43[344] dias, no caso dos PJe essa média foi de 15,02[345] dias.

A variável assunto – inicialmente extraída dos dados presentes nos *sites* dos tribunais por nossos codificadores – precisou ser tratada, por diversas razões. Em primeiro lugar, a granularidade dos dados informados, com assuntos extremamente específicos, tornaria extremamente difícil a chegada a conclusões estatisticamente confiáveis sem que fosse necessária uma expansão considerável do tamanho amostral. Em segundo lugar, e de forma mais decisiva, os assuntos utilizados pelo tribunal variam dependendo do meio de tramitação do processo. Assim, havia um determinado padrão de lançamento dos metadados para

344 Mediana = 4.

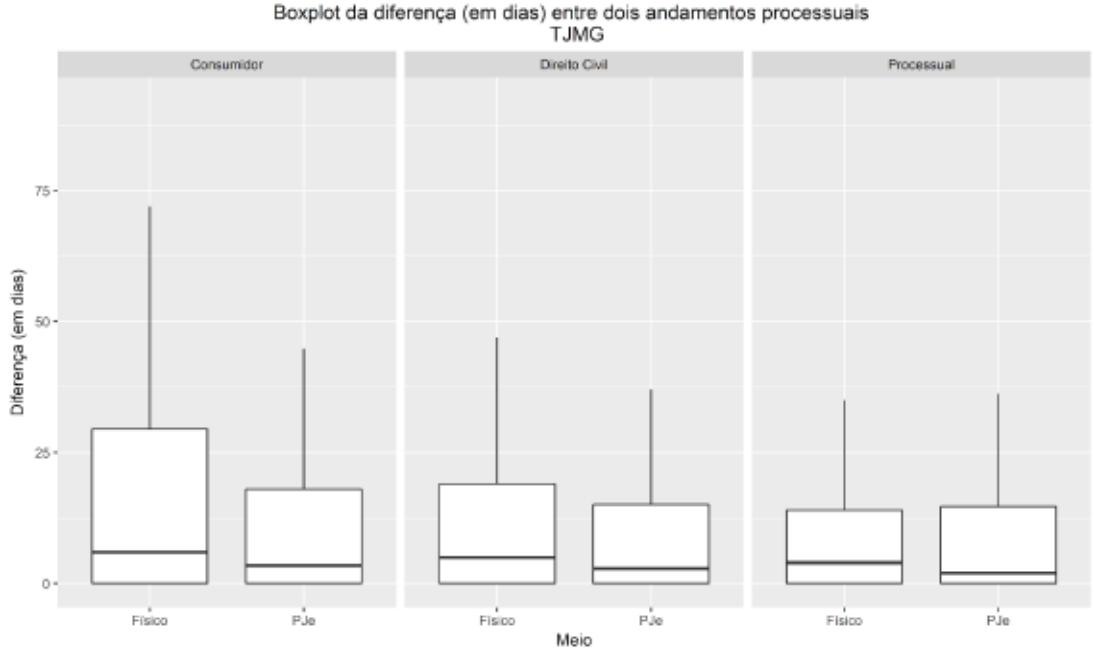
345 Mediana = 2,61.

processos físicos e eletrônicos, tornando impossível a comparação entre os dois sem um árduo trabalho de codificação manual.

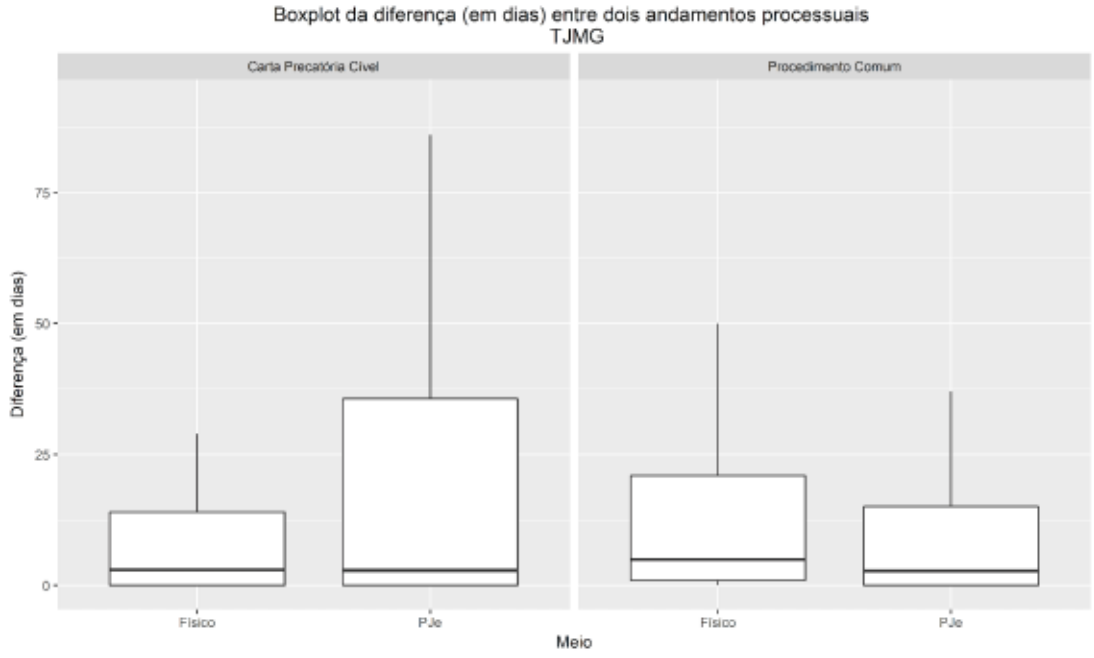
Assim, para possibilitar essa comparação, extraímos o nível mais amplo de cada classificação, o que permitiu classificarmos os 115 assuntos presentes em 9 categorias (Direito Administrativo, Direito Civil, Direito do Consumidor, Direito Penal, Direito Penal Militar, Direito Previdenciário, Direito Processual Civil e do Trabalho, Direito Trabalhista e Direito Tributário) distintas, que chamamos de ramos do Direito. O uso das categorias gerais do Direito é usado comumente em análises do CNJ e do Supremo em Números, de maneira que a extensão à presente pesquisa pareceu natural.

Abaixo, representamos graficamente as diferenças por ramo do Direito e por classe processual, considerando os níveis mais frequentes desses 2 fatores. No primeiro caso, consideramos os 3 ramos mais frequentes na interseção entre processos físicos e eletrônicos (Direito Civil, Direito do Consumidor e Direito Processual), que englobam 203 dos 354 processos da amostra[346] (57,34%). No segundo caso, consideramos as 2 classes que possuíam interseções minimamente aceitáveis entre processos físicos e PJe, "Procedimento Comum" e "Carta Precatória Cível", que englobavam 22,6% dos processos da amostra, incluindo 44,17% dos PJe.

346 Não encontramos assunto algum em 79 casos. Logo, os assuntos selecionados representam 73,82% dos assuntos encontrados.

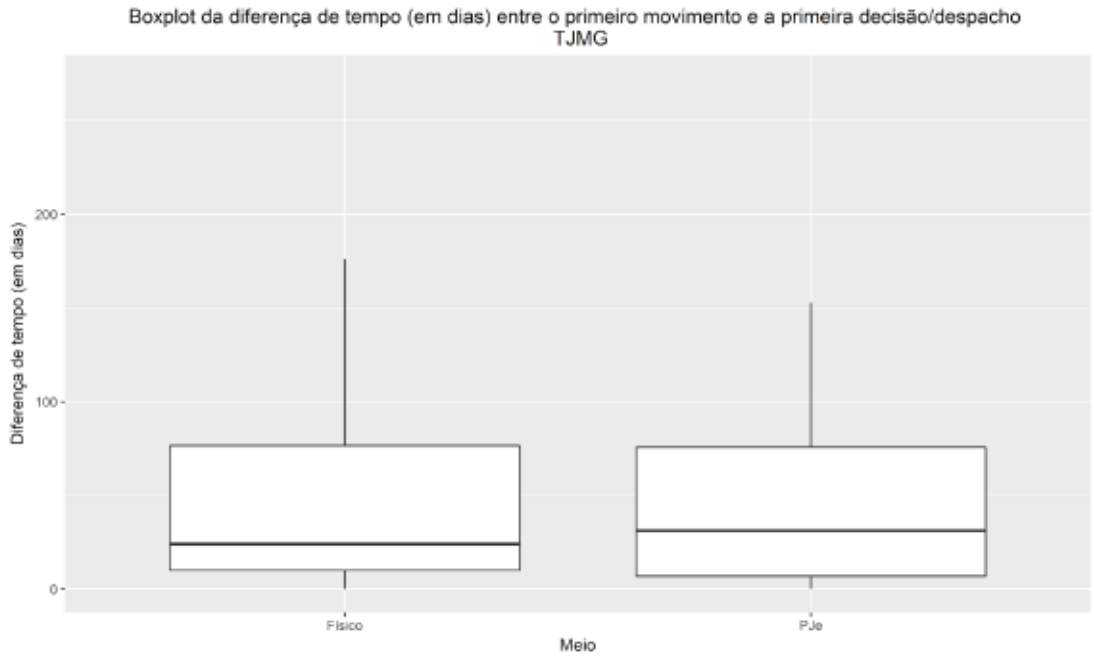


Percebe-se que a distribuição da diferença em dias entre os andamentos processuais dentro de cada um dos ramos mais frequentes do Direito se aproxima da distribuição geral, com pequena melhora na eficiência quando o meio de processamento é o PJe.



Nos casos de cartas precatórias, parece haver uma dispersão consideravelmente maior. Por outro lado, processos da classe “Procedimento Comum” se aproximam da distribuição geral.

7.6.3.5 Tempo até a primeira decisão ou despacho



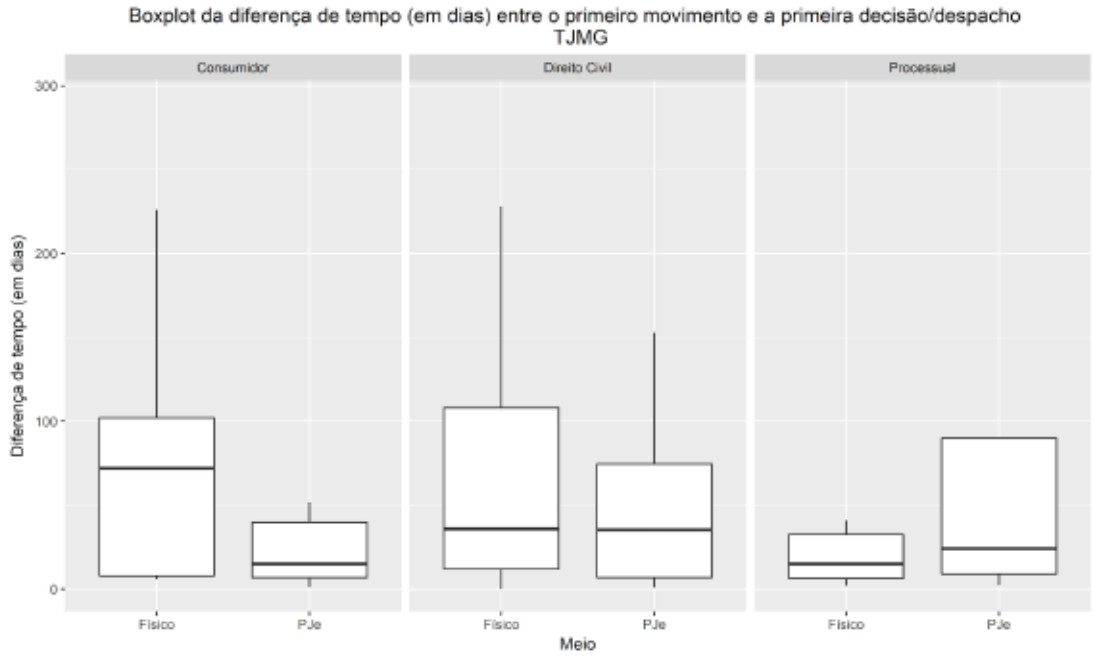
Em alguns poucos casos a diferença de tempo era extremamente alta, o que motivou uma análise qualitativa que mostrou a existência de processos em que os levantamentos não foram capazes de identificar corretamente movimentos que denotavam decisões[347]. A existência desses dados atrapalhava significativamente a análise, ampliando de forma desmedida a distância da variável dependente entre processos físicos e eletrônicos. Assim, excluímos os processos cujo período transcorrido até a primeira decisão ou despacho estava indicado como sendo superior a mil dias.

0 teste de hipótese realizado não apontou diferença estatisticamente significativa entre a média dos grupos (t(227,06) = 0,76, d = 0,1, p = 0,45), com vantagem para os processos físicos. Nos processos eletrônicos, a espera média para a primeira decisão foi de 67,44[348]

347 Ver, por exemplo, o processo 02092180919938130024, cuja decisão consta, nos andamentos originais, como "DE OFÍCIO", categoria não incluída na análise realizada pelos codificadores e não incluída nos levantamentos iniciais que utilizavam expressões regulares. Em pesquisas futuras, um levantamento mais extenso das categorias de andamento utilizadas por cada tribunal pode tornar desnecessário esse tipo de manipulação e reduzir consideravelmente o erro. 0 processo foi excluído da amostra ante ao novo recorte temporal, mas a evidência qualitativa segue justificando as ressalvas realizadas.

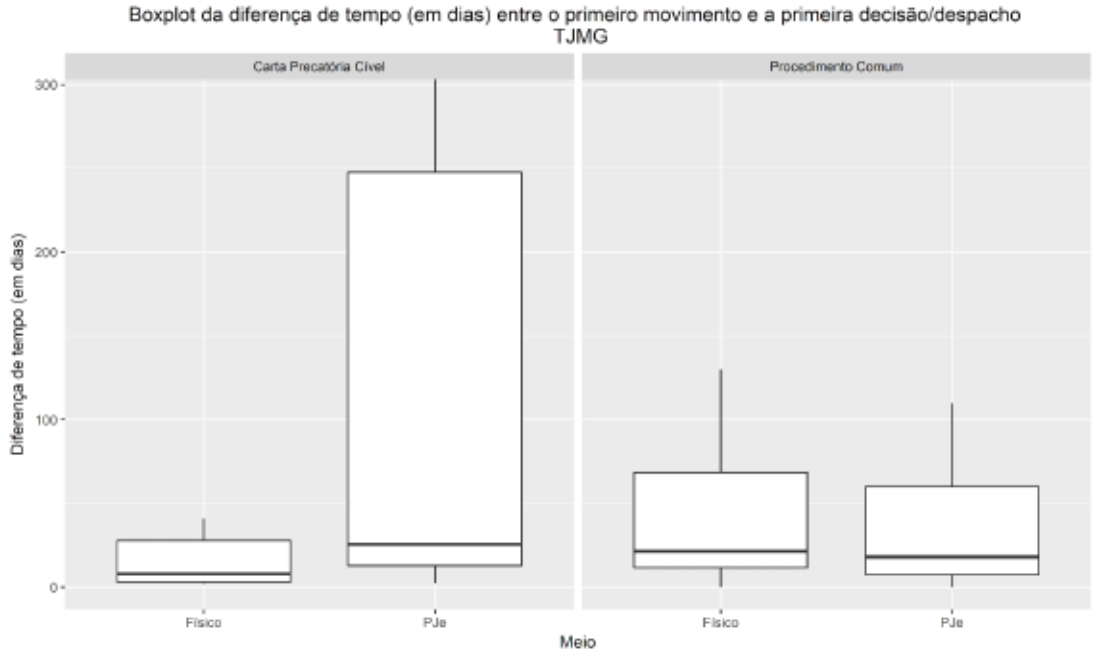
348 Mediana = 31,2.

dias. Em contraste, nos processos físicos, essa média foi de 58,98[349] dias. O *boxplot* acima reforça a impressão de inexistência de diferença significativa entre esse lapso temporal com relação ao meio de tramitação.



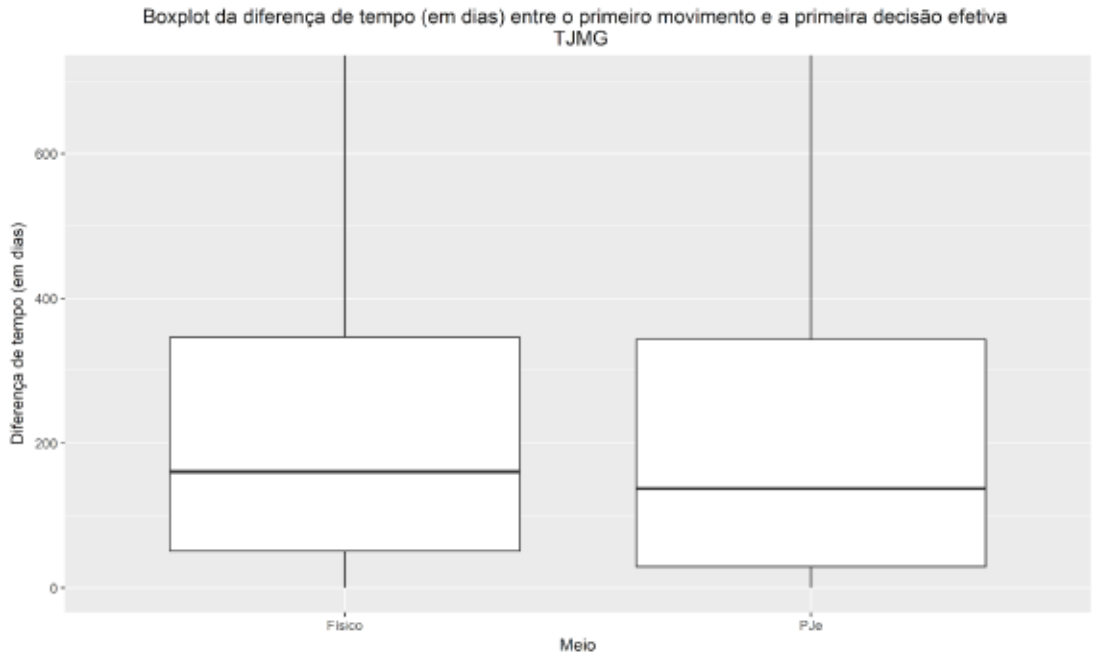
No recorte por assunto os *boxplots* mostram um ganho em eficiência do PJe no caso do tema "direito do consumidor", um leve ganho no tema "direito civil" e uma ineficiência maior quanto ao tema "direito processual".

349 Mediana = 24.



Com relação à classe, percebe-se que o procedimento comum – classe mais frequente em ambos os meios de tramitação – indica uma vantagem do PJe com relação à primeira decisão ou despacho. Com relação às cartas precatórias, porém, em que pese a dispersão dos dados, parece existir uma vantagem destacada para os processos físicos.

7.6.3.6 Tempo até a primeira decisão efetiva



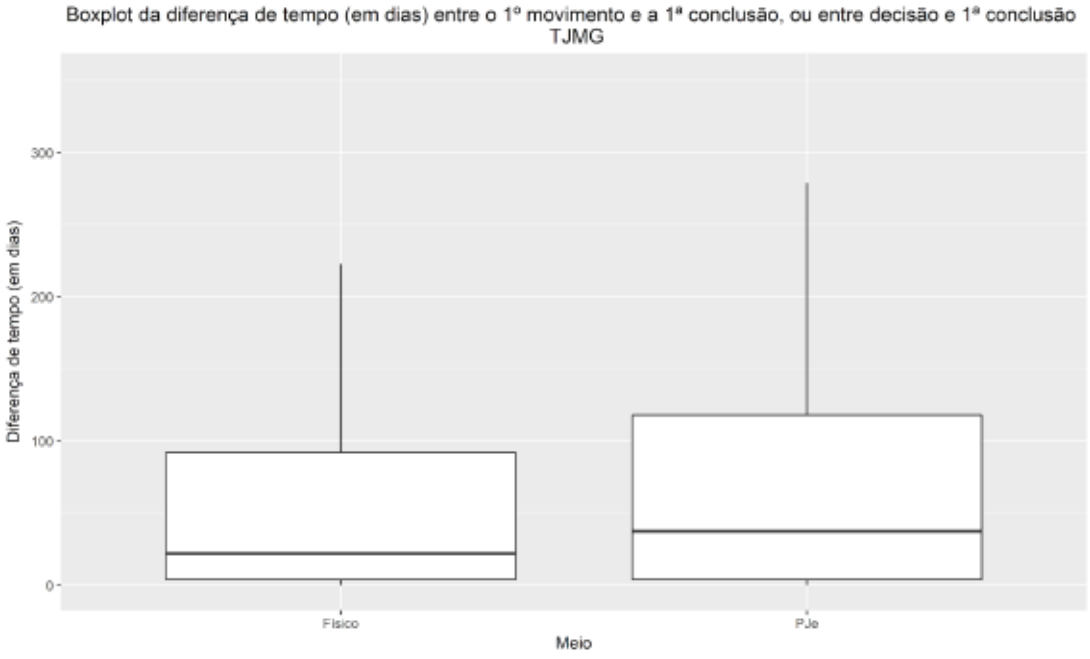
Um t-test (t(128,74) = 1,18, d = 0,2), não apontou diferença estatisticamente significativa (p = 0,24) entre as médias de tempo transcorrido até a primeira decisão efetiva em processos físicos (244,77[350] dias) e eletrônicos (199,6[351] dias).

Infelizmente, a ausência de dados sobre algumas das interseções dos recortes entre intervalos identificados, incidência ou não de PJe e as classes e assuntos escolhidos no recorte impossibilita a análise dos dados neste nível.

350 Mediana = 160,5.

351 Mediana = 137,18.

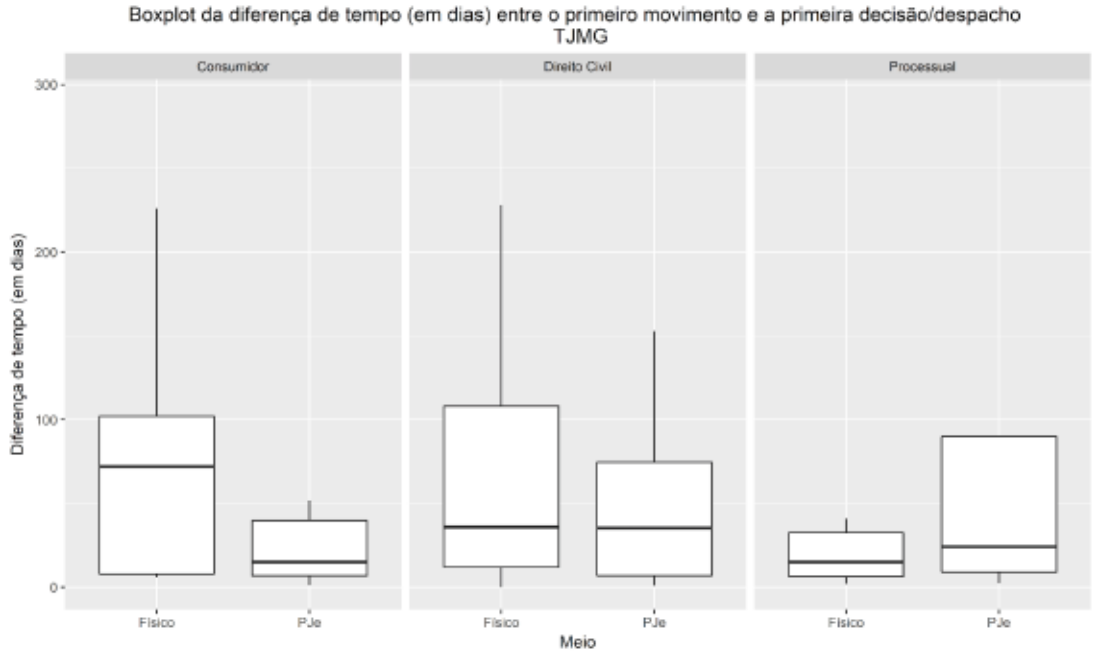
7.6.3.7 Tempo (cartorário) entre conclusões



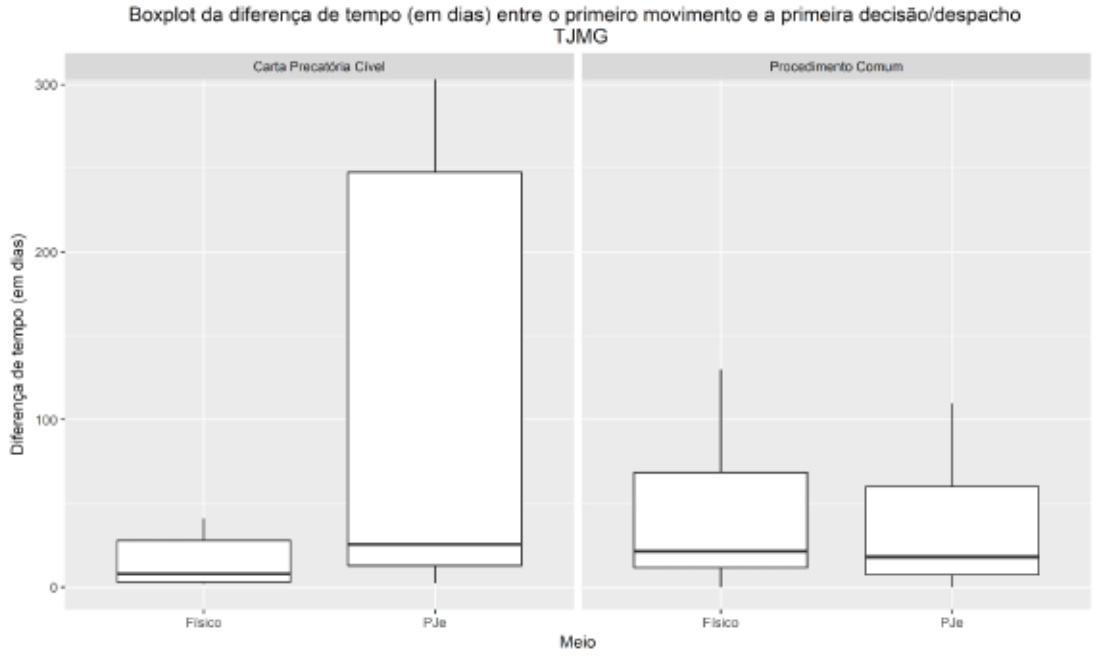
A diferença entre as médias (Físicos = 83,6[352] dias; PJe = 75,97[353] dias) não variou de maneira significativa em função do meio de tramitação (t(465,93) = 0,66; d = 0,06; p = 0,51). O descompasso entre a representação gráfica e o teste de hipótese pode ser explicado pela presença de *outliers* nos dados.

352 Mediana = 22.

353 Mediana = 37,48.

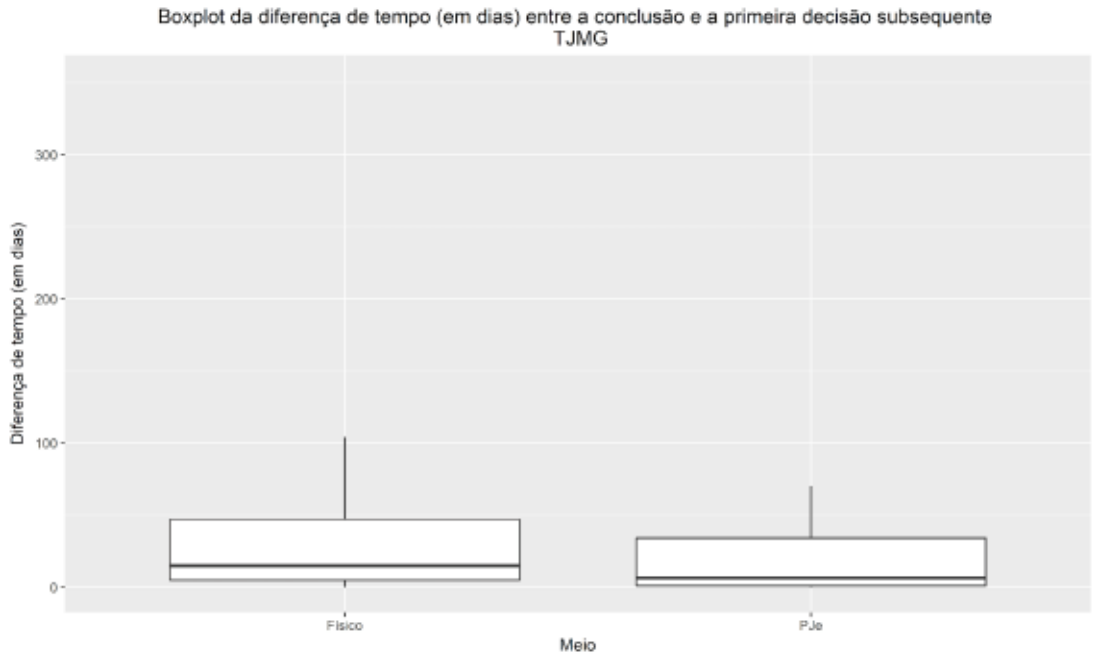


O recorte por assunto indica alta dispersão nos dados, com tempos menores para conclusão em processos eletrônicos quando o assunto é Direito do Consumidor, mas a direção inversa quando tema é Direito Processual.



Novamente, podemos perceber uma vantagem dos processos físicos no recorte das classes mais frequentes, em especial no caso das cartas precatórias cíveis, em que o tempo para conclusão parece ser extremamente reduzido e apresentar baixíssima dispersão.

7.6.3.8 Tempo em conclusão



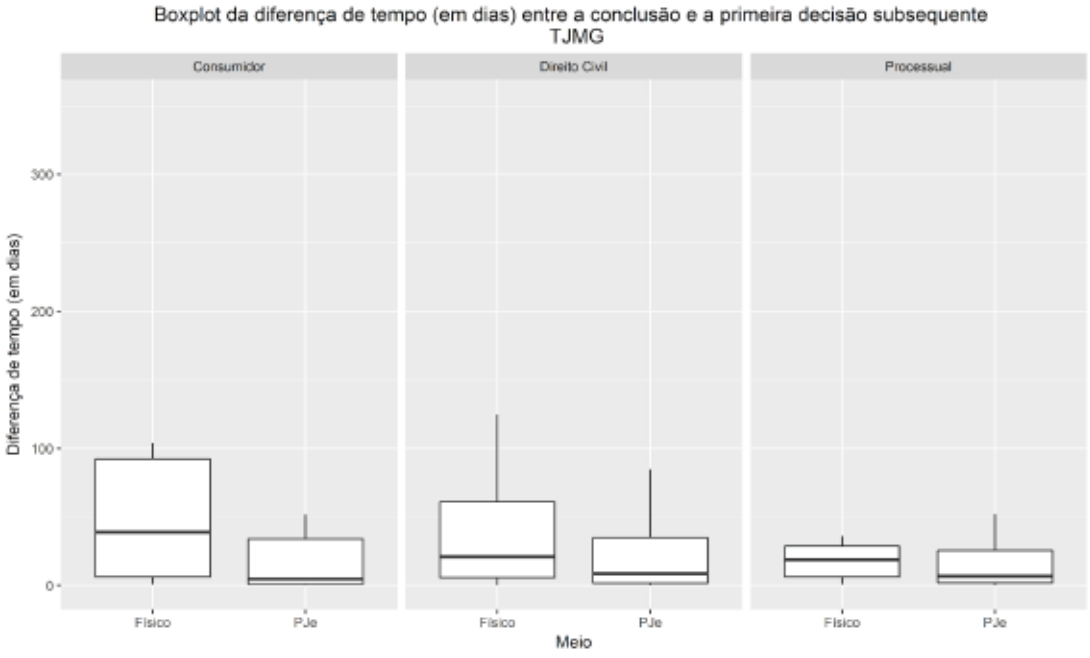
Novamente, em alguns poucos processos físicos a diferença de tempo era extremamente alta, o que motivou uma análise qualitativa que mostrou a existência de processos onde os levantamentos não foram capazes de identificar corretamente movimentos que denotavam decisões[354]. A existência desses dados atrapalhava significativamente a análise, ampliando de forma desmedida a distância da variável dependente entre processos físicos e eletrônicos. Assim, excluímos os processos cujo período transcorrido até a primeira decisão ou despacho estava indicado como sendo superior a mil dias.

Ainda assim, houve uma diferença estatisticamente significativa ($t(314,17) = 2,81$, $d = 0,29$, $p < 0,05$) entre as médias de tempo em conclusão de processos físicos (54,41[355] dias) e eletrônicos (30,77[356] dias). Essa conclusão parece ser corroborada pela representação visual das distribuições.

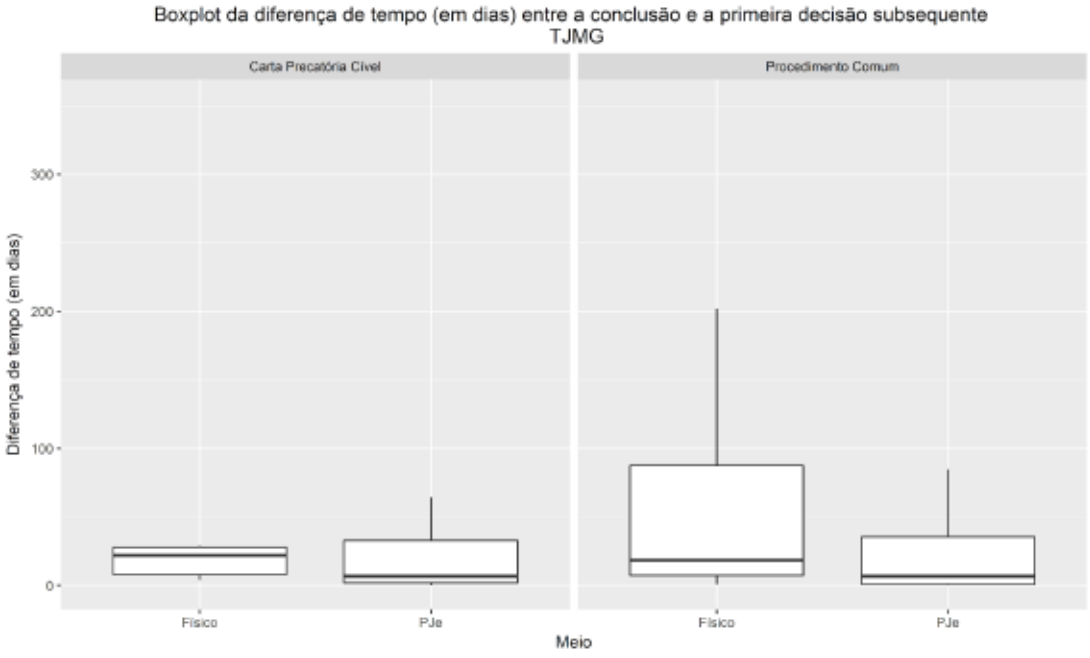
354 De novo o processo 02092180919938130024 serve como exemplo, pelos mesmos motivos expostos anteriormente.

355 Mediana = 15.

356 Mediana = 6,5.

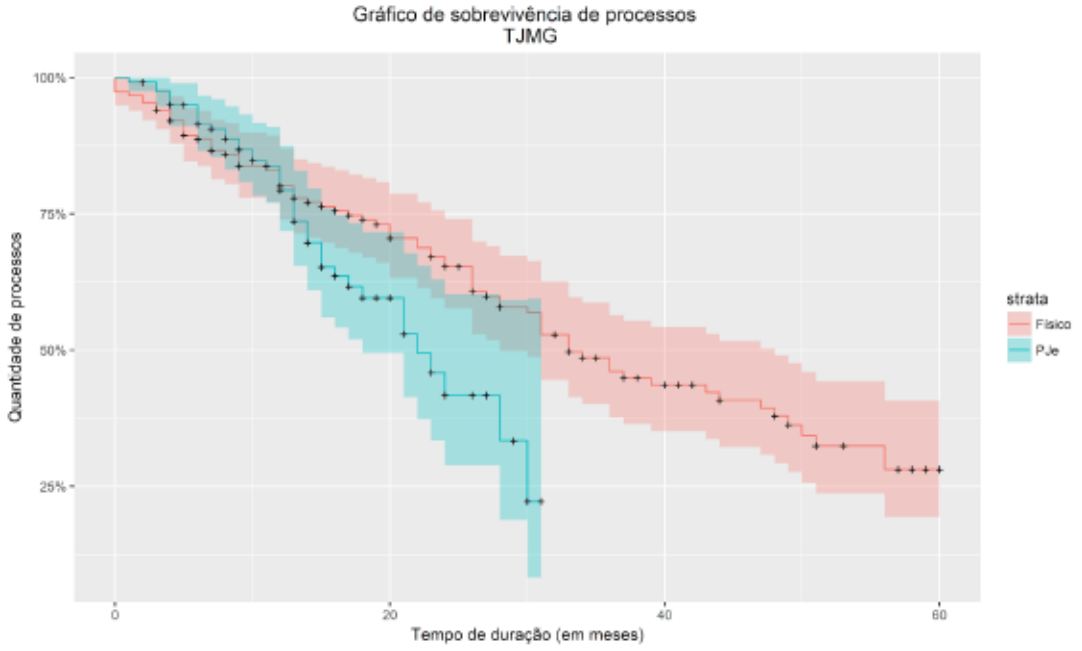


A diferença persiste quando consideramos os ramos do Direito mais frequentemente indicados como assunto principal dos processos.



O recorte por classe nos permite notar, novamente, uma vantagem consistente do PJe, especialmente destacada nos casos regidos pelo procedimento comum.

7.6.3.9 Gráficos de sobrevivência



Uma maneira intuitiva de representar graficamente a diferença entre o PJe e os processos físicos é utilizarmos um gráfico de sobrevivência, que plota os processos já terminados e considera, no eixo X, seu tempo de duração e, no eixo Y, a quantidade percentual de processos que chegaram àquela duração. No gráfico acima, a área colorida que acompanha a linha representa o intervalo de confiança de 95%.

Em contraste com o que ocorreu com as bases que os autores conseguiram diretamente com os tribunais (TRF da 5ª Região e TRT da 4ª Região), as amostras geradas com os dados do CNJ não continham informações sobre se o processo já havia terminado (se se encontrava baixado) ou não. Para contornar esse entrave, buscamos pela descrição dos andamentos que contivessem expressões que denotassem o fim do processo. No caso específico do TJMG, encontramos 5 desses andamentos[357], que usamos, então, como filtro para determinar os processos terminados e o momento de seu término.

357 "ARQUIVADO DEFINITIVAMENTE", "TRÂNSITO EM JULGADO", "TRANSITADO EM JULGADO EM ", "BAIXA DEFINITIVA" e "EXTINTO O PROCESSO", com variações de capitalização.

O gráfico mostra uma diferença significativa na duração dos processos eletrônicos, que tendem a possuir uma sobrevivência drasticamente menor, em particular quando consideramos os casos mais extremos. Embora isso possa ser, em parte, devido à implementação recente desse meio de tramitação, a existência de uma diferença também significativa em processos com uma duração menor, com menos de 25 meses, por exemplo, indica que, de fato, houve um ganho significativo na eficiência de tramitação nos processos eletrônicos.

7.7 TRT da 4ª Região

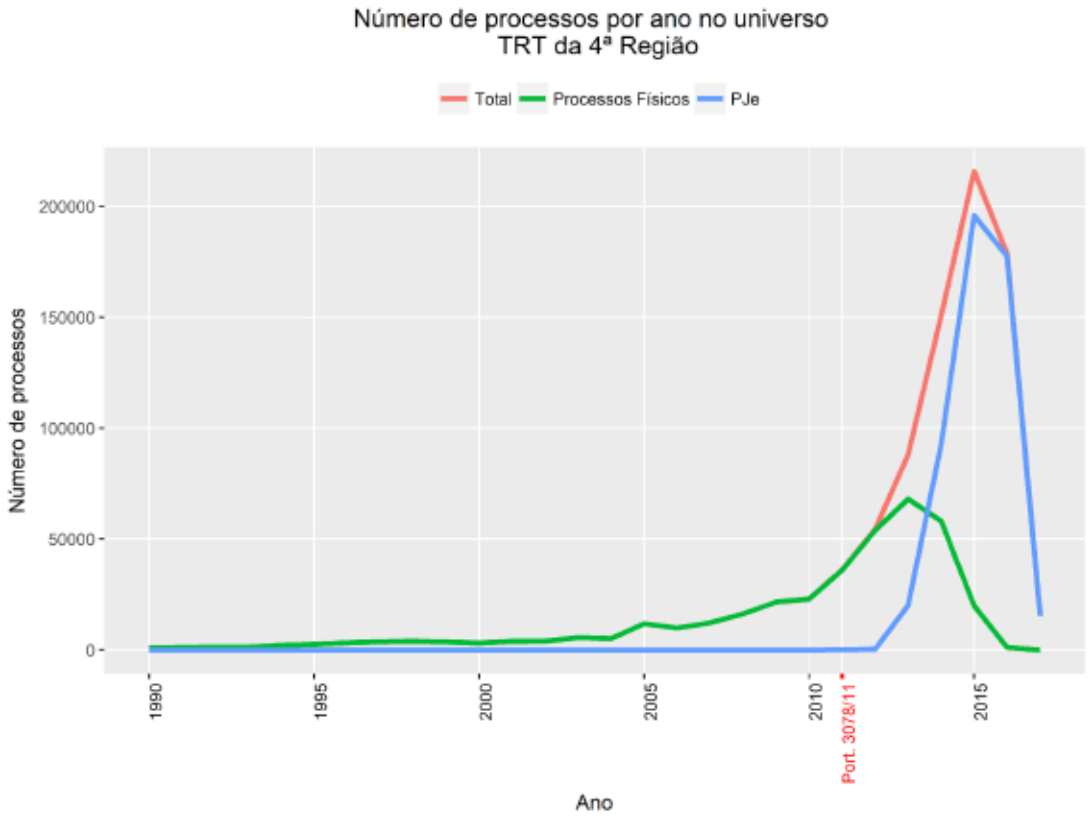
7.7.1 Método

Consideramos como universo da pesquisa todos os processos constantes dos arquivos enviados pelo TRT da 4ª Região à nossa equipe em resposta a ofício do CNJ. Os dados foram enviados por meio de 4 arquivos: 1) Acervo de Processos e Cartas Precatórias e de Ordem exceto com Item 103 - Eletrônicos – 201607.xlsx; 2) Acervo de Processos e Cartas Precatórias e de Ordem exceto com Item 103 - Físicos – 201607.xlsx; 3) Processos Arquivados Definitivamente - Eletrônicos - 201501 a 201707.xlsx e 4) Processos Arquivados Definitivamente - Físicos - 201501 a 201707.xlsx.

Assim, apesar da simplicidade dos dados enviados (simples listas de processos), os arquivos permitiam que inferíssemos 1) quais processos eram PJe e quais processos eram físicos e 2) quais processos estavam baixados e quais ainda estavam em curso. Essas informações, naturalmente, foram utilizadas pela equipe durante a codificação e análise dos dados.

A partir desses dados – que foram consolidados em uma única tabela representando o universo da pesquisa – geramos uma amostra aleatória estratificada por ano contendo 0,035% do universo, totalizando 306 processos.

7.7.2 Características do universo

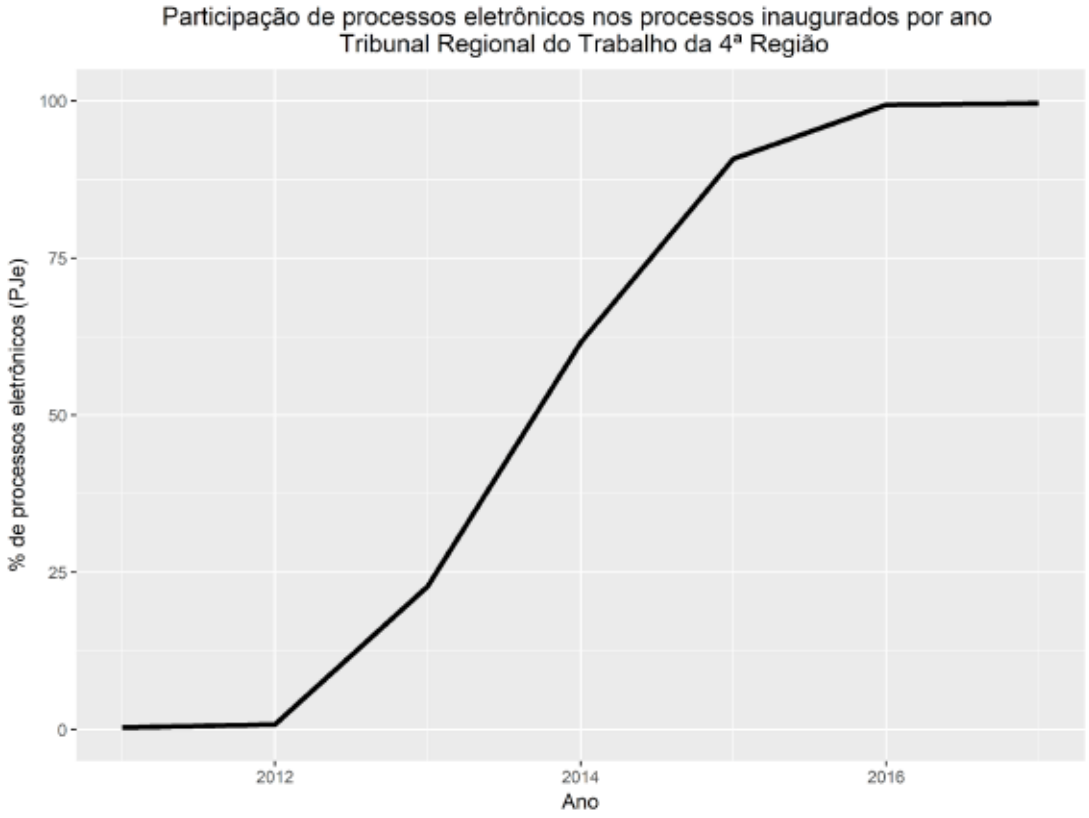


A Portaria 3.078/2011, publicada em 11/07/2011, indica o início do procedimento de implantação do PJe no tribunal, a partir de projeto elaborado por grupo de trabalho preexistente. Essa informação, colhida durante a etapa de análise documental, é consistente com os dados, merecendo destacar, porém, que somente a partir de 2013 um número expressivo das novas ações começa a tramitar no meio eletrônico.

Durante as entrevistas realizadas, um servidor do TRT da 4ª Região mencionou que a meta da equipe e do então presidente do CSJT e do TST entre o período de 2011 a 2013 era implantar o PJe em todos os tribunais do trabalho: "em 2013 ou 2014 acabou a implantação em todos os tribunais do Brasil". Segundo o entrevistado, o sistema estava muito "aquém" do que está hoje, mas o presidente estava com receio de acabar o mandato e o próximo eleito não seguir com o projeto. Os servidores de TI relataram que a implantação se iniciou

no 2º e no 1º grau: "a gente tinha uma obrigatoriedade do Conselho da Justiça do Trabalho de instalar novas varas naquele ano de 2012 já com processo eletrônico". De acordo com os desenvolvedores, "teve muita resistência, mas as pessoas foram se adaptando, o tribunal criou uma estrutura na época a pedido até da TI (...) Não era uma simples instalação de sistema, tinha toda uma mudança de sistemática de trabalho, de procedimento de trabalho nas unidades". Finalmente, foi relatado que o PJe foi implantado no tribunal no início de 2013. Dessa forma, há coerência entre o que foi mencionado nas entrevistas, a análise documental e análises quantitativas.

0 universo conta com 61 classes processuais distintas.

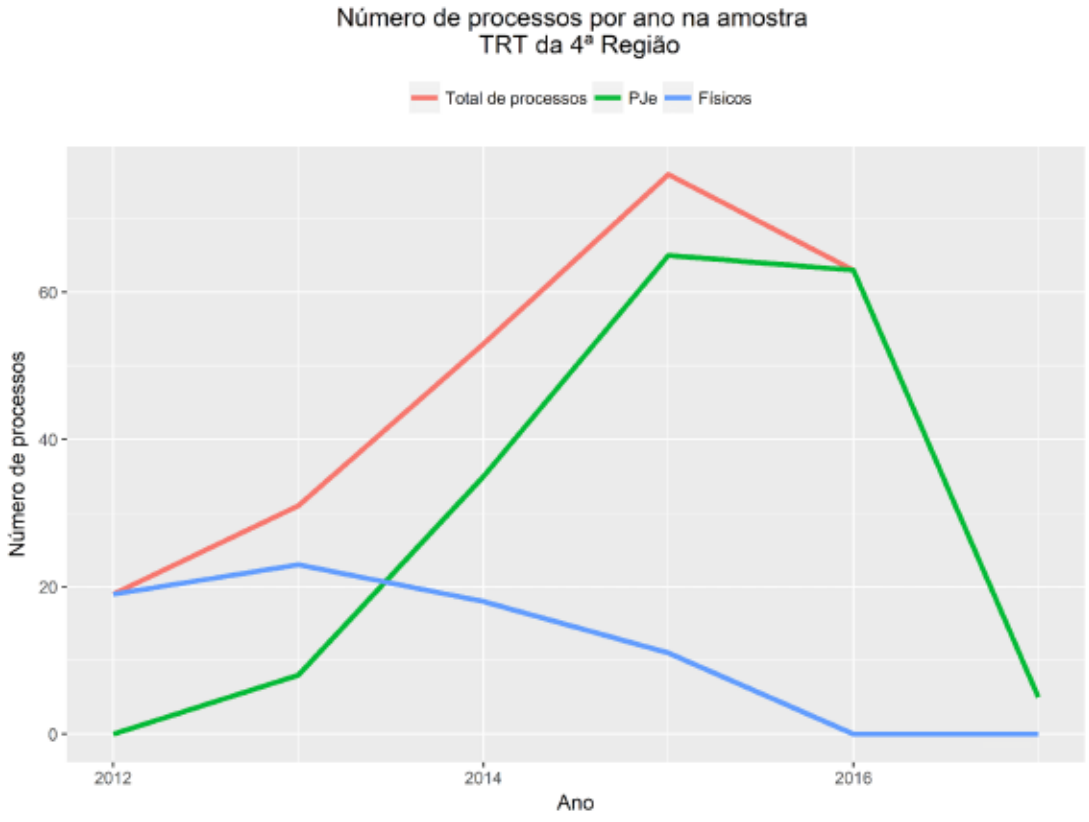


0 gráfico acima comprova a tese sugerida pelos números absolutos, confirmando a extraordinária evolução da participação dos processos judiciais eletrônicas no TRT da 4ª Região ao

longo de reduzido período, com a implantação completa do sistema (100% de adoção nos novos processos) em 2016.

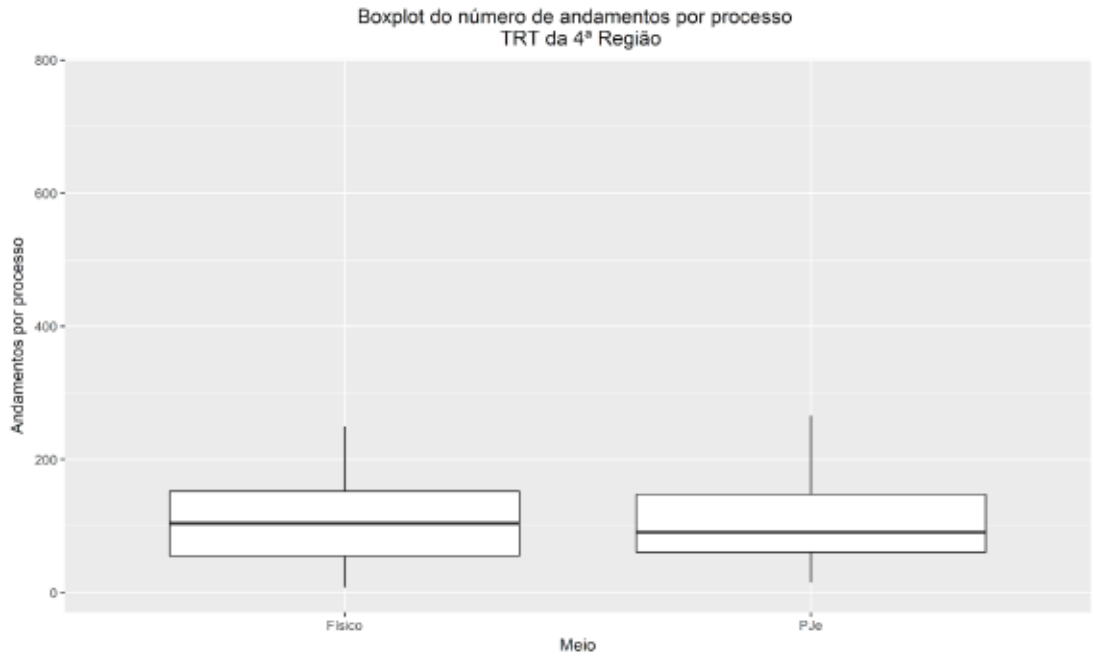
7.7.3 Resultados

7.7.3.1 Distribuição temporal da amostra



Os dados da amostra acompanham de maneira próxima os dados censitários, o que indica tratar-se de amostra representativa do todo. A amostra final contou com 247 processos, provenientes de 13 classes processuais, 121 órgãos, 584 jurisdicionados e 27.971 andamentos distintos.

7.7.3.2 Número de andamentos por processo

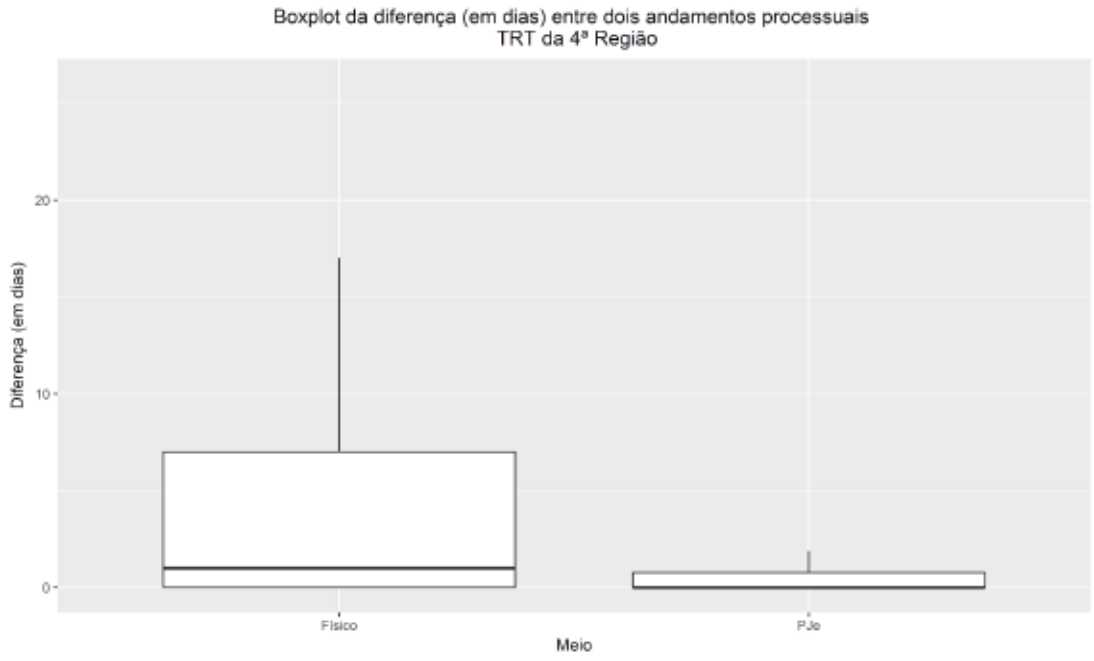


Não houve diferença significativa (t(174,75) =0,65, d = 0,08, p = 0,52) no número de andamentos médio constante de processos físicos (108,94) e eletrônicos (115.63). 0 gráfico acima corrobora a ideia de que não há diferença real na distribuição da variável dependente entre processos físicos e eletrônicos no recorte selecionado.

7.7.3.3 Número de jurisdicionados por processo

Estavam vinculados, em média, a cada processo, 2,52 jurisdicionados (dentre partes ativa e passiva, sem contar com advogados), sendo que este número não variou de forma significativa (t(98,31) = 0,42, p – 0,67) entre PJe (2,5) e processos físicos (2,58).

7.7.3.4 Diferença de tempo entre dois andamentos



Percebe-se uma diferença estatisticamente significativa entre as médias (t(8280,2) = 8,71; d = 0,17; p < 0,0001), com a existência de um efeito positivo do PJe. Enquanto a distância temporal entre dois andamentos no meio físico foi, em média, de 10,37[358] dias, no caso dos PJe essa média foi de 4,1[359] dias. O gráfico acima corrobora a existência de uma diferença significativa da distribuição da diferença em dias entre dois andamentos no TRT da 4ª Região, com diferenças significativamente menores ocorrendo nos processos judiciais eletrônicos.

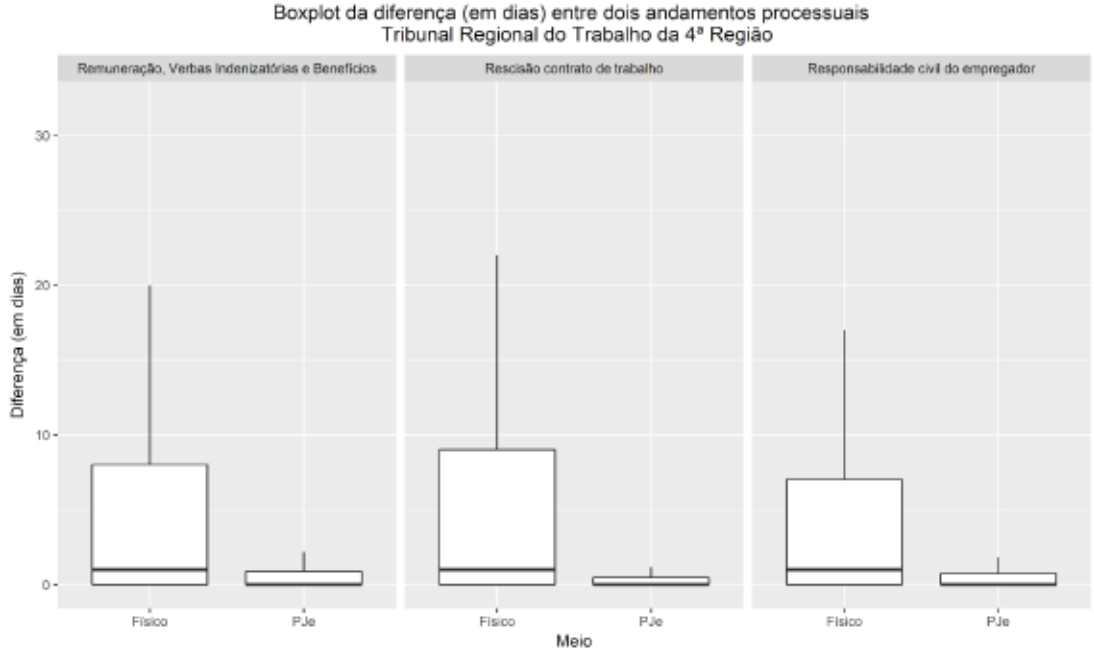
O assunto é uma das variáveis mais importantes que podem ser utilizadas como variáveis de controle para as análises apresentadas. No caso específico da justiça do trabalho, não conseguimos coletar informações relativas ao assunto para os processos físicos, fato que se repetiu para os tribunais regionais do trabalho constantes da amostra. O TRT da 4ª Região, porém, forneceu as informações a partir de pedido informal realizado pela equipe da pesquisa[360], o que possibilitou que contássemos com uma base de dados completa e utilizável com relação a este tribunal.

358 Mediana = 1.

359 Mediana ~ 0.

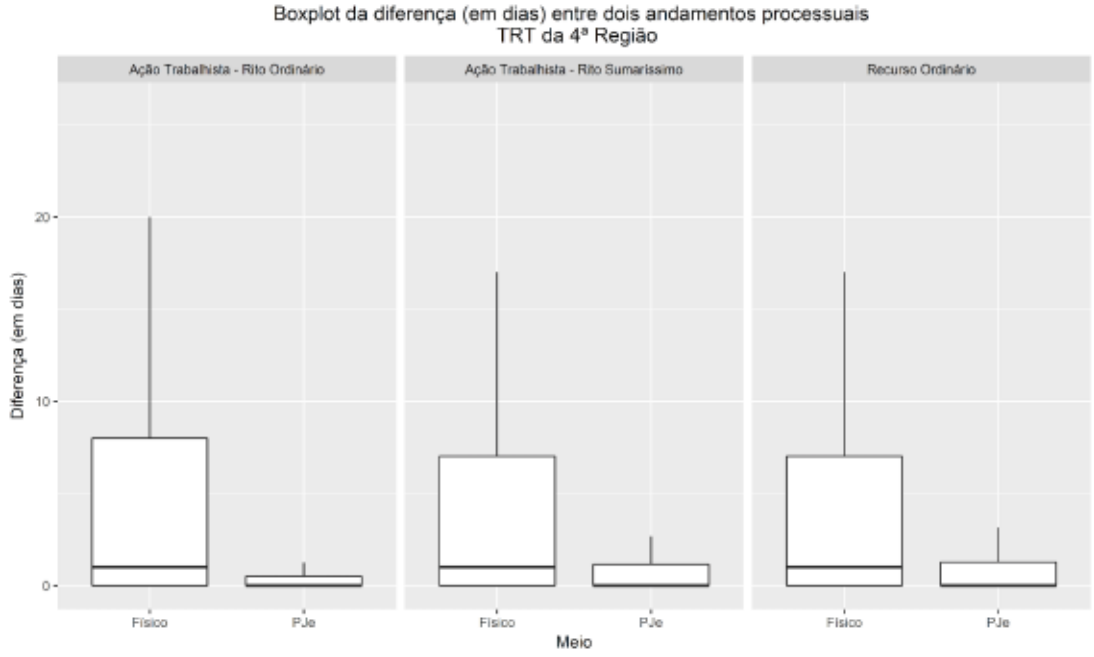
360 Agradecemos especialmente à servidora Cristina Bottega.

Assim, agregando os assuntos únicos que ocorreram em cada um dos meios de tramitação, chegamos a uma lista com 97 assuntos distintos, o que recomendava a criação de categorias mais amplas. Ao contrário do que ocorre nos casos em curso nas outras justiças, onde há uma hierarquia clara dentro dos esquemas estabelecidos pelo CNJ e que são, via de regra e com diferenças de expressão, seguidas pelos tribunais estaduais e federais, o ramo do Direito atribuído aos processos trabalhistas é, quase sempre "Direito do Trabalho". Para tentar criar categorias mais úteis, observamos os dados e separamos os assuntos ocorrentes em 6 grandes categorias: 1) Remuneração, Verbas Indenizatórias e Benefícios; 2) Rescisão de contrato de trabalho; 3) Responsabilidade civil do empregador; 4) Contrato individual de trabalho; 5) Direito Processual Civil e do Trabalho e 6) Direito Administrativo. Dessas, selecionamos as 3 primeiras, que continham 80,97% dos processos na amostra, para utilizar nas representações gráficas por assunto. Infelizmente, pela incompletude dos dados, esse tipo de análise não será realizado para os tribunais regionais do trabalho da 4ª e da 1ª região.



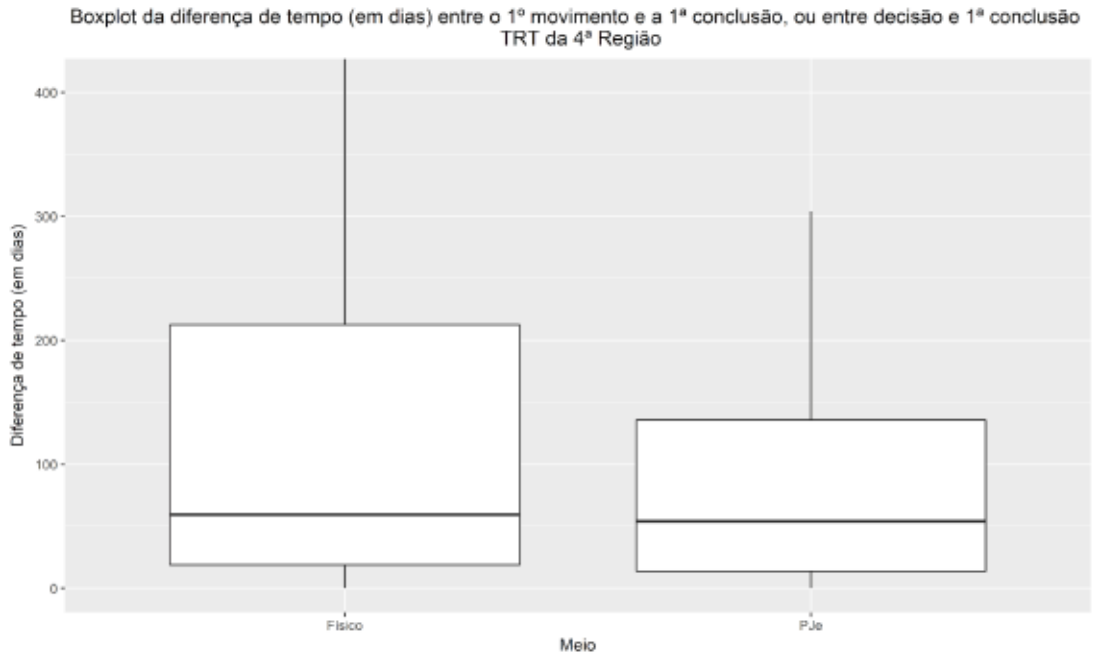
Quando dividimos os dados por assunto, percebe-se uma vantagem consistente em favor do PJe.

A seguir, discriminamos os dados pelas três classes mais frequentes nos processos encontrados na amostra. Essas três classes representam, somadas, 88,26% dos processos da amostra.



A diferença de tempo em dias entre dois andamentos é consistentemente menor no caso do PJe quando olhamos para os dados divididos por classe processual.

7.7.3.5 Tempo até a primeira decisão ou despacho



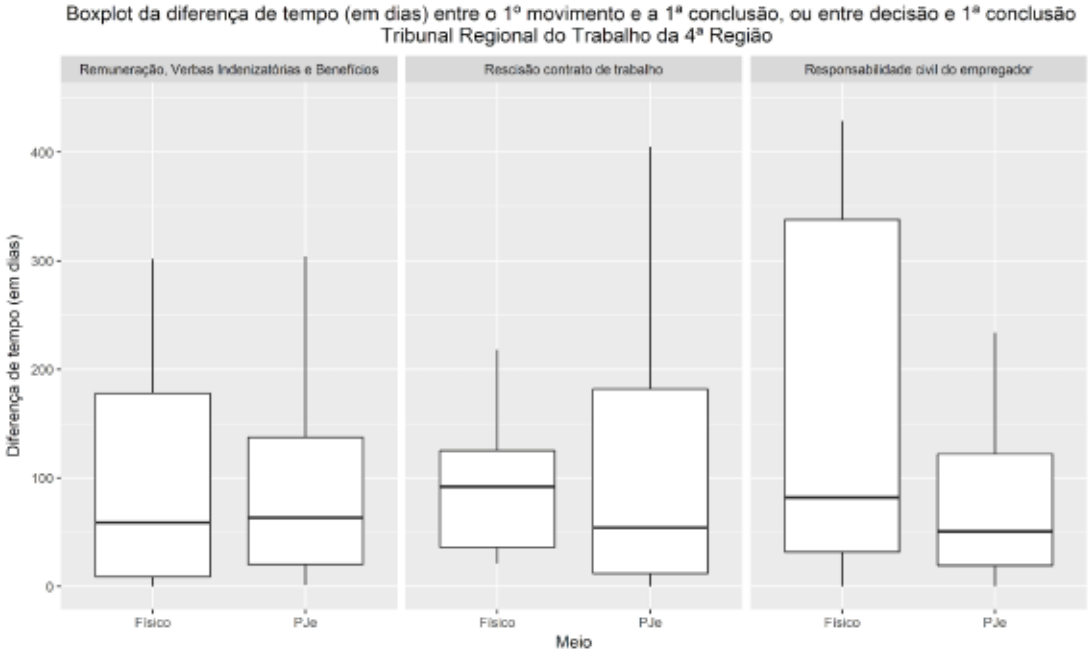
Não foi possível estabelecer a significância estatística da diferença entre as médias (t(109,65) = 1,74, d = 0,3, p = 0,08), embora seja possível perceber a existência aparente de vantagem para o PJe, no qual a espera média para a primeira decisão é de 98,78[361] dias. Em contraste, nos processos físicos, essa média foi de 186,82[362] dias. 0 gráfico acima representa a distribuição da variável dependente em processos físicos e eletrônicos.

Ressalve-se, porém, que os tempos indicados parecem ser altos, o que pode indicar alguma falha sistemática na identificação de decisões e despachos. Uma análise qualitativa inicial não demonstrou nenhuma falha óbvia na classificação dos andamentos, o que pode indicar que muitas das decisões/despachos proferidos em audiência não são lançados de outra forma nos tribunais trabalhistas constantes do recorte, visto que as características anômalas nessa variável dependente são consistentes ao longo deles, bem como as características dos dados notadas nesta análise qualitativa dos processos onde há um lapso

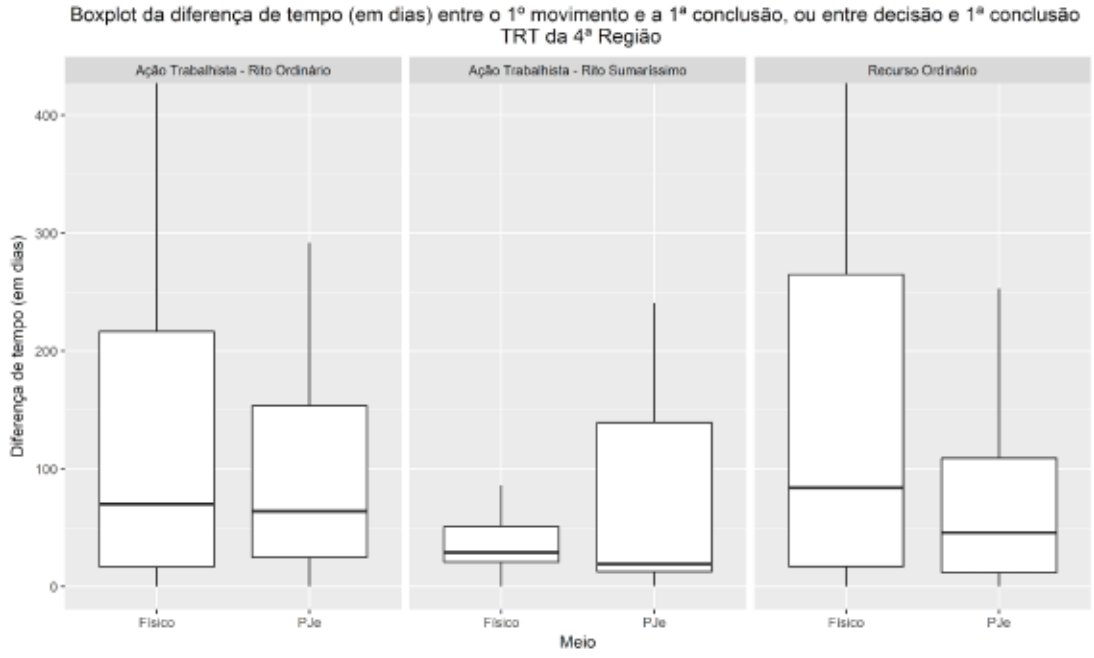
361 Mediana = 74,53.

362 Mediana = 63,5.

temporal maior. Mantivemos a apresentação dos dados por acreditarmos, com base nessa avaliação qualitativa, que, independentemente da correção da aferição da diferença temporal, eventuais discrepâncias na coleta de decisões e despachos não variem de maneira significativa entre processos físicos e eletrônicos.

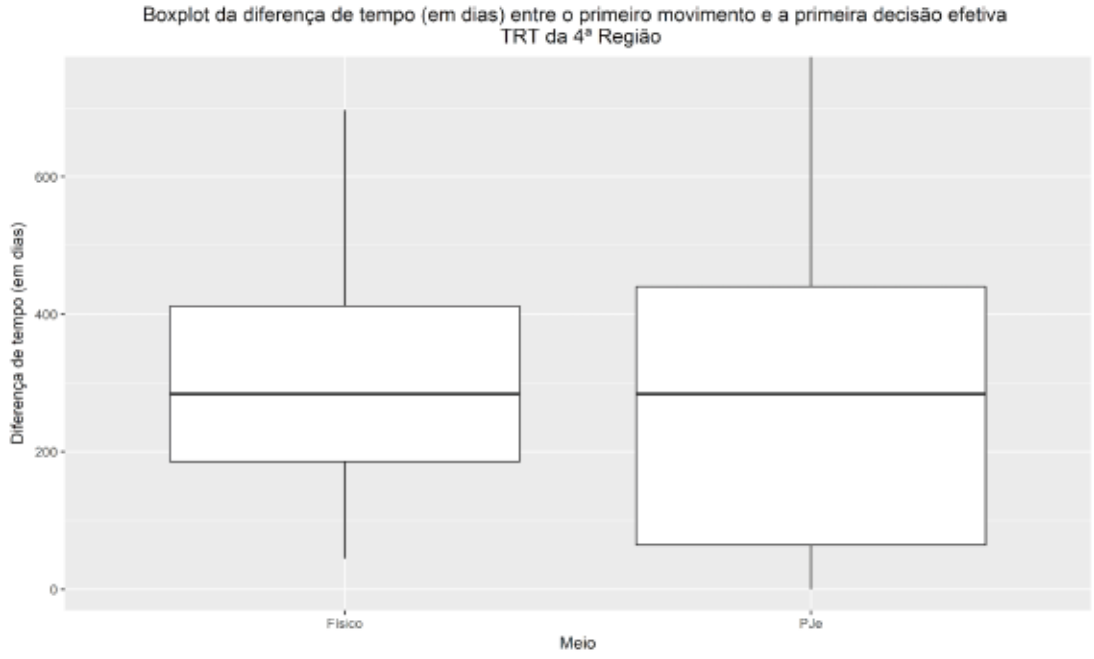


Percebe-se que os dados variam de maneira determinante em função do assunto. Os PJe parecem ser mais lentos quando o assunto é remuneração e verbas indenizatórias, por exemplo, mas são decisivamente mais rápidos quando o processo trata de responsabilidade civil do empregador.



Parece haver ganho de eficiência na adoção do PJe no no rito ordinário, havendo uma dispersão consideravelmente maior dos dados nos demais recortes de classe.

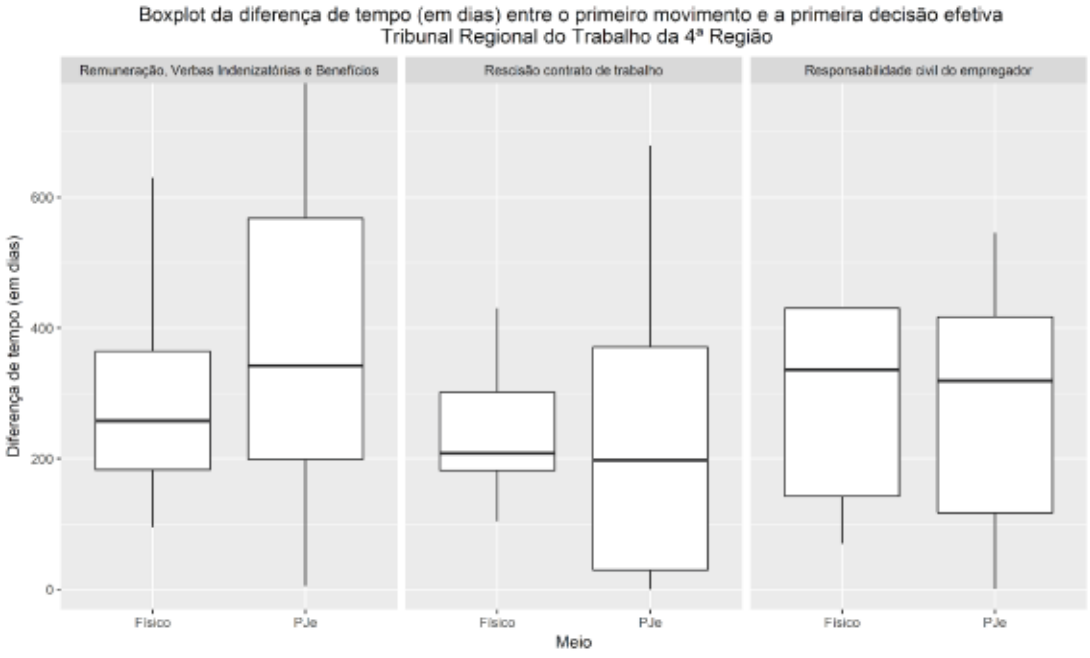
7.7.3.6 Tempo até a primeira decisão efetiva



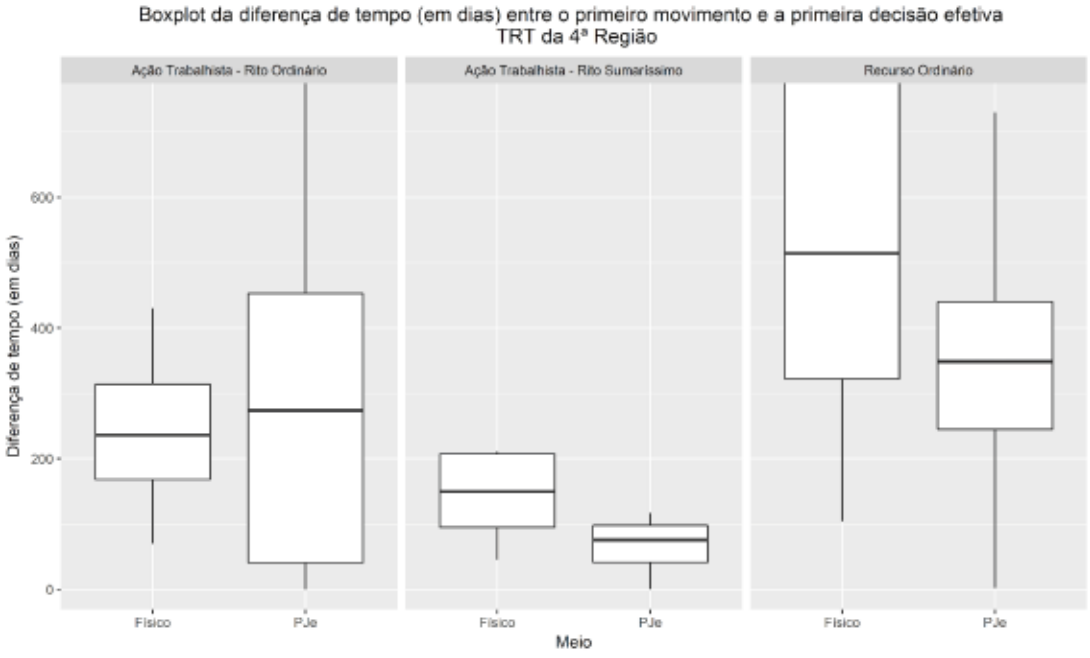
0 gráfico acima mostra alta dispersão nos dados, em especial nos referentes ao PJe. Um t-test(t(57,61) = 1,31, d = 0,29, p =0,2) não foi capaz de rejeitar a hipótese nula de igualdade entre as médias de tempo transcorrido até a primeira decisão efetiva em processos físicos (421,19[363] dias) e eletrônicos (289,92[364] dias).

363 Mediana = 284.

364 Mediana = 283,99.

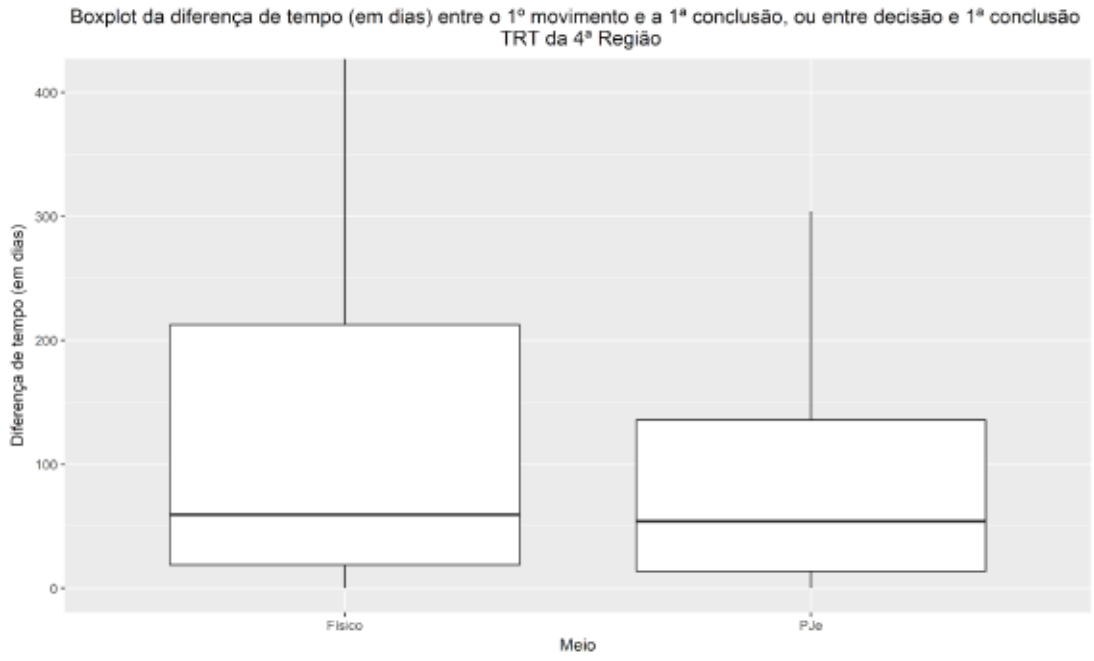


Comparando os resultados da divisão por assunto no tempo decorrido para decisões efetivas aos resultados da mesma divisão no tempo decorrido até a primeira decisão ou despacho, percebemos um ruído significativo, com alta dispersão nos dados, o que pode ser um efeito do reduzido número de observações por grupo.



O gráfico acima mostra que a espera para a primeira prestação jurisdicional se mantém menor no PJe no caso do rito sumaríssimo e nos recursos ordinários, ocorrendo uma aparente inversão nas ações de conhecimento em trâmite pelo rito ordinário.

7.7.3.7 Tempo (cartorário) entre conclusões

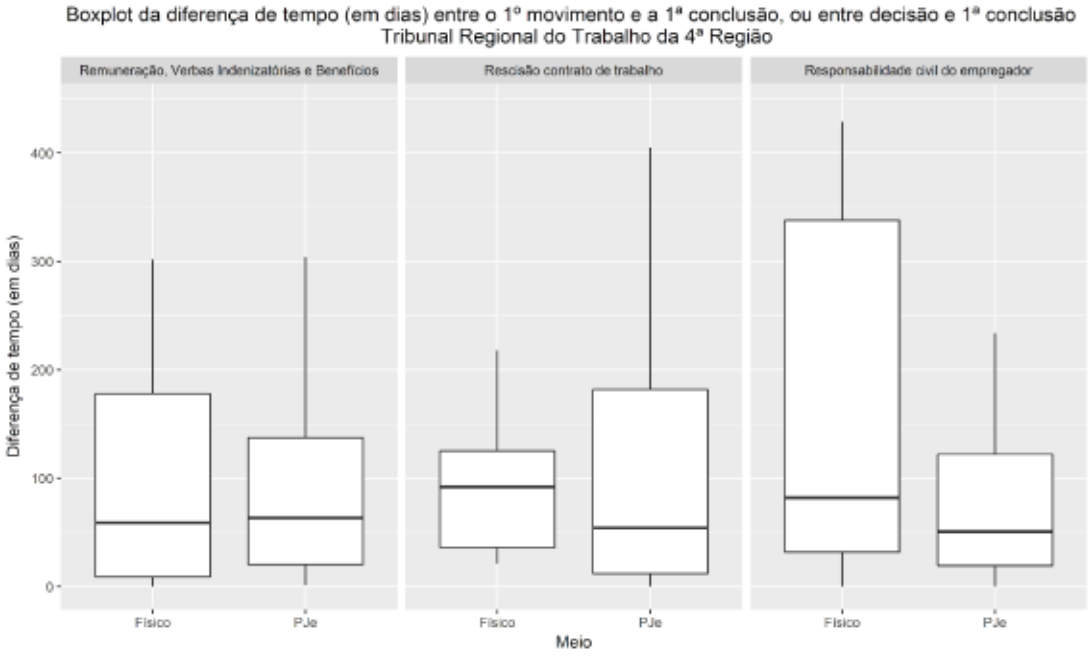


A diferença entre as médias (Físicos = 218,8[365] dias; PJe = 98,78[366] dias) não alcançou patamar de significância estatística (t(109,65) = 1,74, p = 0,08).

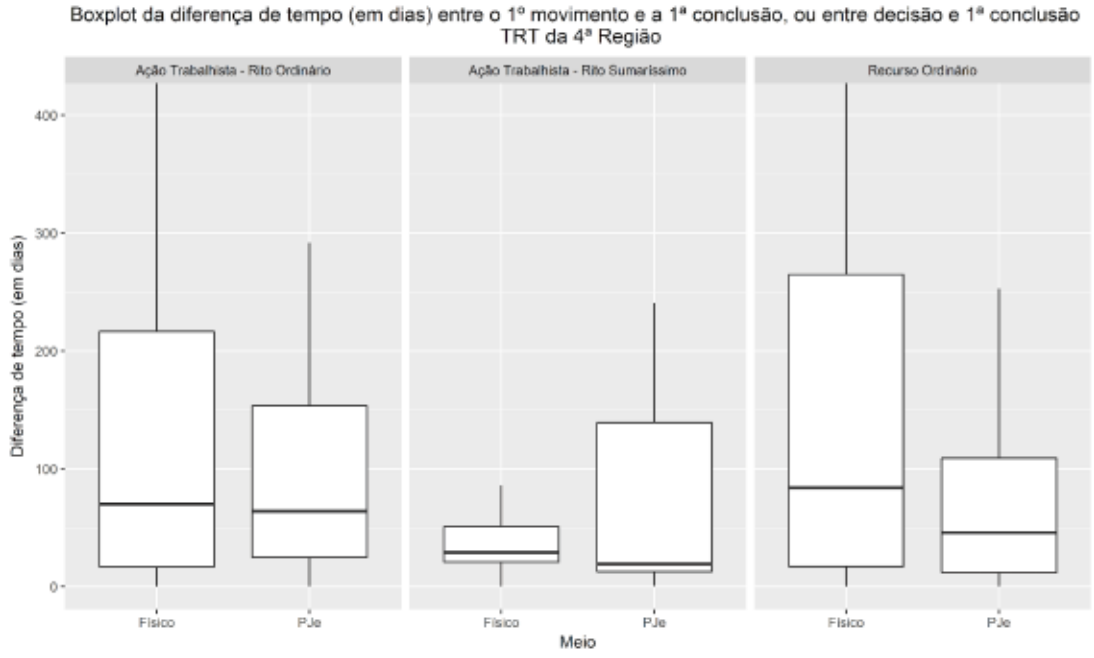
Os comentários feitos anteriormente sobre o tempo transcorrido até a primeira decisão, envolvendo a possibilidade de sobre-estimação de lapsos temporais com base em possíveis andamentos não discriminados na consulta processual, são aplicáveis à presente análise.

365 Mediana = 59,5.

366 Mediana = 54,03.

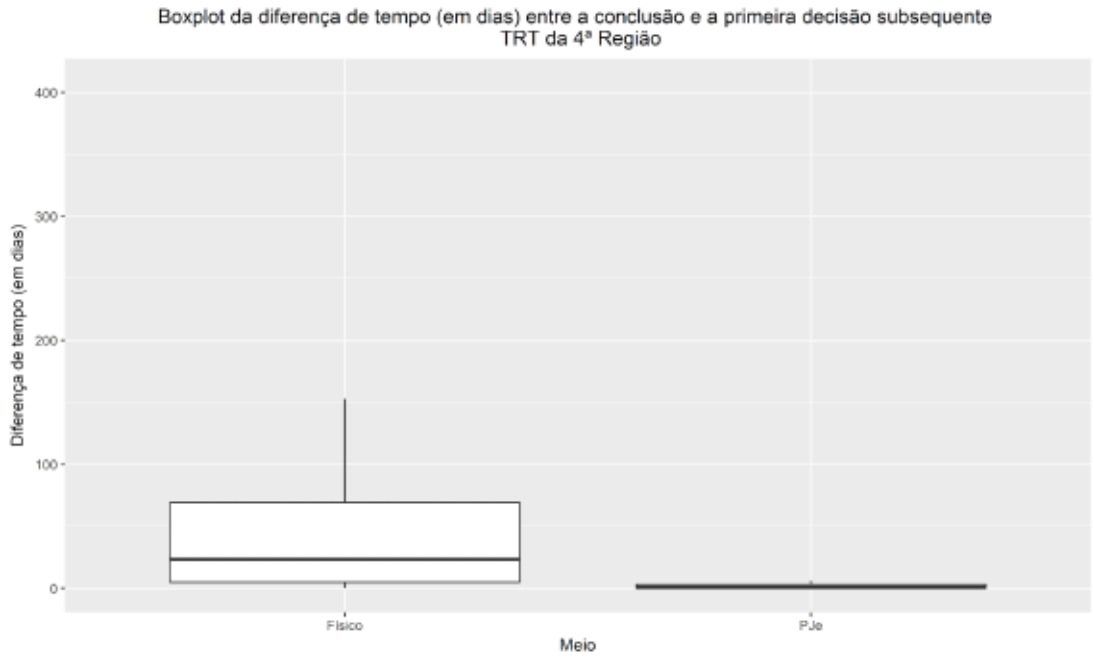


Embora os dados tenham alta amplitude em todos os assuntos representados acima, percebe-se que a mediana é consistentemente menor no caso dos processos judiciais eletrônicos.



Novamente, a vantagem do PJe parece se manter consistente ao longo das classes processuais mais frequentes.

7.7.3.8 Tempo em conclusão



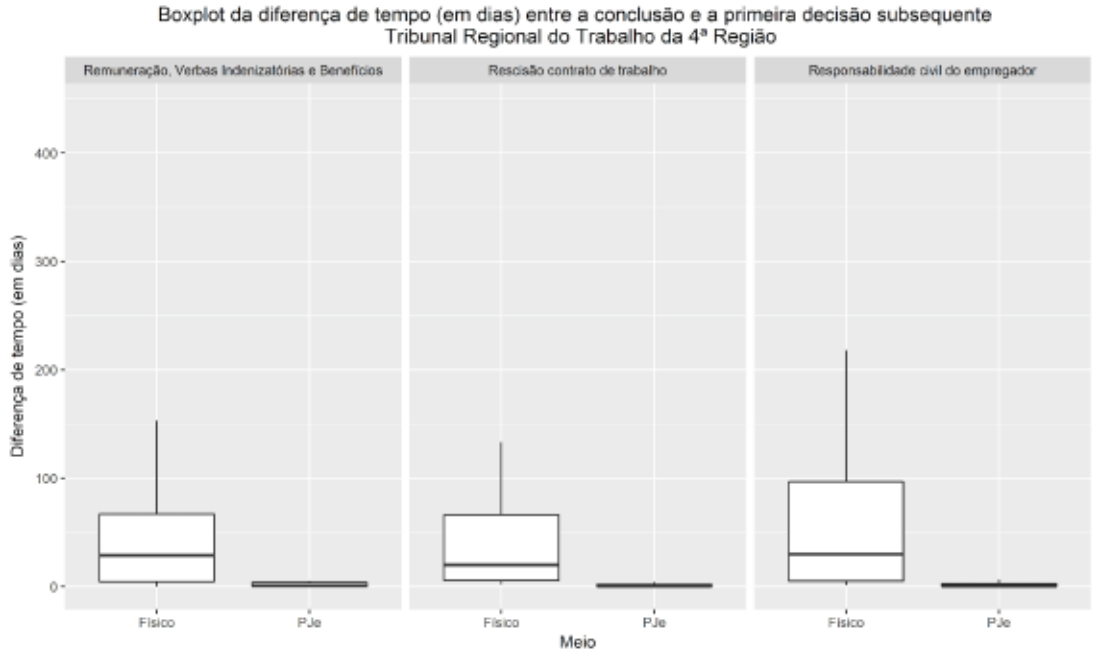
Os dados relativos aos processos físicos tiveram que ser tratados. Acontece que, em alguns poucos casos a diferença de tempo era extremamente alta, o que motivou uma análise qualitativa que mostrou a existência de processos que permaneceram por quase uma década em conclusão, sendo extintos pelo tribunal nos últimos anos, com decisão padronizada[367]. A existência desses dados atrapalhava significativamente a análise, ampliando de forma desmedida a distância da variável dependente entre processos físicos e eletrônicos. Assim, excluímos os processos cujo período em conclusão estava indicado como sendo superior a mil dias.

Ainda assim, houve uma diferença significativa entre as médias (Físico = 46,42[368] dias; PJe = 17,76[369] dias), com uma vantagem dos processos judiciais eletrônicos ($t(193,56) = 4,15$; $d = 0,48$; $p < 0,0001$).

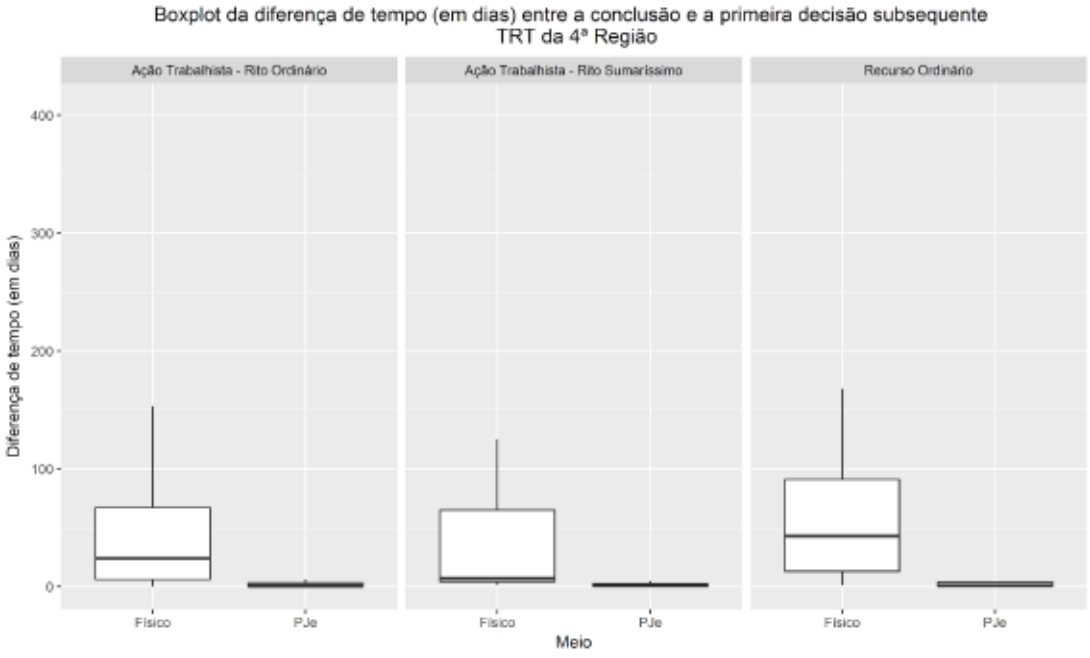
367 Ver, por exemplo, os processos 01432005219945040030 e 01052009819985040302.

368 Mediana = 23,5.

369 Mediana = 0,83.

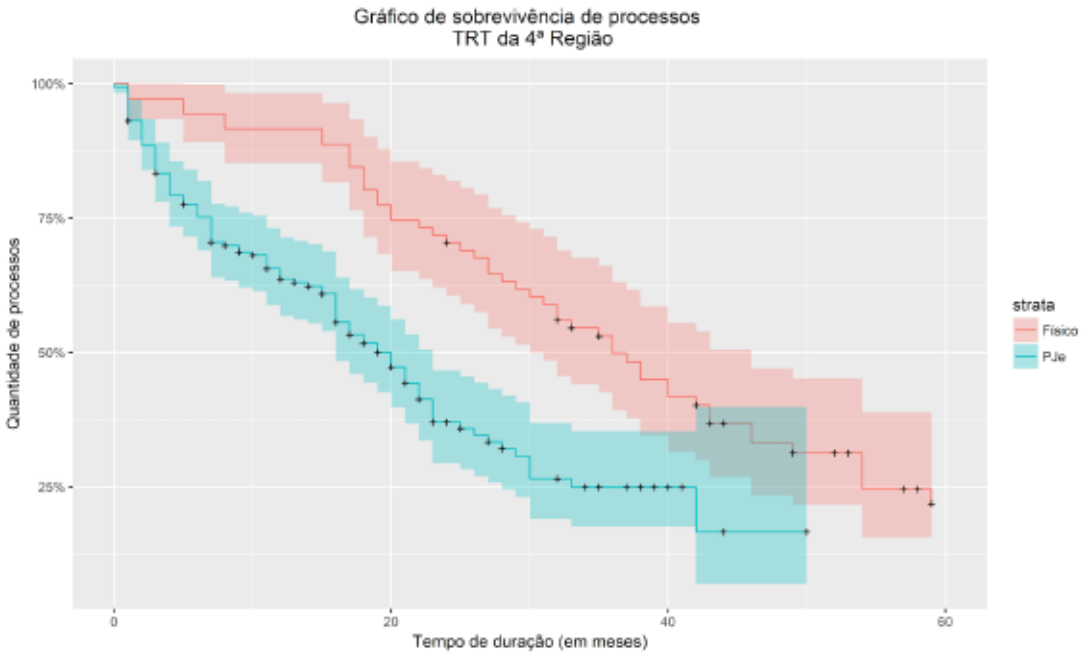


Percebe-se que a vantagem do PJe se mantém extremamente consistente ao longo dos assuntos mais frequentes.



A diferença se mantém consistente no recorte por classe, sendo importante observar a dispersão reduzida dos dados quando o meio de tramitação é o PJe.

7.7.3.9 Gráficos de sobrevivência



Uma maneira intuitiva de representar graficamente a diferença entre o PJe e os processos físicos é utilizarmos um gráfico de sobrevivência, que plota os processos já terminados e considera, no eixo X, seu tempo de duração e, no eixo Y, a quantidade percentual de processos que chegaram àquela duração. No gráfico acima, a área colorida que acompanha a linha representa o intervalo de confiança de 95%.

O gráfico mostra uma diferença significativa na duração dos processos eletrônicos, que tendem a possuir uma sobrevivência drasticamente menor. Embora isso possa ser, em parte, devido à implementação recente desse meio de tramitação, a existência de uma diferença também significativa em processos com uma duração menor, com menos de 25 meses, por exemplo, indica que, de fato, houve um ganho significativo na eficiência de tramitação nos processos eletrônicos.

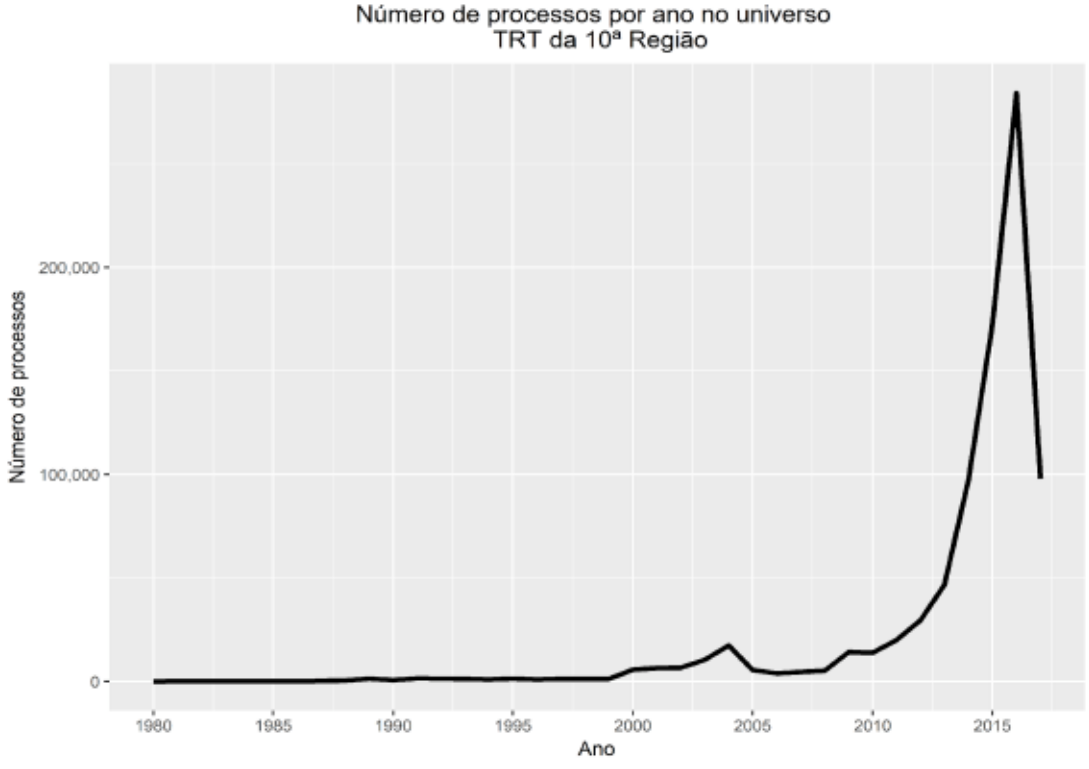
7.8 TRT da 10ª Região

7.8.1 Método

Consideramos como universo da pesquisa todos os processos listados como pertencentes ao Tribunal Regional do Trabalho da 10ª Região no arquivo "processos 31-07-17.csv", fornecido pela equipe do CNJ à equipe da FGV. Esse arquivo continha variáveis indicando o número do processo, a classe processual, o tribunal de origem e a data de ajuizamento do processo.

A partir desses dados – que foram consolidados em uma única tabela representando o universo da pesquisa – geramos uma amostra aleatória estratificada por ano contendo 0,038% do universo, totalizando 321 processos.

7.8.2 Características do universo

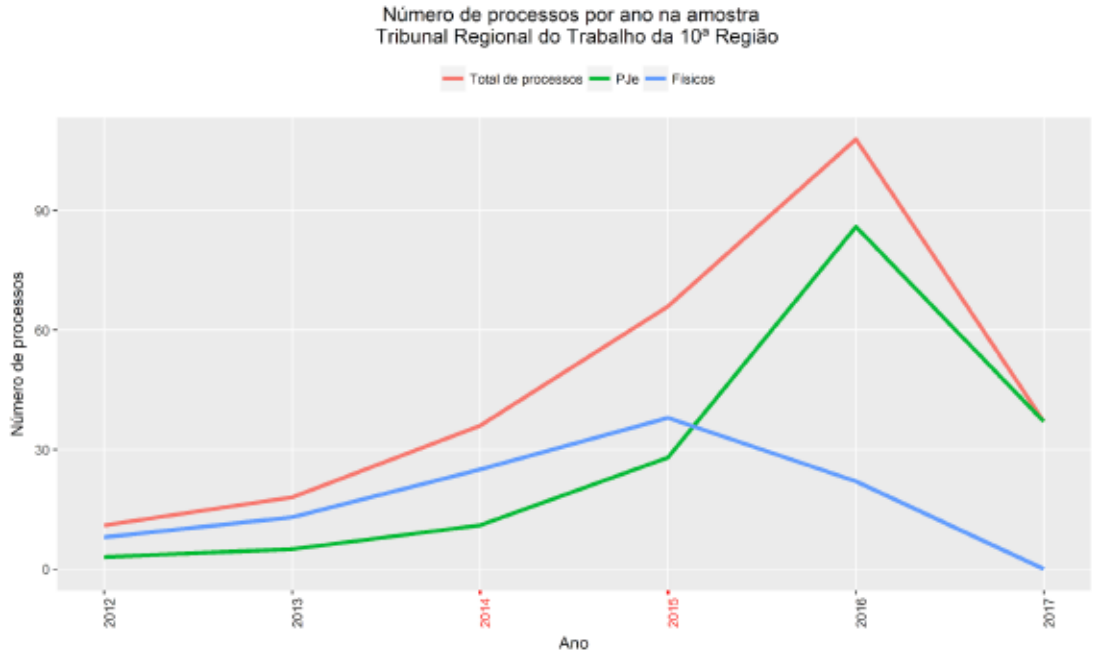


Assim como nos demais tribunais, percebe-se a decisiva prevalência de processos mais recentes. Isso se explica não só pelo aumento da procura pelo Judiciário, amplamente documentada pela comunidade de pesquisa jurídica nacional, incluídos aí os relatórios Justiça em Números, produzidos pelo CNJ, como também pelas características do recorte, que seleciona exclusivamente processos movimentados ou baixados recentemente.

Adicionalmente, note-se que o fator que discriminava a classe processual do processo apresentou 78 fatores no universo.

7.8.3 Resultados

7.8.3.1 Distribuição temporal da amostra



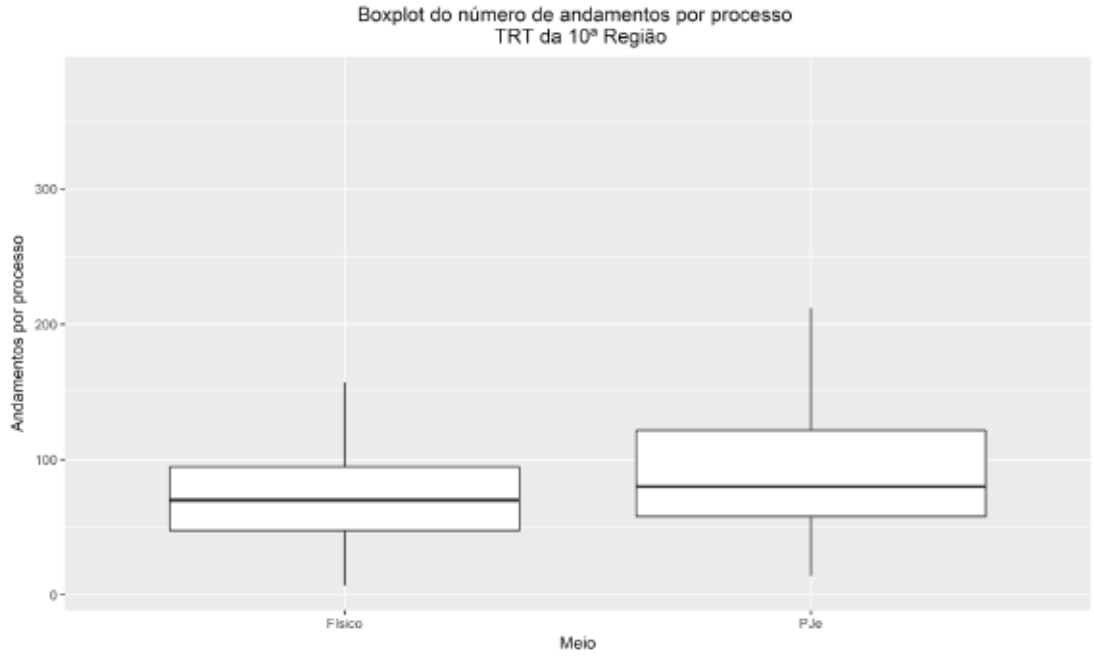
Os dados da amostra mostram a rápida adoção do PJe ao longo dos últimos anos, com uma decisiva evolução entre os anos de 2013 e 2016. Os anos de 2014 e 2015 estão marcados em vermelho ante à posição de destaque dada a esses anos pelos Relatórios de Gestão dos anos de 2015 e 2016. Neles, reporta-se que 62,8% dos processos novos eram PJe em 2014, contra um percentual planejado de 100%, sendo que essa meta teria sido alcançada em

2015. De acordo com desenvolvedores de TI entrevistados, a implantação se iniciou em 2012 na vara do Gama, passando, em seguida, para as 7 varas de Tocantins em 2013. Em 2014 os servidores de TI implantaram o PJe nas 5 varas de Taguatinga, sendo que nesse meio tempo o sistema também foi implantado no 2º grau. Finalmente, no dia 26 de novembro de 2015 o PJe foi implantado nas 22 varas de Brasília.

Novamente, os dados colhidos corroboram essas informações, mostrando a acuidade dos relatórios publicados pelo tribunal.

A amostra final contou com 276 processos, provenientes de 14 classes processuais, 42 órgãos, 677 jurisdicionados e 24.238 andamentos distintos.

7.8.3.2 Número de andamentos por processo

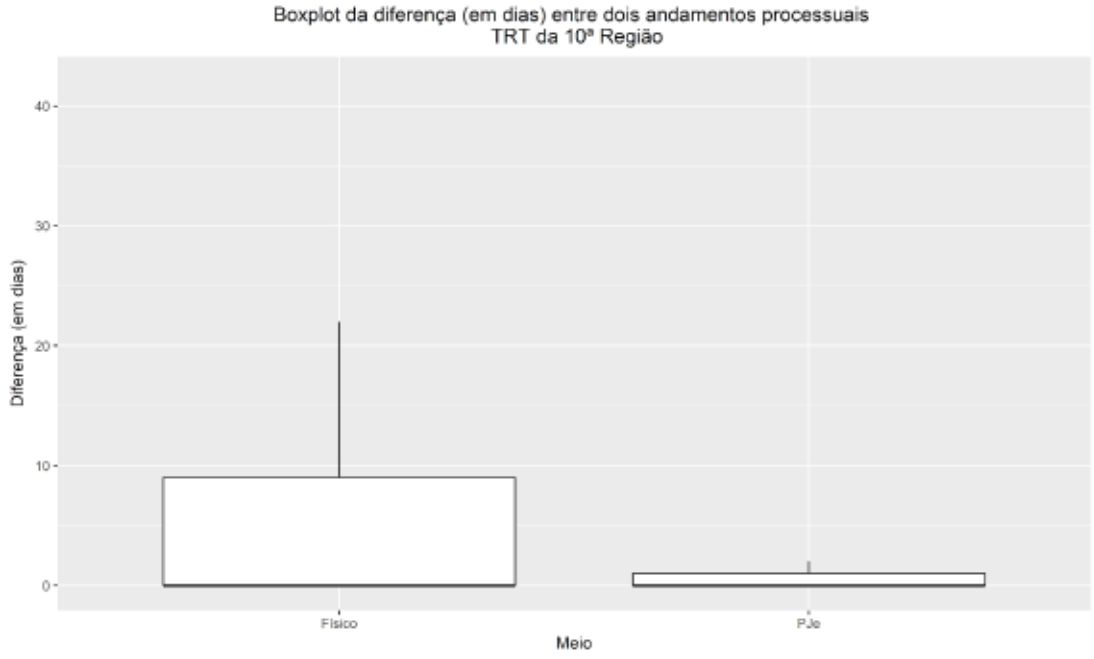


Houve uma diferença significativa ($t(249,22) = 3,29$, $d = 0,39$, $p < 0,05$) no número de andamento médio constante de processos físicos (76,76) e eletrônicos (99,63). O gráfico acima corrobora a ideia de que há uma diferença real na distribuição da variável dependente entre processos físicos e eletrônicos no recorte selecionado.

7.8.3.3 Número de jurisdicionados por processo

Estavam vinculados, em média, a cada processo 2,53 jurisdicionados (dentre partes ativa e passiva, sem contar com advogados), sendo que este número não variou de forma significativa (t(235,91) = 0,92, p = 0,36) entre PJe (2,59) e processos físicos (2,49).

7.8.3.4 Diferença de tempo entre dois andamentos

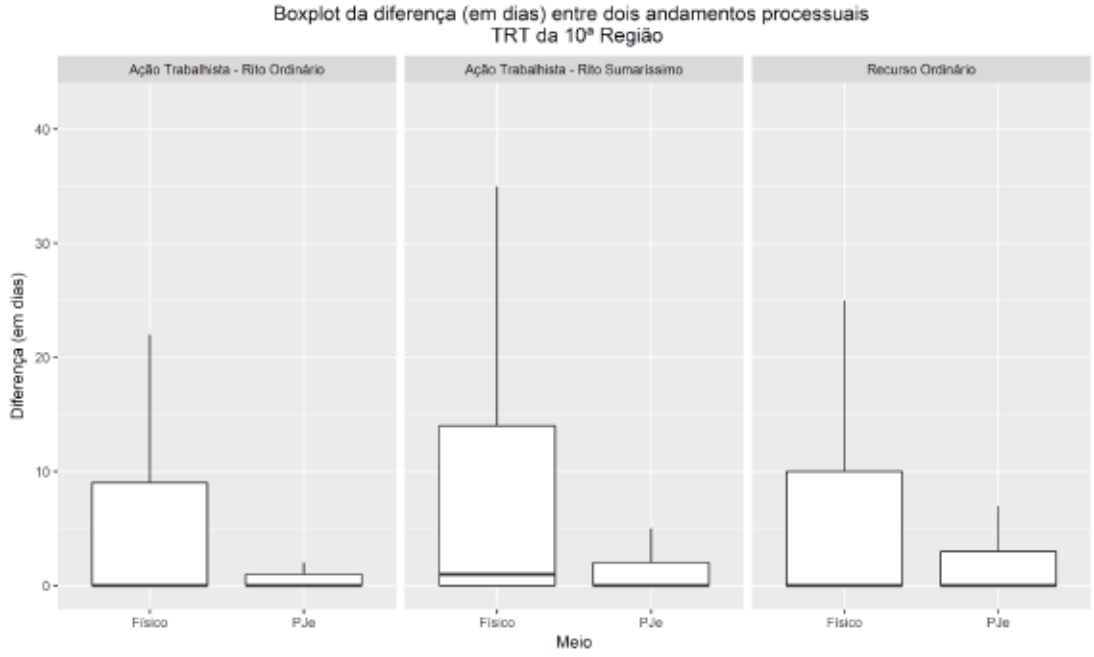


Percebe-se uma diferença estatisticamente significativa entre as médias (t(10.436) = 7,88; d = 0,13; p < 0,0001), com a existência de um efeito positivo do PJe. Enquanto a distância temporal entre dois andamentos no meio físico foi, em média, de 12,57[370] dias, no caso dos PJe essa média foi de 5,74[371] dias. O gráfico acima corrobora a existência de uma diferença significativa da distribuição da diferença em dias entre dois andamentos no TRT da 10ª Região, com diferenças significativamente menores ocorrendo nos processos judiciais eletrônicos.

370 Mediana = 0.

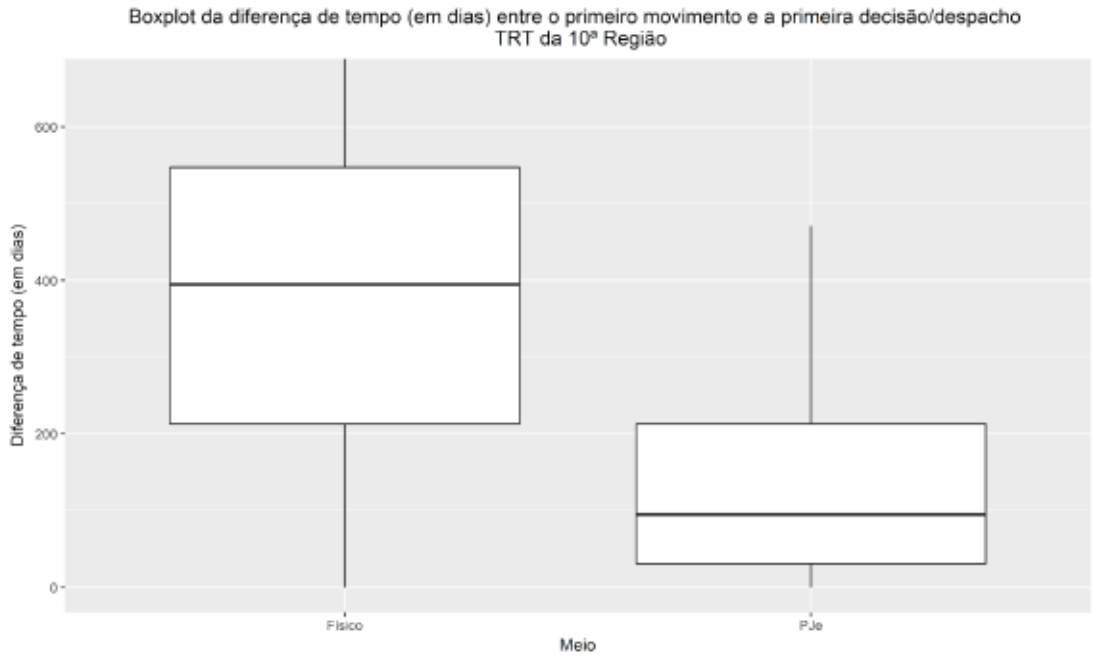
371 Mediana = 0.

A seguir, discriminamos os dados pelas três classes mais frequentes nos processos encontrados na amostra. Essas três classes representam, somadas, 91,3% dos processos da amostra.



A diferença de tempo em dias entre dois andamentos é consistentemente menor no caso do PJe quando olhamos para os dados divididos por classe processual.

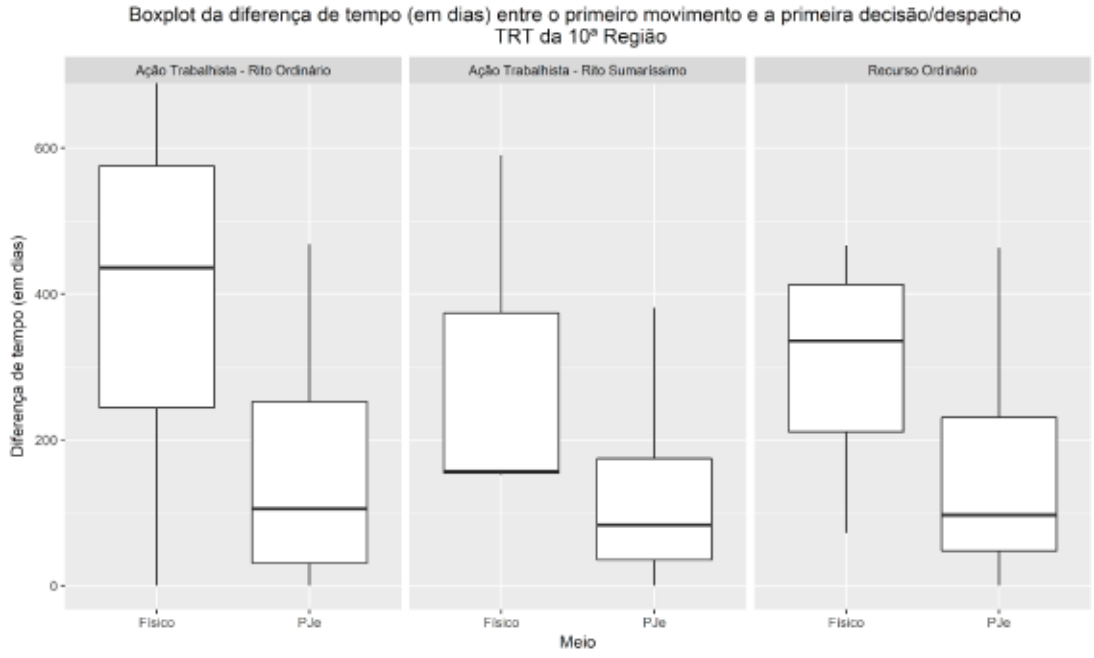
7.8.3.5 Tempo até a primeira decisão ou despacho



Há diferença estatisticamente significativa (t(90,75) = 7,86, p < 0,001) e bastante elevada (d = 1,38) entre os grupos, com vantagem para o PJe, meio no qual a espera média para a primeira decisão é de 135[372] dias. Em contraste, nos processos físicos, essa média foi de 407,75[373] dias. O gráfico acima representa a distribuição da variável dependente em processos físicos e eletrônicos.

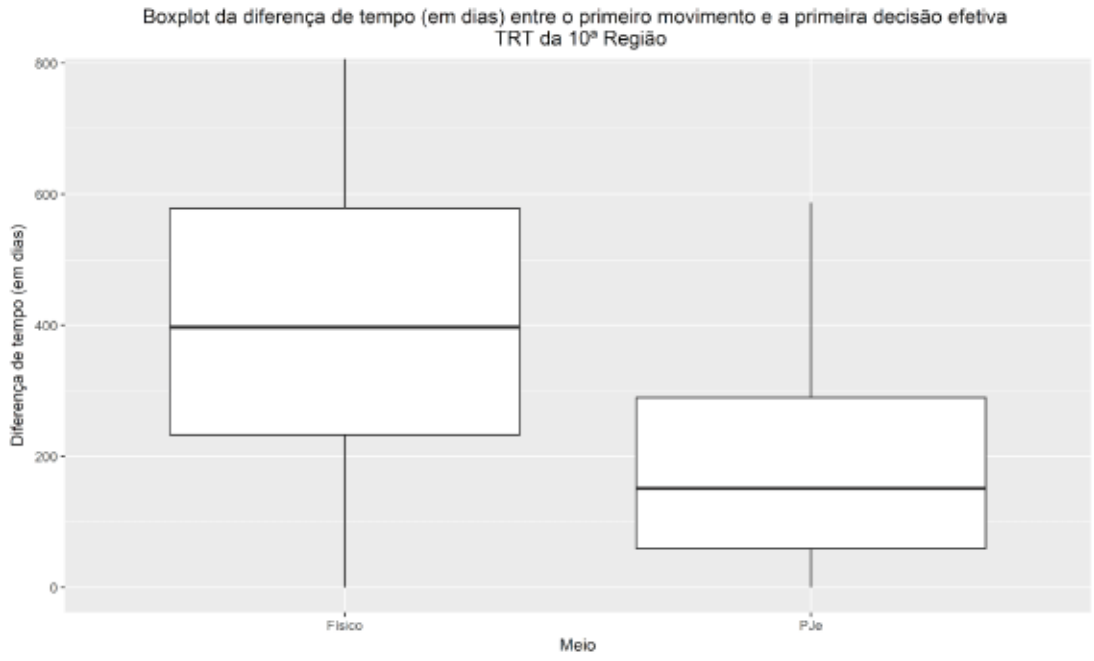
372 Mediana = 95.

373 Mediana = 395.



O ganho de eficiência proporcionado pelo PJe é destacado e elevado ao longo de todos os ritos.

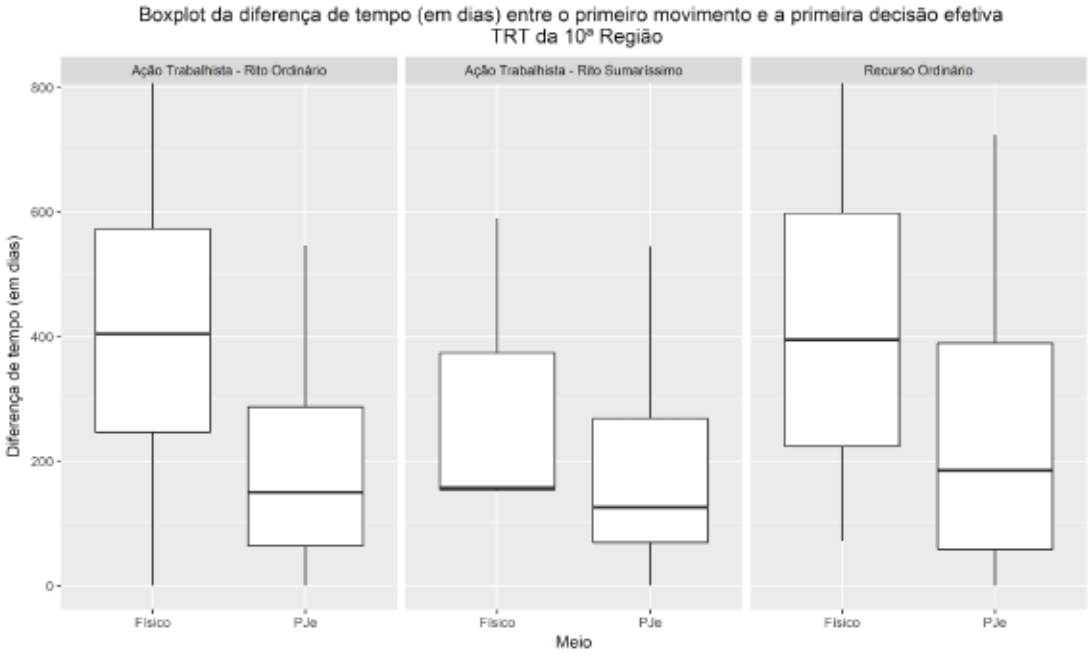
7.8.3.6 Tempo até a primeira decisão efetiva



0 gráfico acima mostra que parece haver uma vantagem temporal na primeira prestação jurisdicional proporcionada pelo PJe. Um t-test(t(92,84) = 5,43, d = 1,07, p < 0,0001) comprova a significância estatística da diferença entre as médias de tempo transcorrido até a primeira decisão efetiva em processos físicos (431,02[374] dias) e eletrônicos (196,69[375] dias).

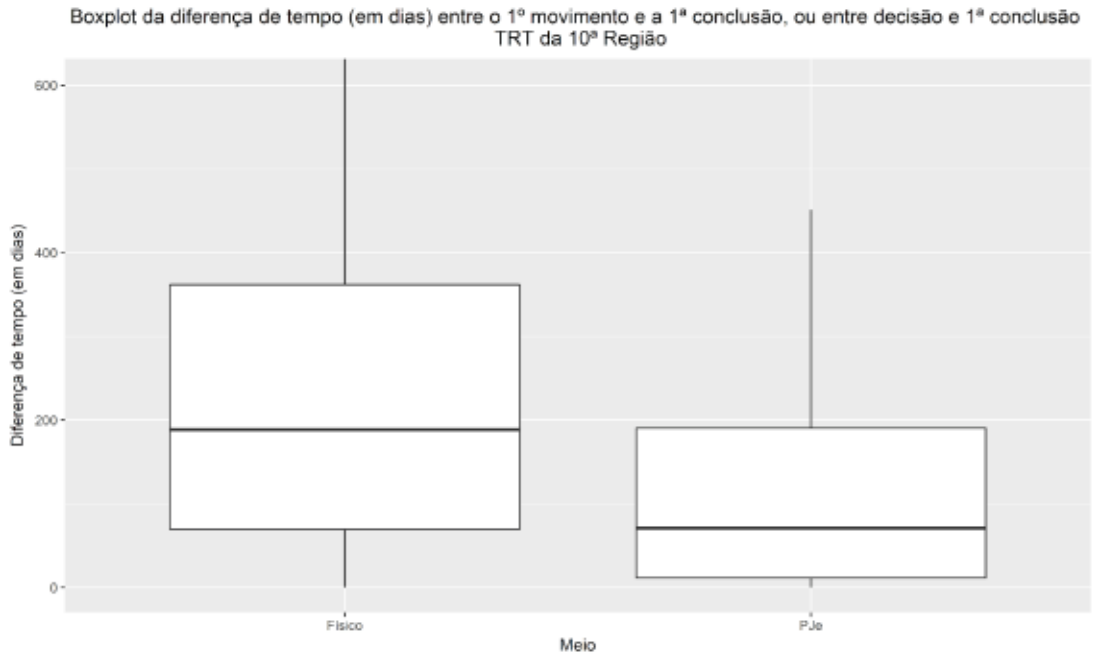
374 Mediana = 397.

375 Mediana = 151.



O gráfico acima mostra que a espera para a primeira prestação jurisdicional se mantém menor no PJe ao longo das classes processuais mais frequentes.

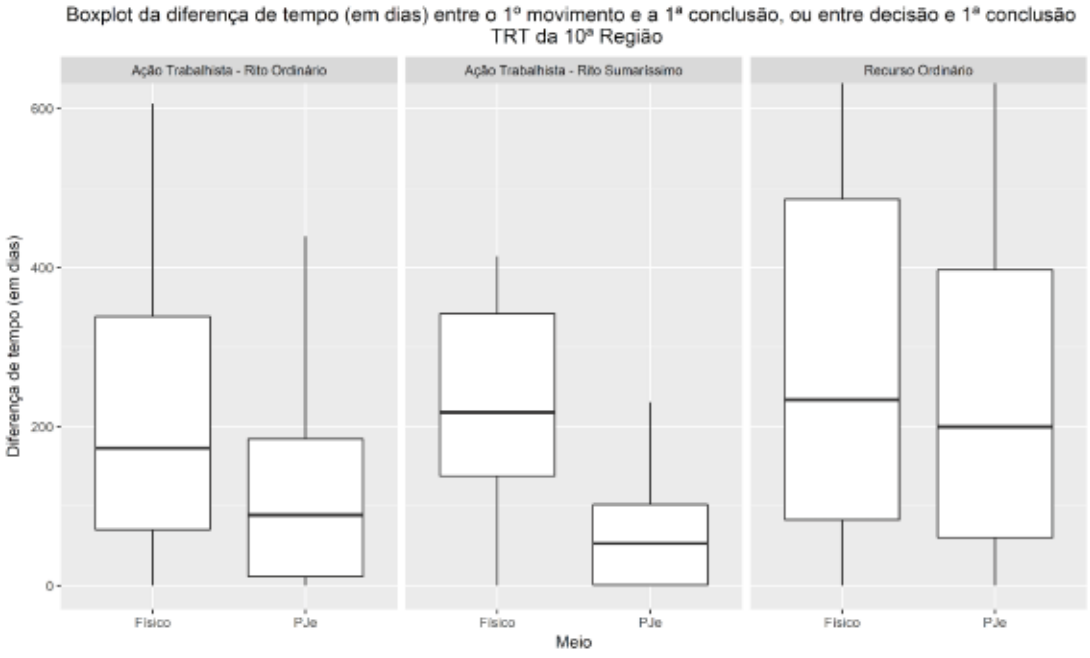
7.8.3.7 Tempo (cartorário) entre conclusões



Há uma diferença significativa (t(181,99) = 5,6, p < 0,001) e elevada (d = 0,69) entre as médias (Físicos = 293,37[376] dias; PJe = 127,2[377] dias).

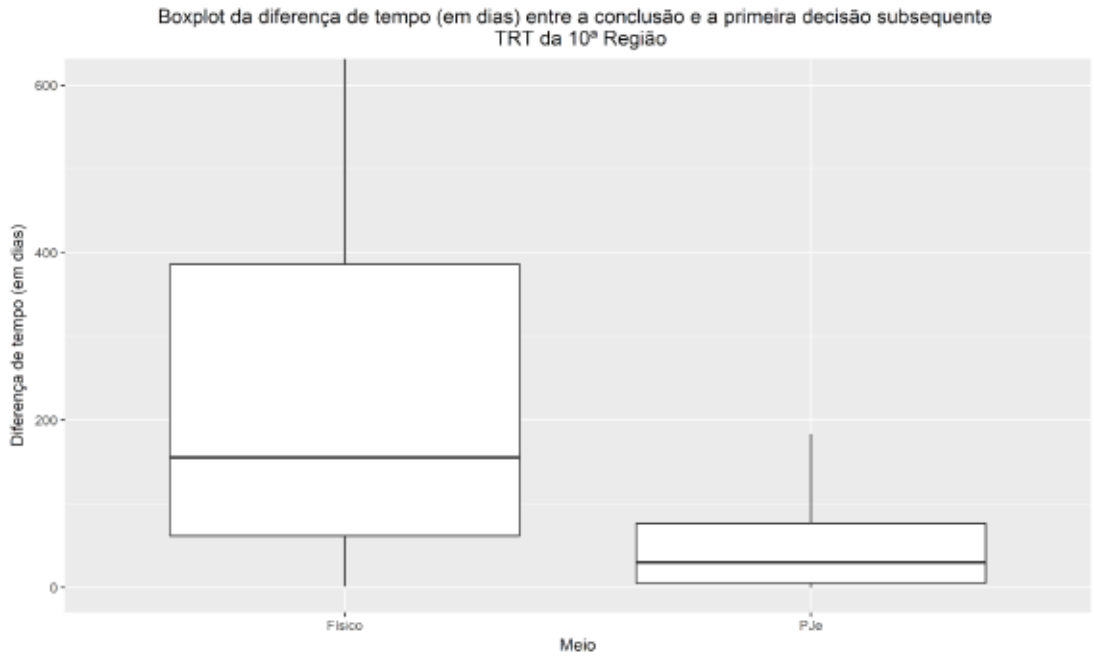
376 Mediana = 188,5.

377 Mediana = 71.



Novamente, a vantagem do PJe parece se manter consistente ao longo das classes processuais mais frequentes.

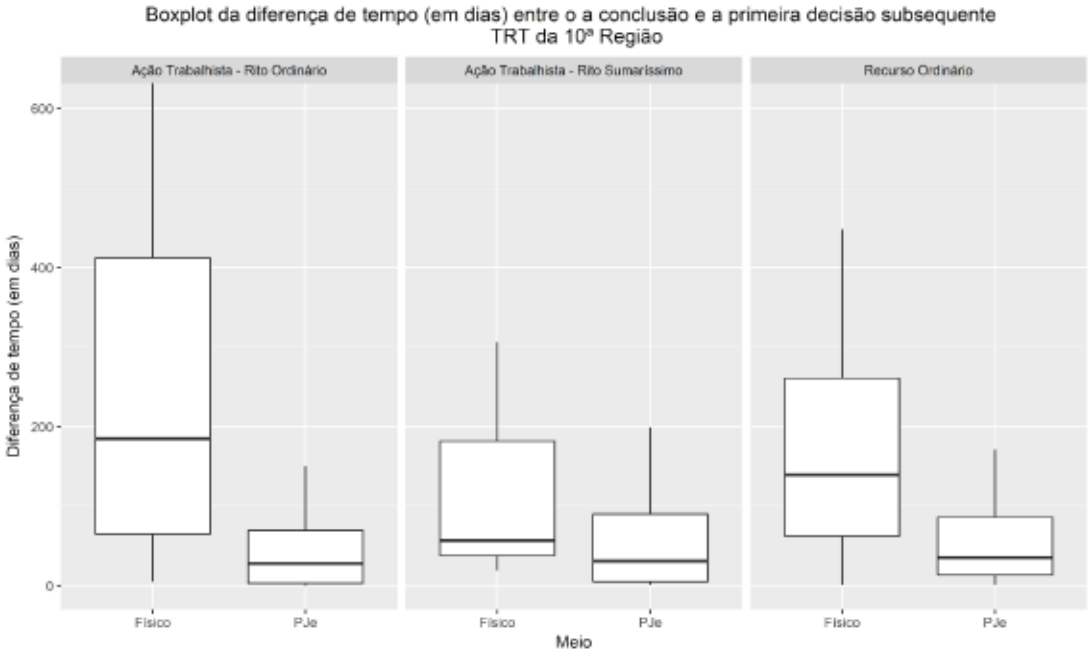
7.8.3.8 Tempo em conclusão



Houve uma diferença significativa entre as médias (Físico = 235,31[378] dias; PJe = 59,32[379] dias), com uma vantagem dos processos judiciais eletrônicos (t(86,85) =7,03; d = 1,3; p < 0,0001).

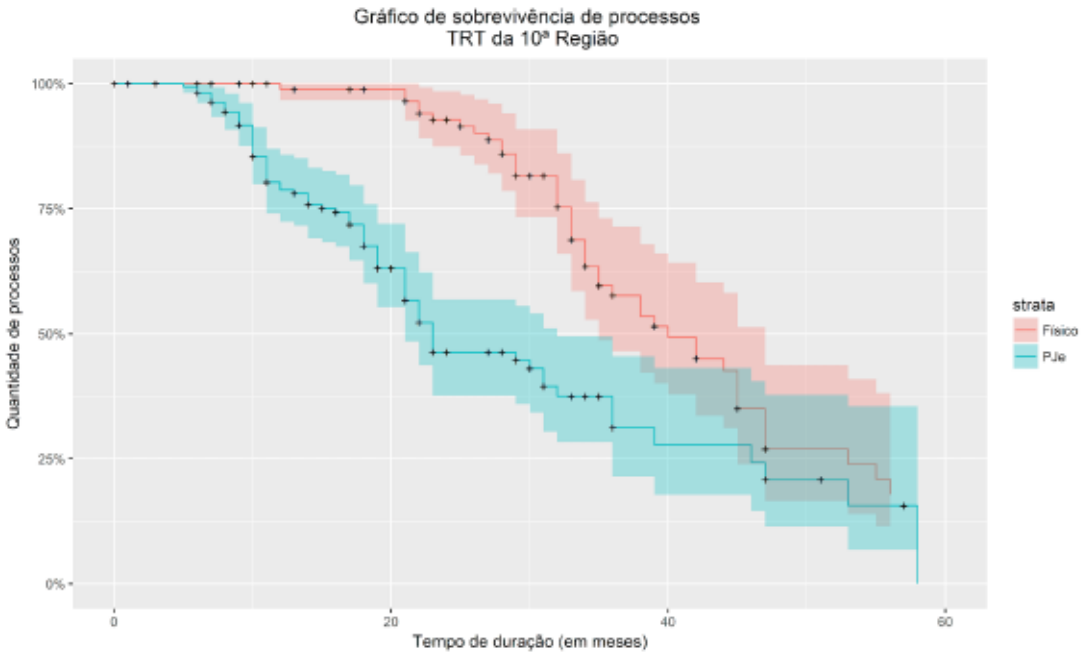
378 Mediana = 155,5.

379 Mediana = 30.



A diferença se mantém consistente no recorte por classe, sendo importante observar a dispersão reduzida dos dados quando o meio de tramitação é o PJe.

7.8.3.9 Gráficos de sobrevivência



Uma maneira intuitiva de representar graficamente a diferença entre o PJe e os processos físicos é utilizarmos um gráfico de sobrevivência, que plota os processos já terminados e considera, no eixo X, seu tempo de duração e, no eixo Y, a quantidade percentual de processos que chegaram àquela duração. No gráfico acima, a área colorida que acompanha a linha representa o intervalo de confiança de 95%.

Em contraste com o que ocorreu com as bases que os autores conseguiram diretamente com os tribunais (TRF da 5ª Região e TRT da 4ª Região), as amostras geradas com os dados do CNJ não continham informações sobre se o processo já havia terminado (se se encontrava baixado) ou não. Para contornar esse entrave, buscamos pela descrição dos andamentos que contivessem expressões que denotassem o fim do processo. No caso específico do TRT da 10ª Região, utilizamos 7 desses andamentos[380] como filtro para determinar os processos terminados e o momento de seu término.

380 "ARQUIVADO DEFINITIVAMENTE", "TRÂNSITO EM JULGADO", "TRANSITADO EM JULGADO", "BAIXA DEFINITIVA", "EXTINTO O PROCESSO", "Extinta a execução ou o cumprimento da sentença" e "Arquivados os autos definitivamente", com variações de capitalização.

O gráfico mostra uma diferença significativa na duração dos processos eletrônicos, que tendem a possuir uma sobrevivência drasticamente menor. Embora isso possa ser, em parte, devido à implementação recente desse meio de tramitação, a existência de uma diferença também significativa em processos com uma duração menor, com menos de 50 meses, por exemplo, indica que, de fato, houve um ganho significativo na eficiência de tramitação nos processos eletrônicos.

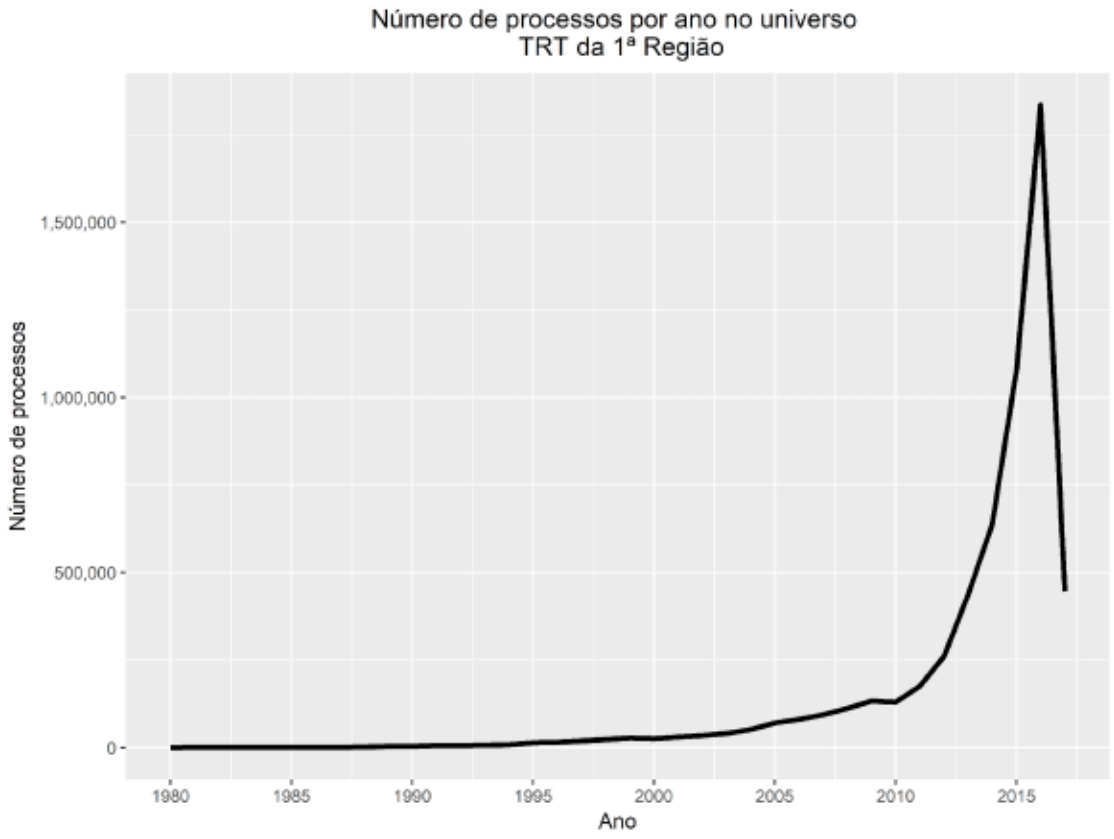
7.9 TRT da 1ª Região

7.9.1 Método

Consideramos como universo da pesquisa todos os processos listados como pertencentes ao Tribunal Regional do Trabalho da 1ª Região no arquivo "processos 31-07-17.csv", fornecido pela equipe do CNJ à equipe da FGV. Esse arquivo continha variáveis indicando o número do processo, a classe processual, o tribunal de origem e a data de ajuizamento do processo.

A partir desses dados, foi gerada uma amostra aleatória estratificada por ano contendo 0,00056% do universo, totalizando 321 processos.

7.9.2 Características do universo

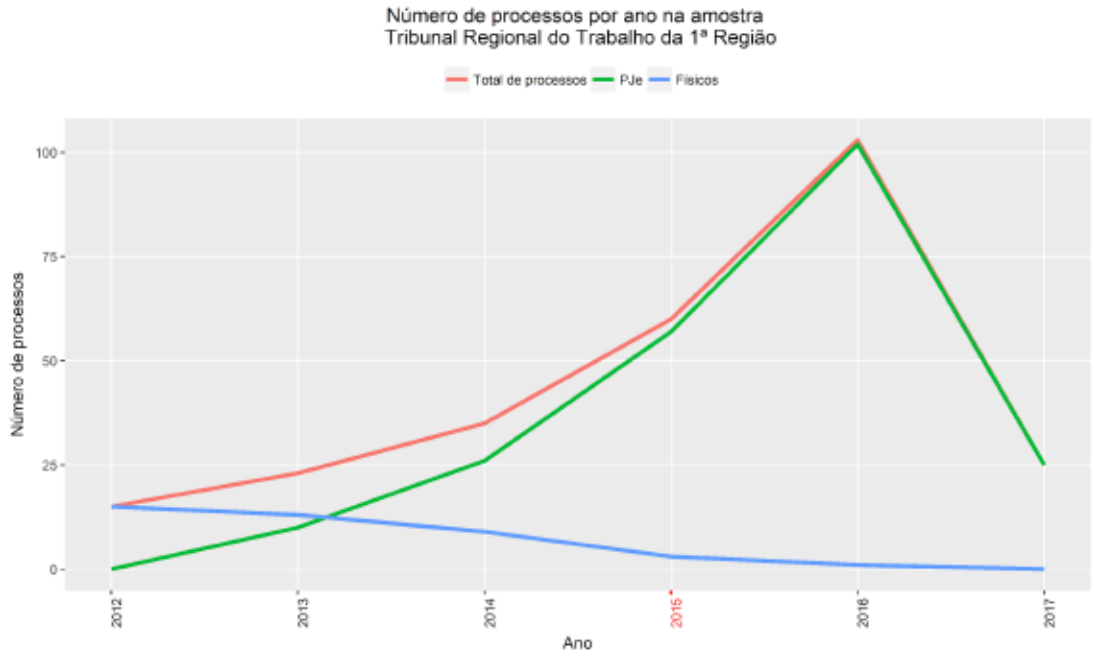


Assim como nos demais tribunais, percebe-se a decisiva prevalência de processos mais recentes. Isso se explica não só pelo aumento da procura pelo Judiciário, amplamente documentada pela comunidade de pesquisa jurídica nacional, incluídos aí os relatórios Justiça em Números, produzidos pelo CNJ, como também pelas características do recorte, que seleciona exclusivamente processos movimentados ou baixados recentemente.

Adicionalmente, note-se que o fator que discriminava a classe processual do processo apresentou 78 fatores no universo.

7.9.3 Resultados

7.9.3.1 Distribuição temporal da amostra

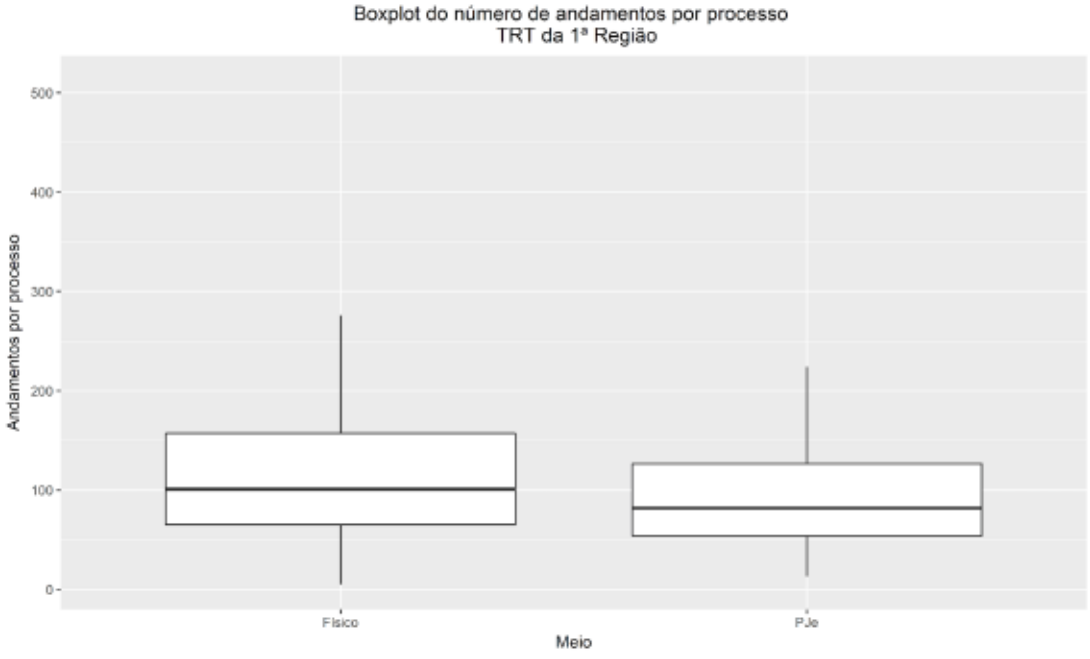


Os dados da amostra exibem a rápida adoção do PJe ao longo dos últimos anos, com uma decisiva evolução entre os anos de 2013 e 2016. O ano de 2015 está destacado ante à sua centralidade no Plano Estratégico 2015-2020, documento no qual – conforme identificado em item próprio do presente relatório – o PJe não é mais tratado como indicador de objetivos.

Segundo os desenvolvedores entrevistados, a implantação ocorreu em etapas. Começou em Três Rios, onde se realizou o piloto do projeto. Em seguida, o PJe foi implantado em alguns municípios como Caxias e São João do Meriti, sendo, posteriormente, implantado por regiões. A última implantação se deu em Rio Bonito. No Rio de Janeiro, ela ocorreu em três etapas: 1) os desenvolvedores iniciaram o processo de implantação no 2º grau, inicialmente com a CEDI, que analisa mandados de segurança e ações rescisórias; 2) depois dessa fase inicial, o PJe foi implantado em algumas turmas e, finalmente, 3) em 2013 e 2014, fez-se a implantação "em massa" nas varas do tribunal. Segundo um entrevistado, foi a implantação de maior porte no Brasil na época: "foi realmente bem rápida essa mudança". Assim,

podemos depreender que foi concluída sua implantação, o que condiz com os dados, já que, nos anos de 2016 e 2017, não identificamos mais nenhum processo físico. A amostra final contou com 261 processos, provenientes de 14 classes processuais, 125 órgãos, 806 jurisdicionados e 26.109 andamentos distintos.

7.9.3.2 Número de andamentos por processo

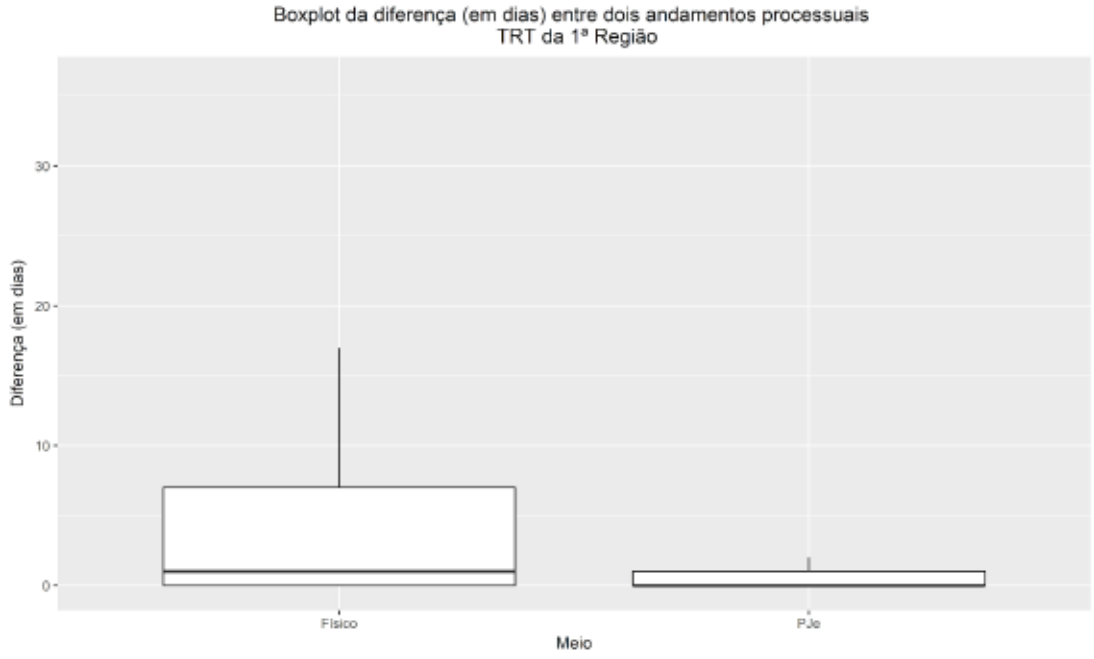


Não foi detectada diferença significativa (t(54,45) = 1,6, d = 0,28, p = 0,11) no número de andamentos médio constante de processos físicos (116,39) e eletrônicos (97,43). O gráfico acima corrobora a ideia de que não há uma diferença expressiva na distribuição da variável dependente entre processos físicos e eletrônicos no recorte selecionado.

7.9.3.3 Número de jurisdicionados por processo

Estavam vinculados, em média, a cada processo, 2,6 jurisdicionados (dentre partes ativa e passiva, sem contar com advogados), sendo que este número não variou de forma significativa (t(46,03) = 1,94, d = 0,45, p = 0,058) entre PJe (2,53) e processos físicos (2,98).

7.9.3.4 Diferença de tempo entre dois andamentos

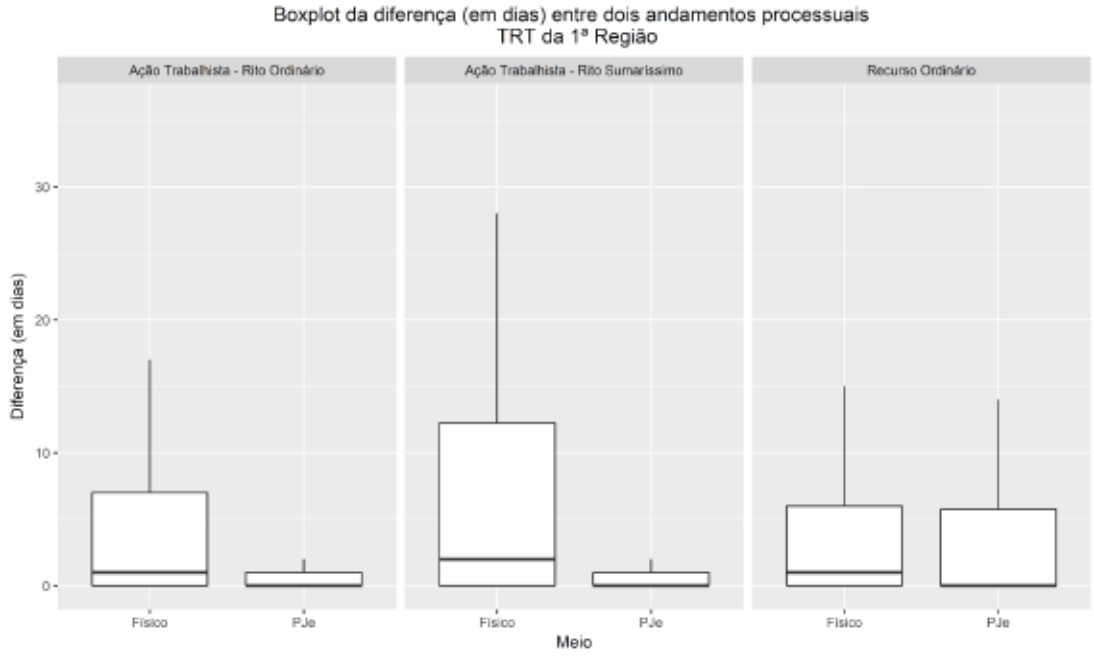


Percebe-se uma diferença estatisticamente significativa entre as médias (t(5963,4) = 13; d = 0,27; p < 0,0001), com a existência de um efeito positivo do PJe. Enquanto a distância temporal entre dois andamentos no meio físico foi, em média, de 12,01[381] dias, no caso dos PJe essa média foi de 5,38[382] dias. O gráfico acima corrobora a existência de uma diferença significativa da distribuição da diferença em dias entre dois andamentos no TRT da 1ª Região, com diferenças significativamente menores ocorrendo nos processos judiciais eletrônicos.

A seguir, discriminamos os dados pelas três classes mais frequentes nos processos encontrados na amostra. Essas três classes representam, somadas, 90,8% dos processos da amostra.

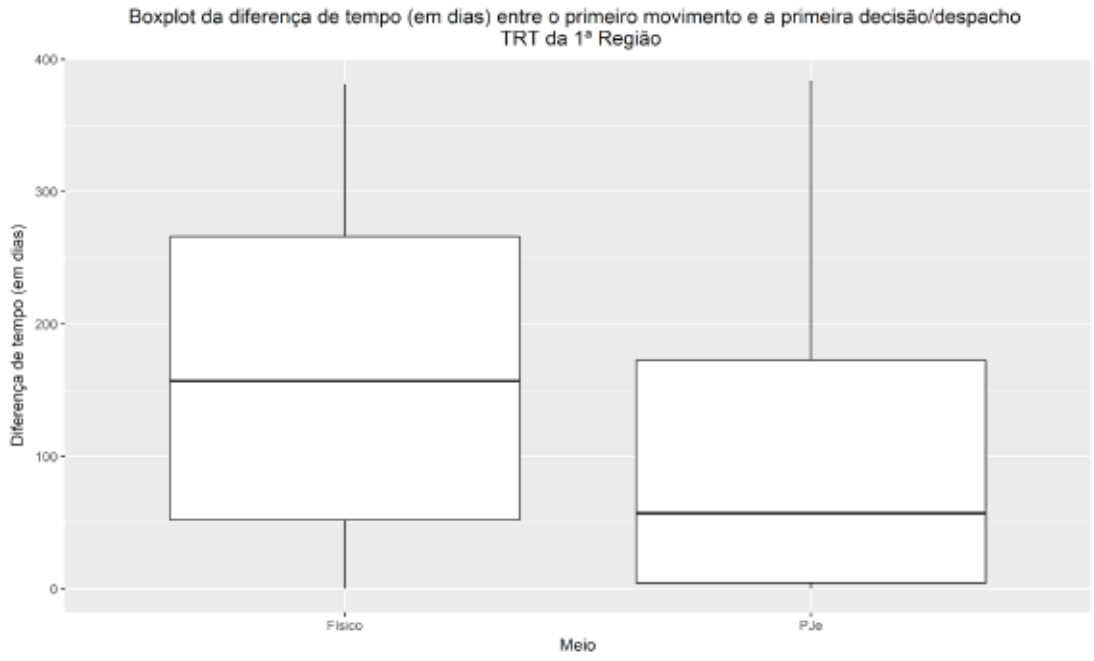
381 Mediana = 1.

382 Mediana = 0.



A diferença de tempo em dias entre dois andamentos é consistentemente menor no caso do PJe quando olhamos para os dados divididos por classe processual, notando-se, porém, um efeito menor no caso dos recursos ordinários.

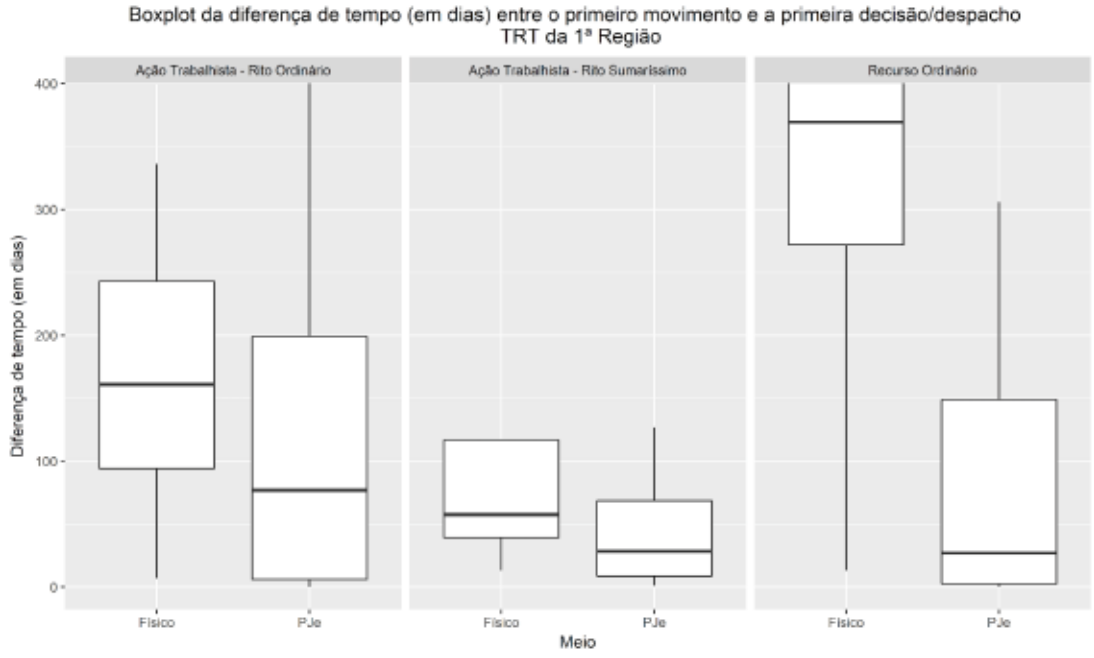
7.9.3.5 Tempo até a primeira decisão ou despacho



Há diferença estatisticamente significativa (t(38,1) = 2,53; p < 0,05) e bastante elevada (d = 0,79) entre os grupos, com vantagem para o PJe, meio no qual a espera média para a primeira decisão é de 109,03[383] dias. Em contraste, nos processos físicos, essa média foi de 259,03[384] dias. O gráfico acima representa a distribuição da variável dependente em processos físicos e eletrônicos.

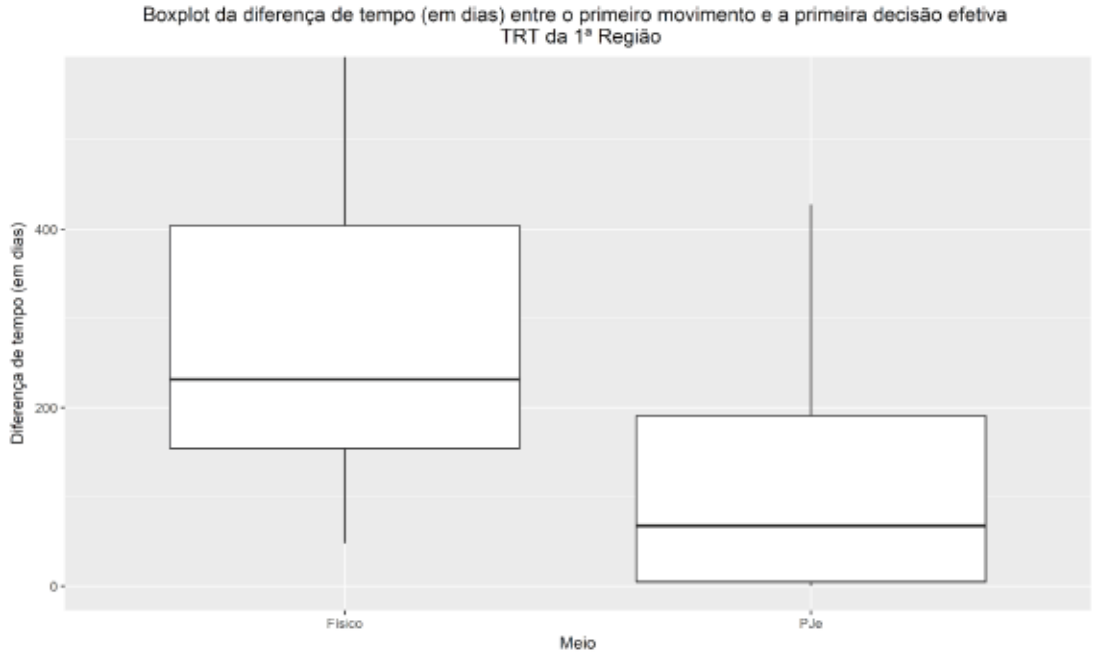
383 Mediana = 57.

384 Mediana = 157.



O ganho de eficiência proporcionado pelo PJe é destacado e elevado ao longo de todos os ritos, mas é especialmente destacado nos recursos ordinários.

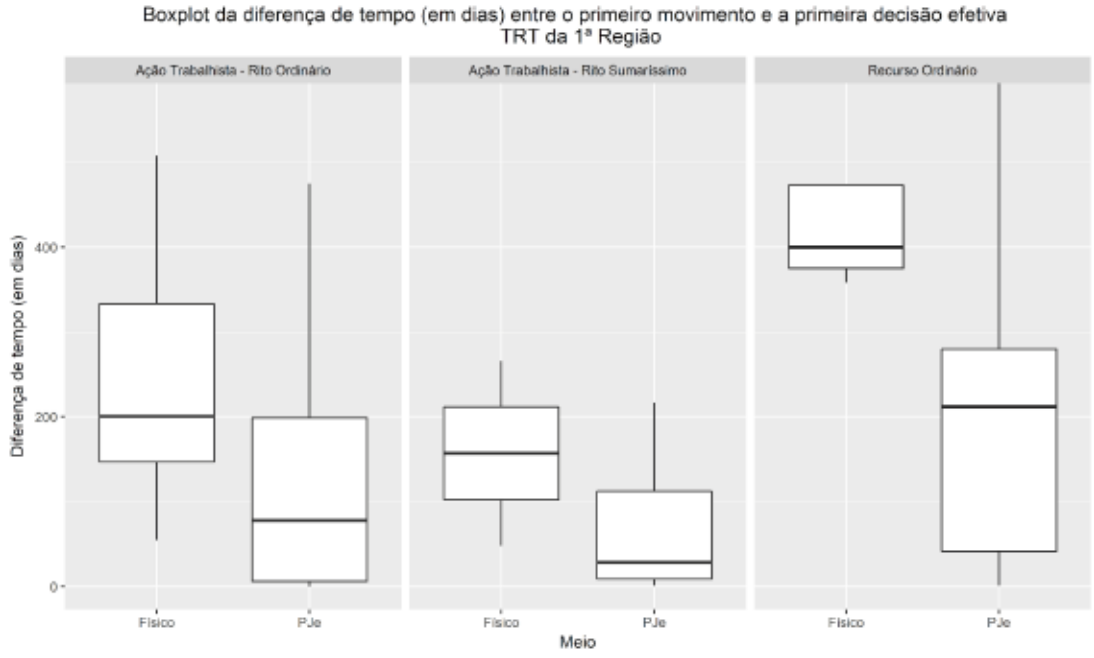
7.9.3.6 Tempo até a primeira decisão efetiva



0 gráfico acima mostra que parece haver uma vantagem temporal na primeira prestação jurisdicional efetiva. Um t-test(t(28,3) = 3,47, d = 1,28, p < 0,005) foi capaz de rejeitar a hipótese nula da igualdade entre as médias de tempo transcorrido até a primeira decisão efetiva em processos físicos (386,11[385] dias) e eletrônicos (125,59[386] dias).

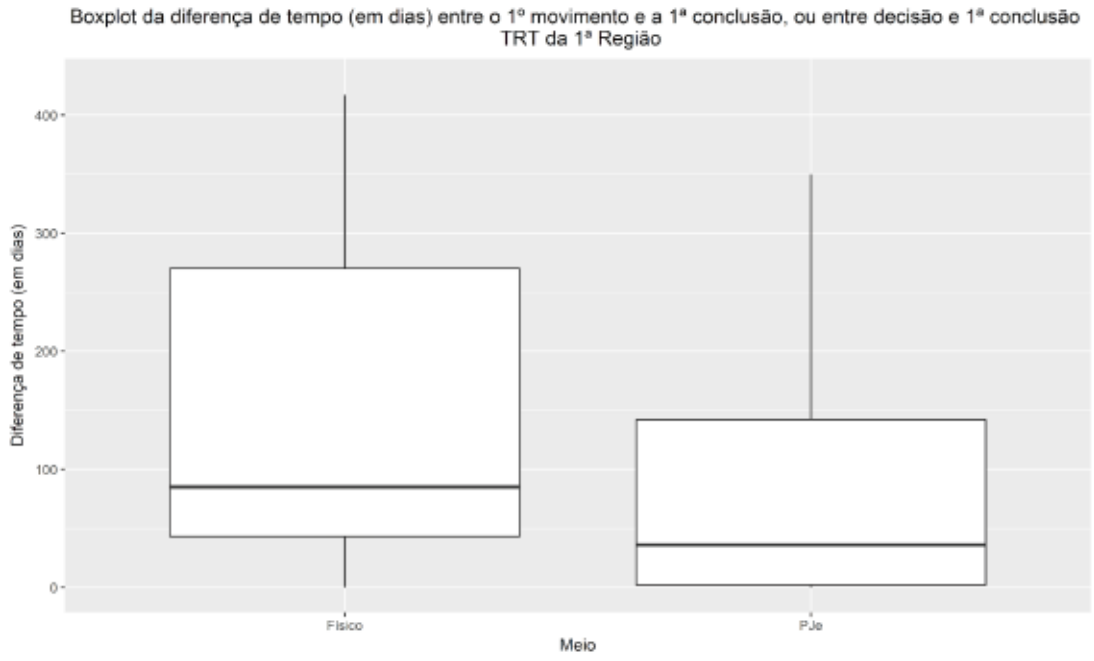
385 Mediana = 232.

386 Mediana = 68.



O gráfico acima mostra que a espera para a primeira prestação jurisdicional se mantém menor no PJe ao longo das classes processuais mais frequentes.

7.9.3.7 Tempo (cartorário) entre conclusões

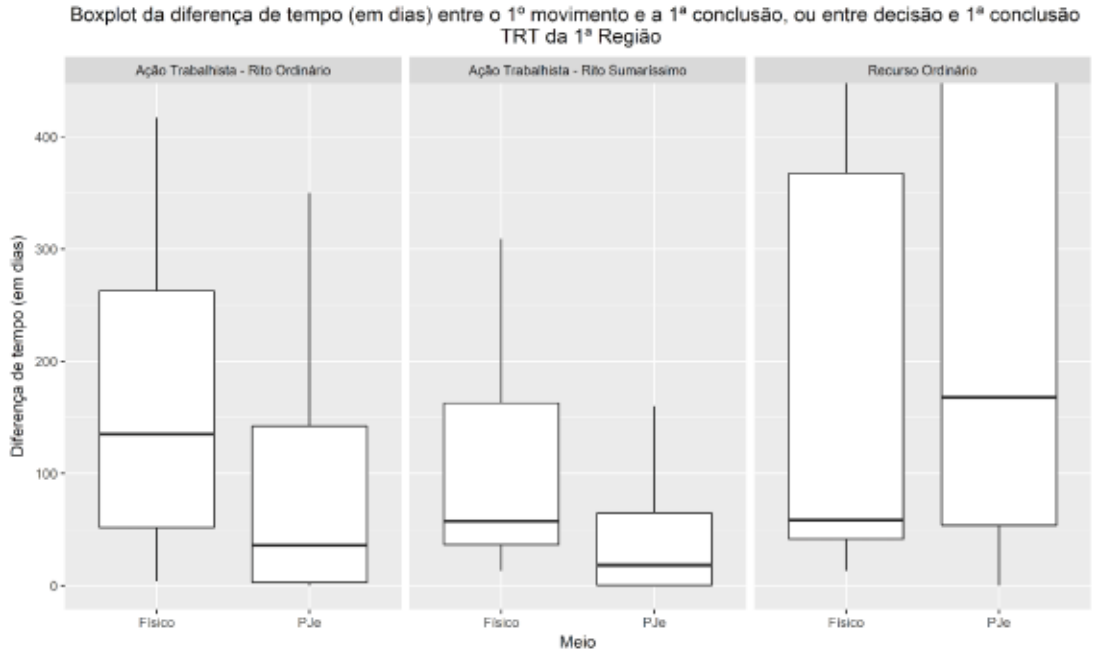


Há uma diferença significativa ($t(74,2) = 2,96$, $p < 0,005$) e elevada ($d = 0,61$) entre as médias (Físicos = 229,14[387] dias; PJe = 105,41[388] dias).

Ressalve-se que as elevadas distâncias – em particular no caso de processos físicos – indica a existência de falha na coleta dos dados, que provavelmente não refletem a realidade, ante à falta de padronização dos andamentos anteriormente à implementação do PJe.

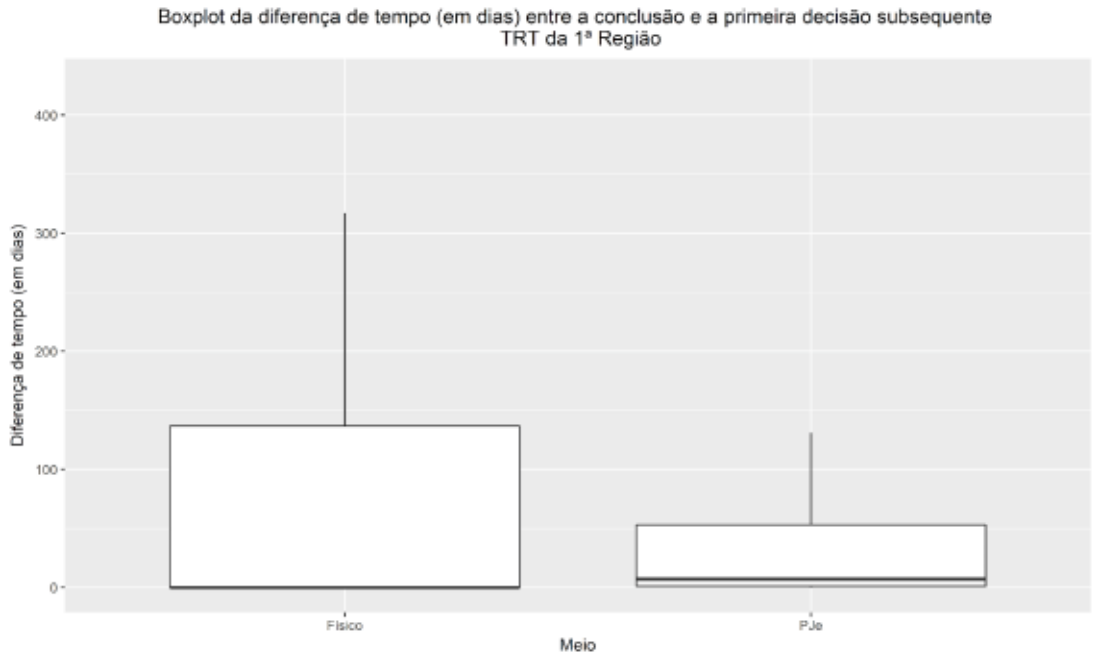
387 Mediana = 85.

388 Mediana = 36.



Novamente, a vantagem do PJe parece se manter consistente ao longo das classes processuais mais frequentes.

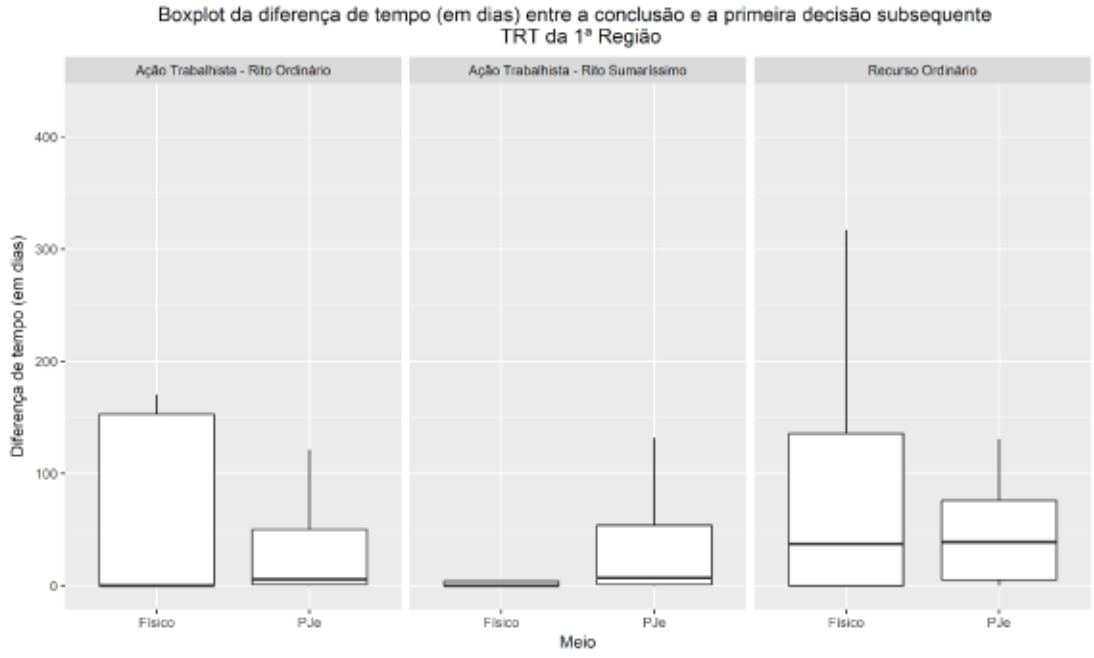
7.9.3.8 Tempo em conclusão



Não houve uma diferença significativa entre as médias (Físico = 129,37[389] dias; PJe = 40,04[390] dias, t(31,36) =1,7; d = 0,78; p = 0,1).

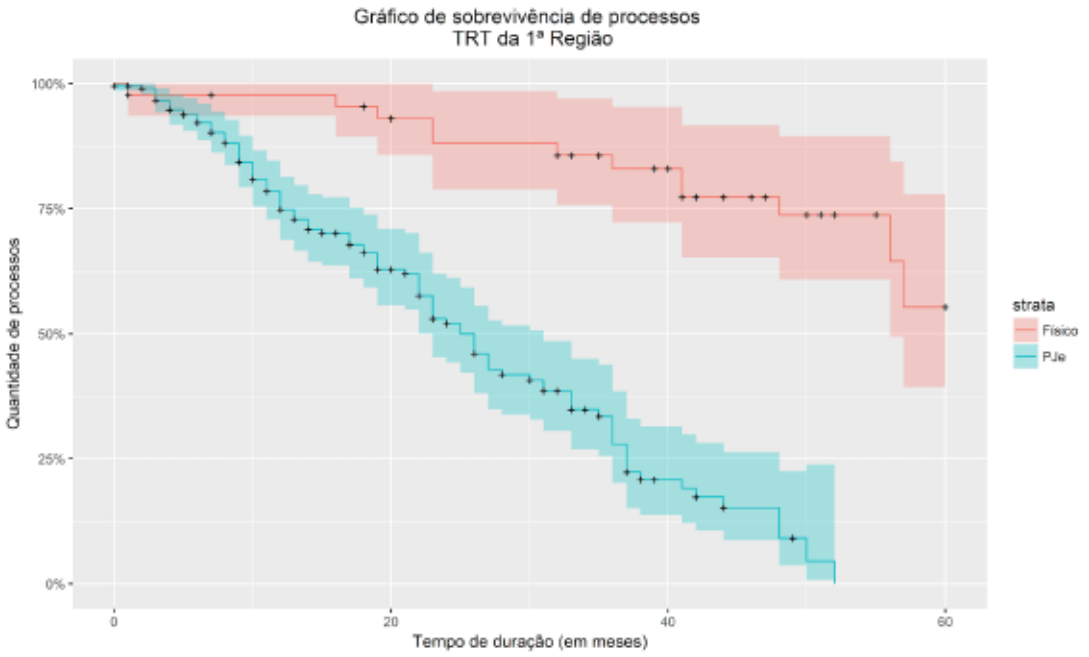
389 Mediana = 0.

390 Mediana = 7.



A diferença entre as distribuições varia substancialmente de acordo com a classe processual, parecendo existir uma vantagem dos processos eletrônicos no caso das ações trabalhistas e havendo vantagem dos processos físicos nos demais casos.

7.9.3.9 Gráficos de sobrevivência



Uma maneira intuitiva de representar graficamente a diferença entre o PJe e os processos físicos é utilizarmos um gráfico de sobrevivência, que plota os processos já terminados e considera, no eixo X, seu tempo de duração e, no eixo Y, a quantidade percentual de processos que chegaram àquela duração. No gráfico acima, a área colorida que acompanha a linha representa o intervalo de confiança de 95%.

Em contraste com o que ocorreu com as bases que os autores conseguiram diretamente com os tribunais (TRF da 5ª Região e TRT da 4ª Região), as amostras geradas com os dados do CNJ não continham informações sobre se o processo já havia terminado (se se encontrava baixado) ou não. Para contornar esse entrave, buscamos pela descrição dos andamentos que contivessem expressões que denotassem o fim do processo. Utilizamos 7 desses andamentos[391] como filtro para determinar os processos terminados e o momento de seu término, o que, porém, não foi suficiente para identificar o momento na grande maioria dos processos físicos. Para contornar esse entrave, codificamos manualmente os processos físi-

391 "ARQUIVADO DEFINITIVAMENTE", "TRÂNSITO EM JULGADO", "TRANSITADO EM JULGADO", "BAIXA DEFINITIVA", "EXTINTO O PROCESSO", "Extinta a execução ou o cumprimento da sentença" e "Arquivados os autos definitivamente", com variações de capitalização.

cos, buscando andamentos que denotassem o arquivamento (definitivo ou temporário), a baixa ou o trânsito em julgado do mesmo.

0 gráfico mostra uma diferença significativa na duração dos processos eletrônicos, que tendem a possuir uma sobrevivência drasticamente menor. Salta aos olhos o fato de que, na marca de 50 meses, quase todos os processos eletrônicos já se encerraram, enquanto a esmagadora maioria de processos físicos subsiste por períodos muito mais longos.

7.10 Análise integrada

7.10.1 Método

Para aproveitar da melhor maneira possível os dados colhidos e testar as hipóteses da presente pesquisa contra as variações encontradas nos dados entre tribunais, bem como para, finalmente, analisar uma quantidade maior de dados, reduzindo, assim, o ruído presente nas análises, integramos os dados colhidos dos 6 tribunais presentes na amostra em uma única base de dados.

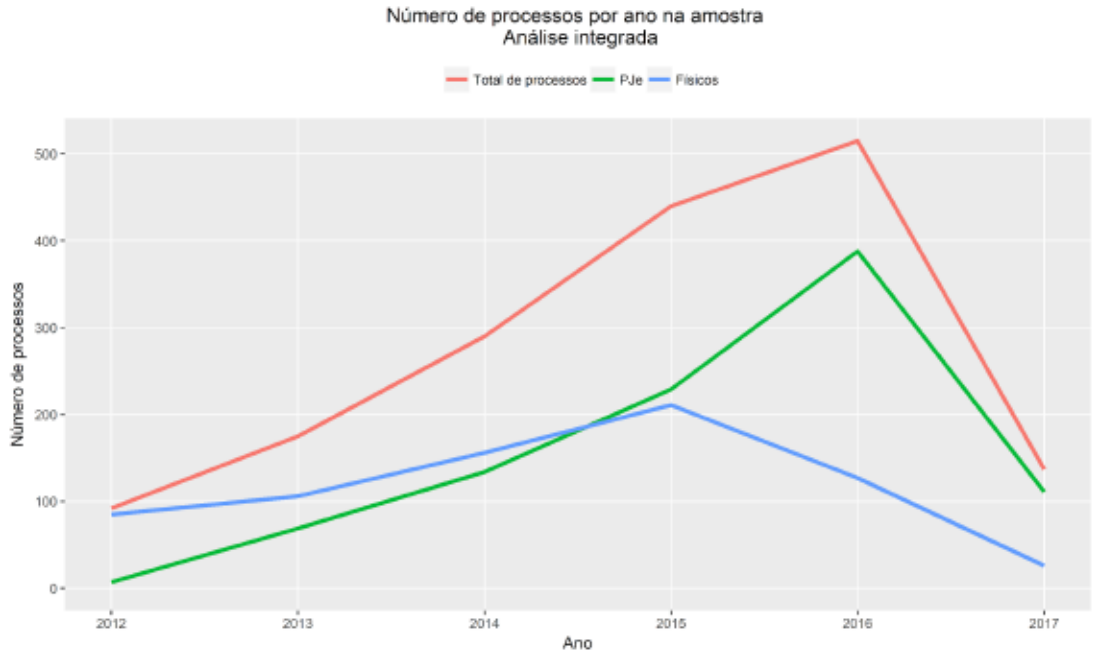
0 resultado desta agregação foi uma base de dados contendo 1671 processos -divididos em 106 classes processuais, 544 assuntos, 613 órgãos e 118.855 andamentos processuais.

7.10.2 Características do universo

0 universo foi oportunamente descrito para cada um dos tribunais.

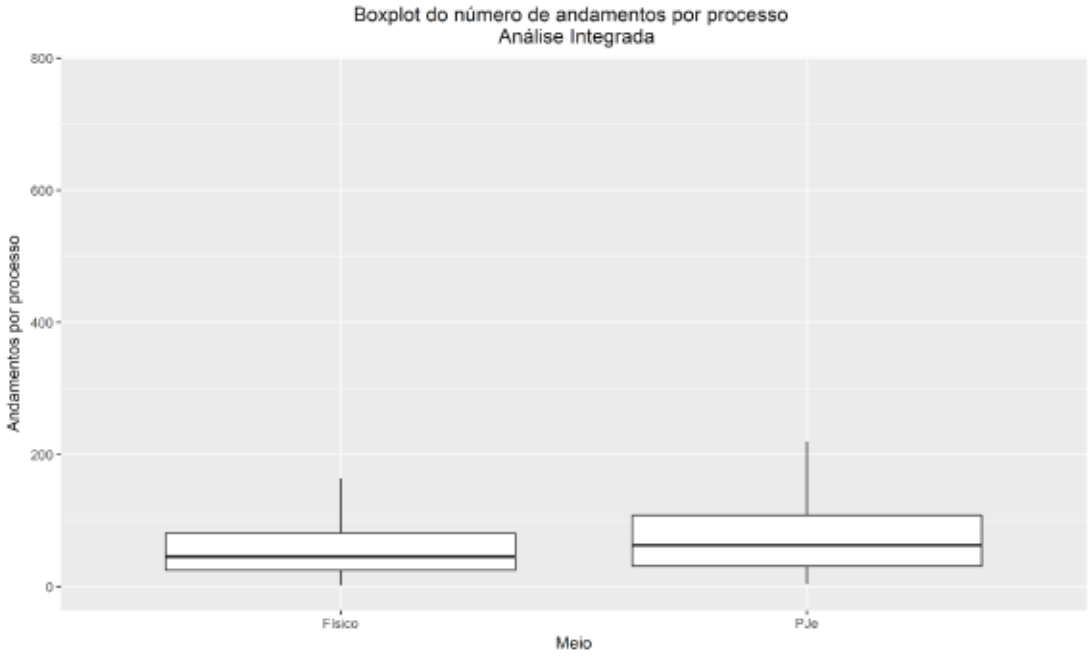
7.10.3 Resultados

7.10.3.1 Distribuição temporal da amostra



Os dados da amostra – conforme manipulação intencional da pesquisa – não são representativos do todo com relação à distribuição dos meios de tramitação. Destarte, é importante observar o gráfico acima sem extrapolar a distribuição de processos entre físicos e eletrônicos no conjunto de tribunais pesquisados a partir dele.

7.10.3.2 Número de andamentos por processo

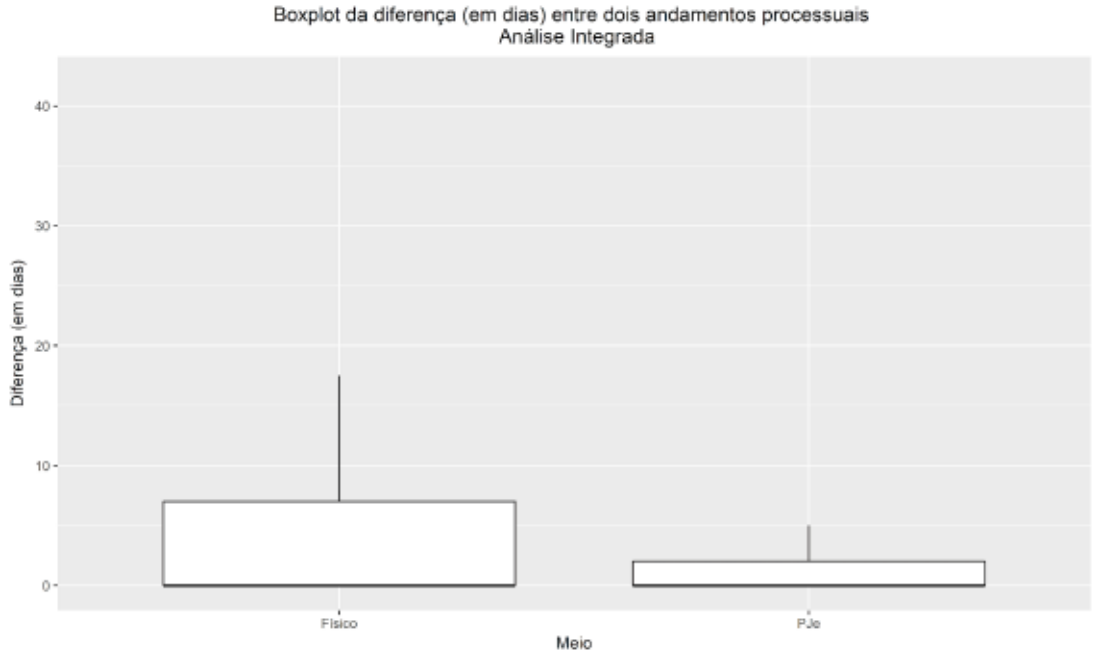


Houve uma pequena diferença na distribuição do número de andamentos por processo em função do meio de tramitação. Essa diferença foi significativa ($t(1.476,4) = 6$; $p < 0,0001$) com relação à diferença entre as médias (físicos = 61,08; PJe = 80,46).

7.10.3.3 Número de jurisdicionados por processo

Estavam vinculados, em média, a cada processo, 2,45 jurisdicionados (dentre partes ativa e passiva, sem contar com advogados), sendo que este número não variou de forma significativa ($t(947,09) = 1$, $p = 0,32$) entre PJe (2,5) e processos físicos (2,41).

7.10.3.4 Diferença de tempo entre dois andamentos



0 gráfico acima mostra decisivo ganho de eficiência na distância temporal entre dois andamentos subsequentes com a adoção do PJe. Percebe-se uma diferença estatisticamente significativa entre as médias (t(55.671) = 18,85; d = 0,13; p < 0,0001), com a existência de um efeito positivo do PJe. Enquanto a distância temporal entre dois andamentos no meio físico foi, em média, de 11,31[392] dias, no caso dos PJe essa média foi de 6,53[393] dias.

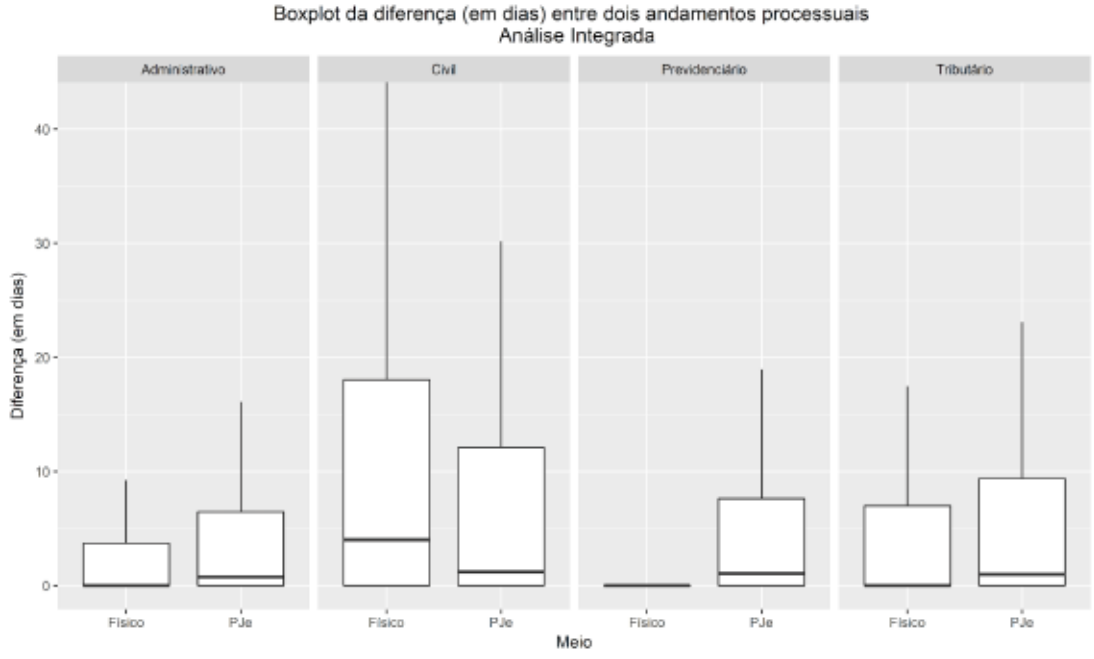
Abaixo, representamos graficamente as diferenças por ramo do Direito e por classe processual, considerando os níveis mais frequentes desses 2 fatores. No primeiro caso, consideramos os 4 ramos mais frequentes (Direito Civil, Direito Administrativo, Direito Previdenciário e Direito Tributário), que englobam 503 dos 1671 processos da amostra[394] (30,01%). No segun-

392 Mediana = 0.

393 Mediana =0.

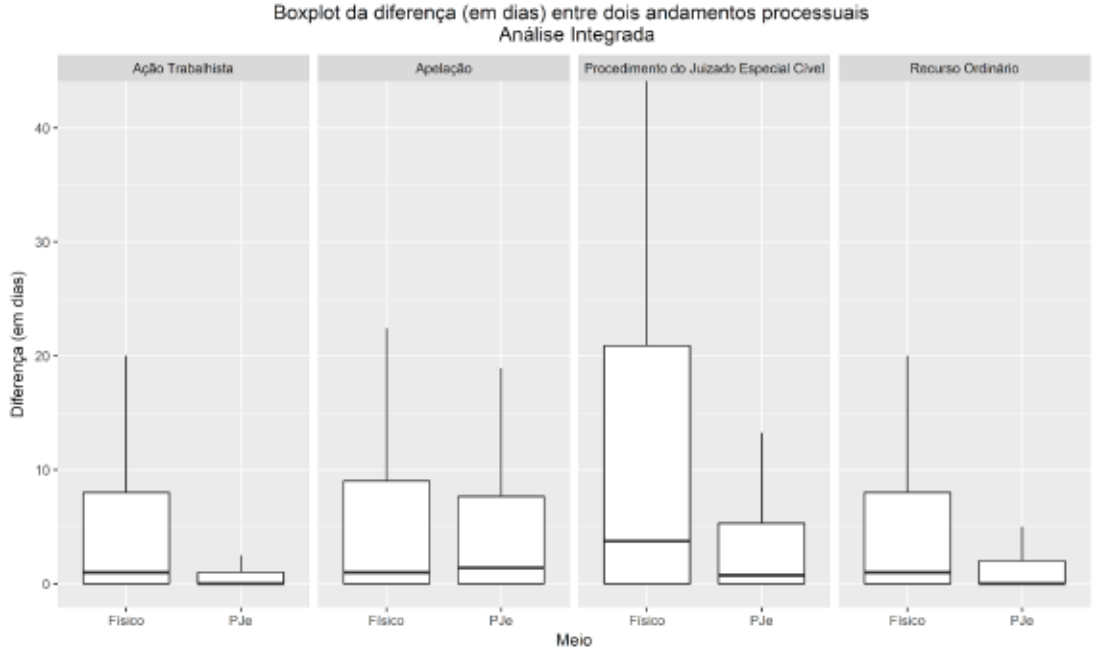
394 Conforme oportunamente notado, não foi possível atribuir assuntos aos processos físicos em curso na justiça do trabalho. Se desconsiderarmos esse ramo, portanto, a amostra cai para 1417 processos, e a participação percentual dos assuntos mais frequentes sobe para 35,5%.

do caso, consideramos as 4 classes mais frequentes: Ações trabalhistas[395], Procedimentos do Juizado Especial Cível (código 436), Apelações Cíveis (código 198) e Recursos Ordinários Trabalhistas (código 211). Essas 4 classes ocorreram em 913 dos 1671 processos da amostra (54,64%).



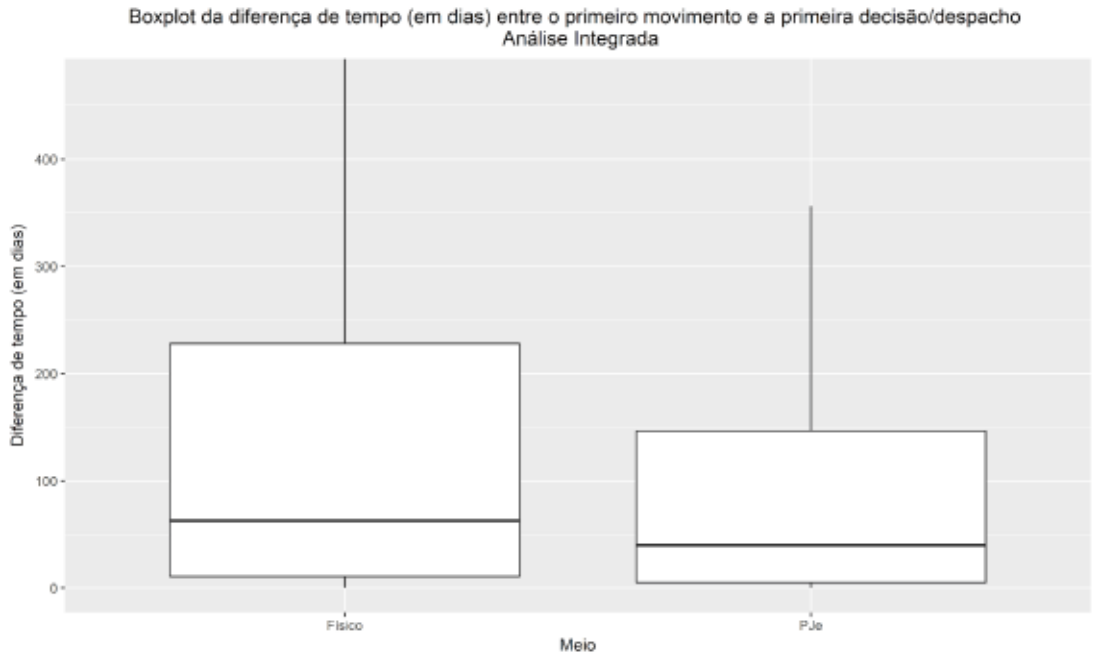
Percebe-se que a distribuição da diferença em dias entre os andamentos processuais dentro de cada um dos ramos mais frequentes do Direito varia de maneira expressiva.

395 Ao contrário do que ocorreu no momento da análise dos dados dos tribunais regionais do trabalho individuais, na análise integrada agregamos os resultados referentes a ações trabalhistas do rito sumário e do rito sumaríssimo. Acreditamos que, ante à variedade de classes representadas na amostra final, provenientes de diferentes ramos da justiça brasileira, tal opção se justifica, gerando uma maior facilidade na compreensão visual dos resultados da pesquisa.



Novamente, a distribuição, quando separada por classe processual, segue próxima da distribuição geral, com destaque, porém, para a vantagem mais destacada existente na métrica com relação aos processos trabalhistas, representados pelas ações trabalhistas e pelos recursos ordinários.

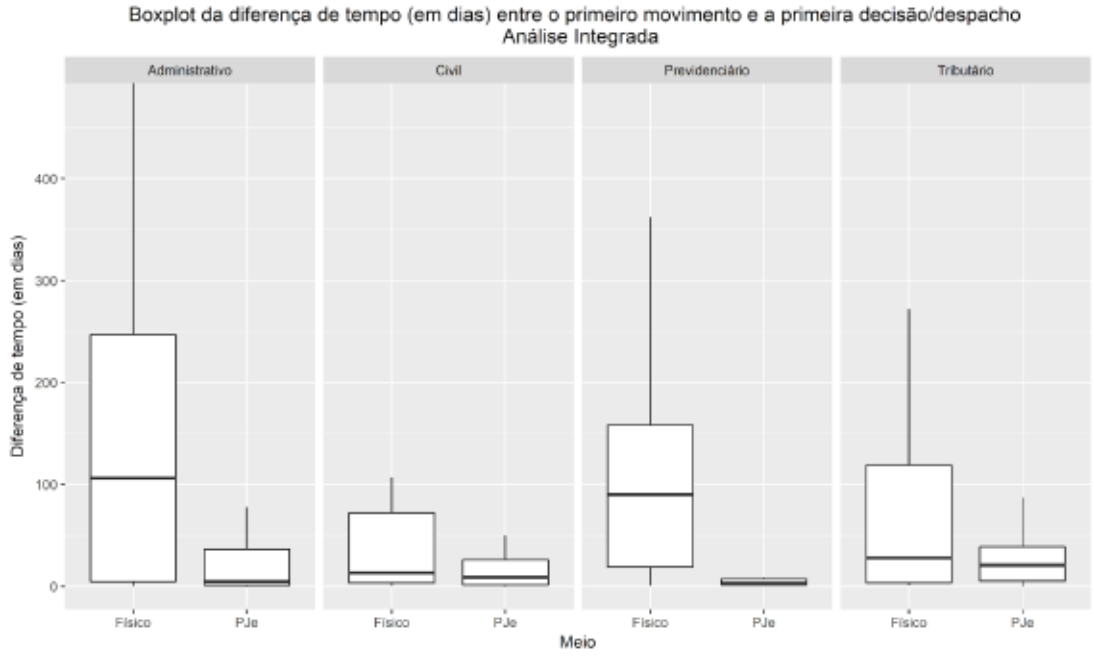
7.10.3.5 Tempo até a primeira decisão ou despacho



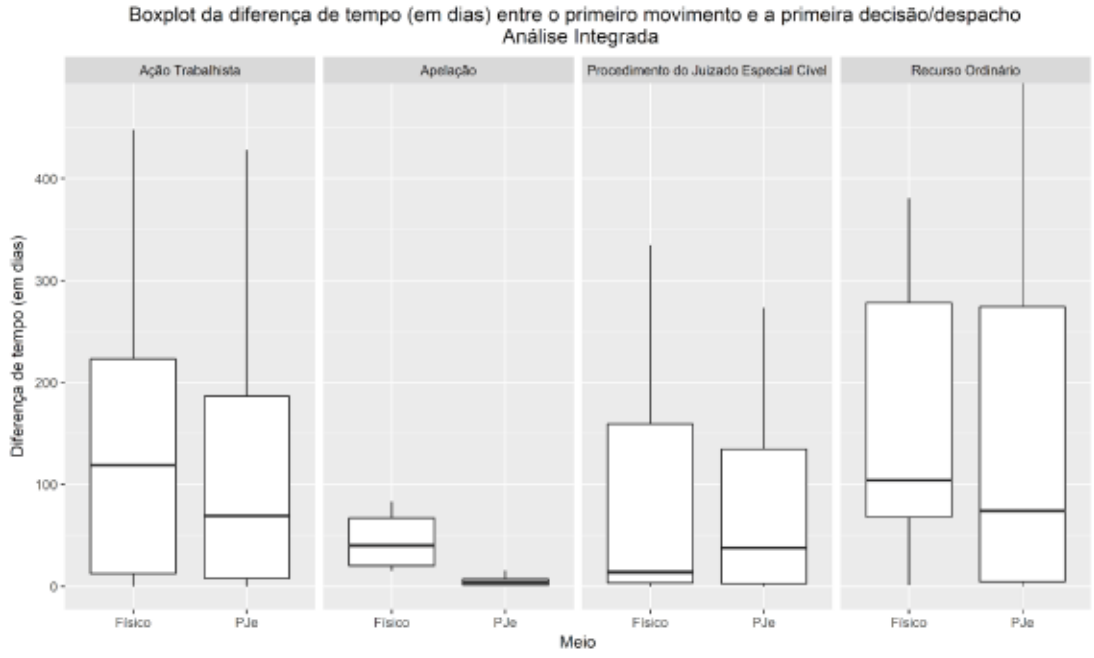
Há diferença estatisticamente significativa entre a média dos grupos (t(538,53) = 4,45, d = 0,32, p < 0,0001), com vantagem para o PJe, meio no qual a espera média para a primeira decisão é de 100,4[396] dias. Em contraste, nos processos físicos, essa média foi de 187,58[397] dias. O *boxplot* acima mostra, porém, que os dados apresentam dispersão elevada, mesmo quando consideramos todos os tribunais de maneira integrada.

396 Mediana = 40.

397 Mediana = 63.



No recorte por assunto os *boxplots* mostram um ganho em eficiência do PJe na maioria dos temas, à exceção dos processos que versam sobre Direito Previdenciário.



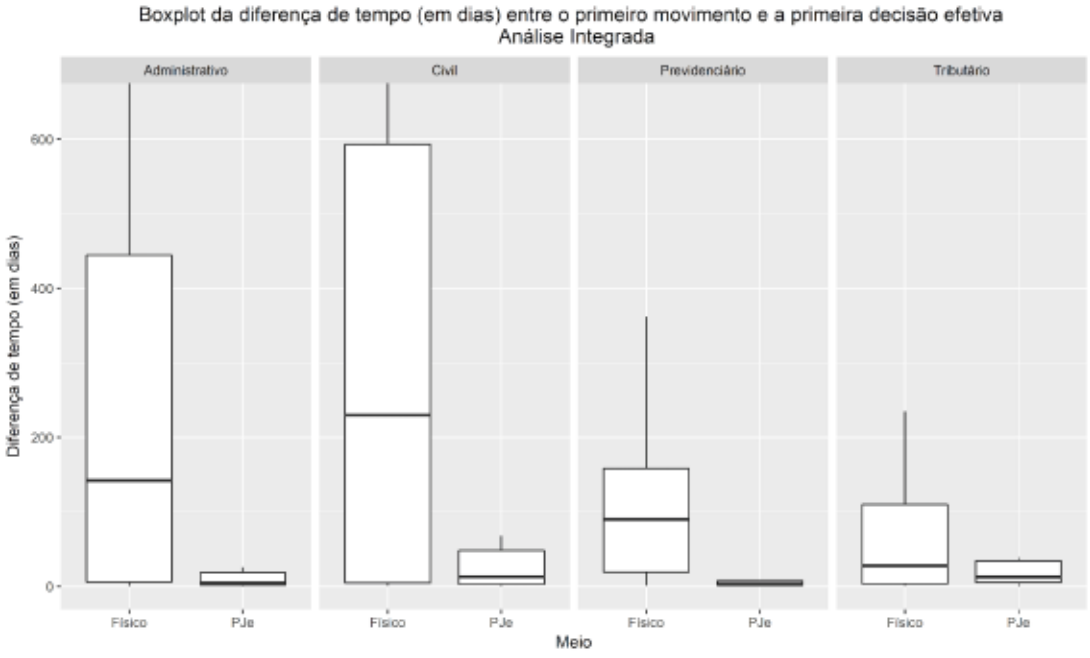
Com relação à classe, percebe-se uma vantagem consistente dos processos judiciais eletrônicos. Perceba-se, ademais, uma altíssima variabilidade dos dados na justiça do trabalho, assunto que merece investigação mais detalhada, conforme oportunamente discutido nas seções referentes aos dados de cada um dos tribunais regionais do trabalho analisados.

7.10.3.6 Tempo até a primeira decisão efetiva

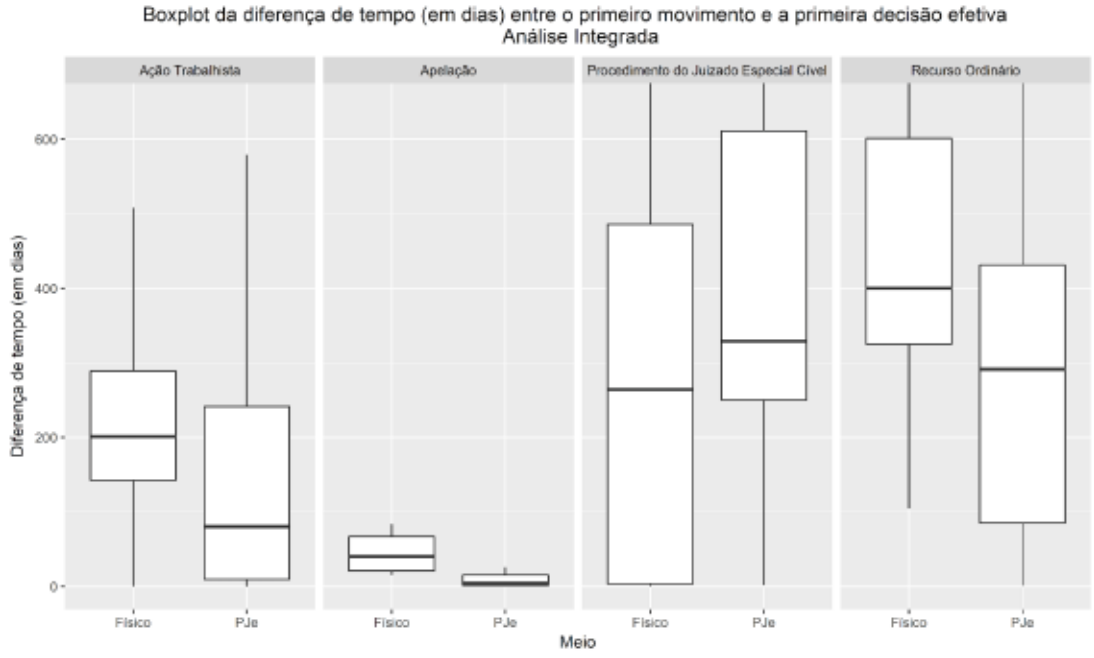
Um t-test (t(623,12) = 6,39, d = 0,45), apontou diferença significativa (p < 0,0001) entre as médias de tempo transcorrido até a primeira decisão efetiva em processos físicos (258,04[398] dias) e eletrônicos (160,7[399] dias). Ressalte-se, porém, a alta dispersão dos dados.

398 Mediana = 192,57.

399 Mediana = 78.

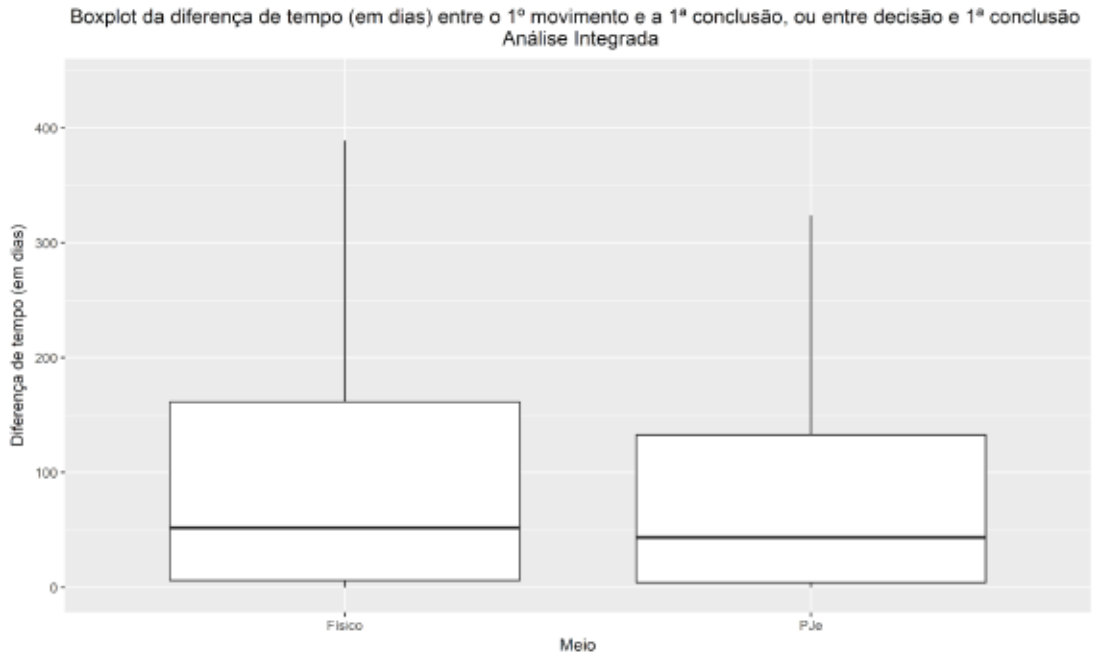


0 efeito se mantém consistente ao longo dos assuntos selecionados.



Por outro lado, os dados por classe revelam alta variabilidade, com um grau de erro bastante elevado.

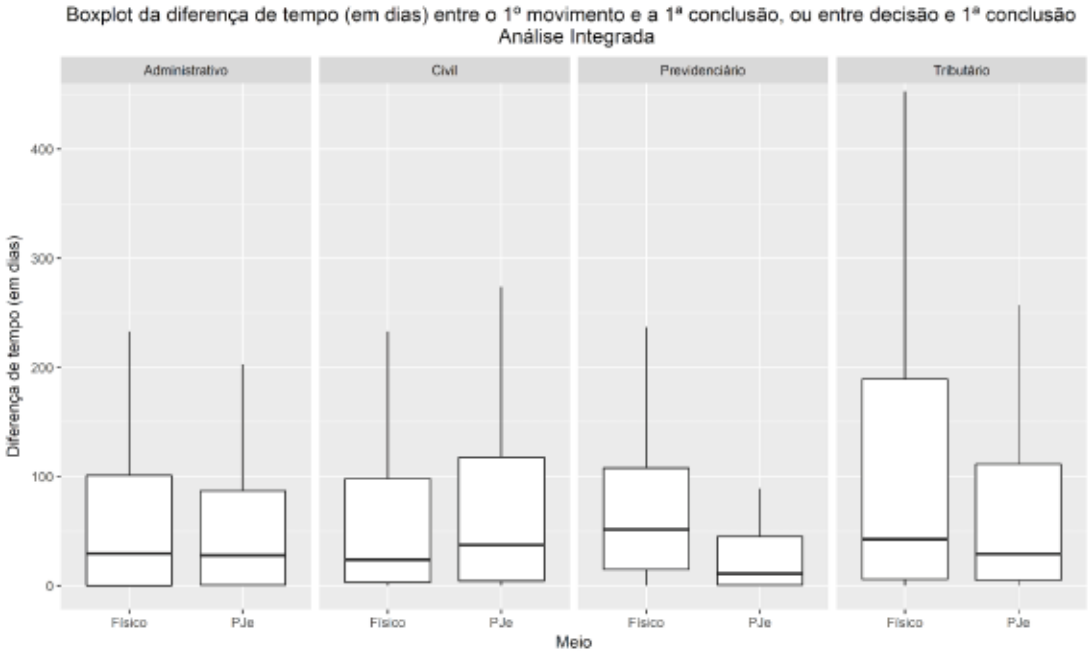
7.10.3.7 Tempo (cartorário) entre conclusões



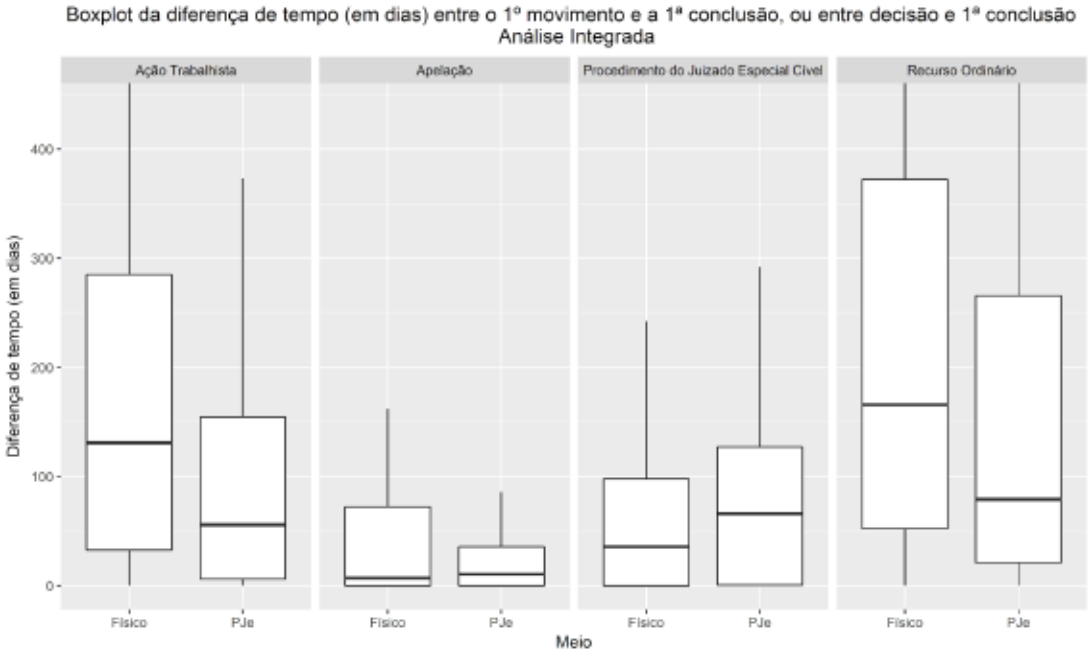
Há uma diferença significativa (t(1201) = 4,62, p < 0,0001) entre as médias (Físicos = 144,19[400] dias; PJe = 97,36[401] dias).

400 Mediana = 52.

401 Mediana = 43,54.

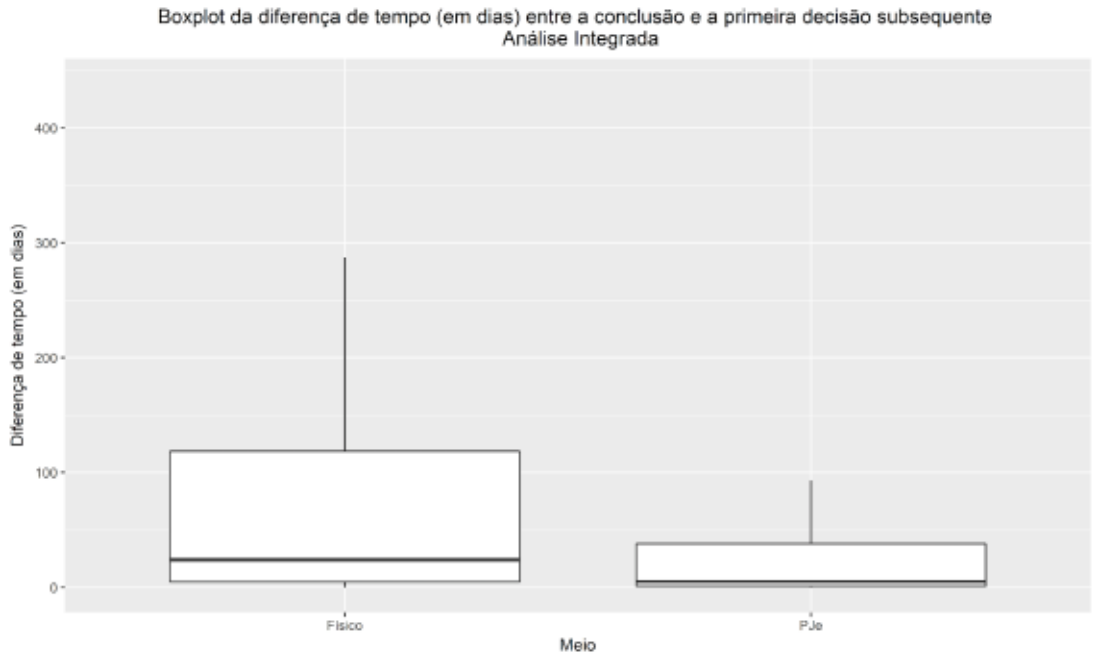


A segmentação por assunto mostra uma alta variação da distribuição do tempo cartorário entre processos físicos e eletrônicos, não sendo capaz de mostrar uma diferença significativa, a despeito das análises anteriores.



Novamente, a segmentação por classe mostra dados inconsistentes. Adicionalmente, o contraste entre o recorte temático e o recorte por classe parece indicar que o efeito principal está sendo produzido pela diferença aparentemente existente nos processos trabalhistas, ressalvadas as observações oportunamente realizadas sobre a coleta desses dados relativamente aos processos físicos. Logo, apesar da existência de confirmação de uma diferença positiva por meio de diferentes métodos (t-test e representação gráfica da distribuição), o efeito global deve ser interpretado com uma dose saudável de ceticismo, ante à possibilidade de erro na aferição do tempo cartorário transcorrido em processos trabalhistas físicos.

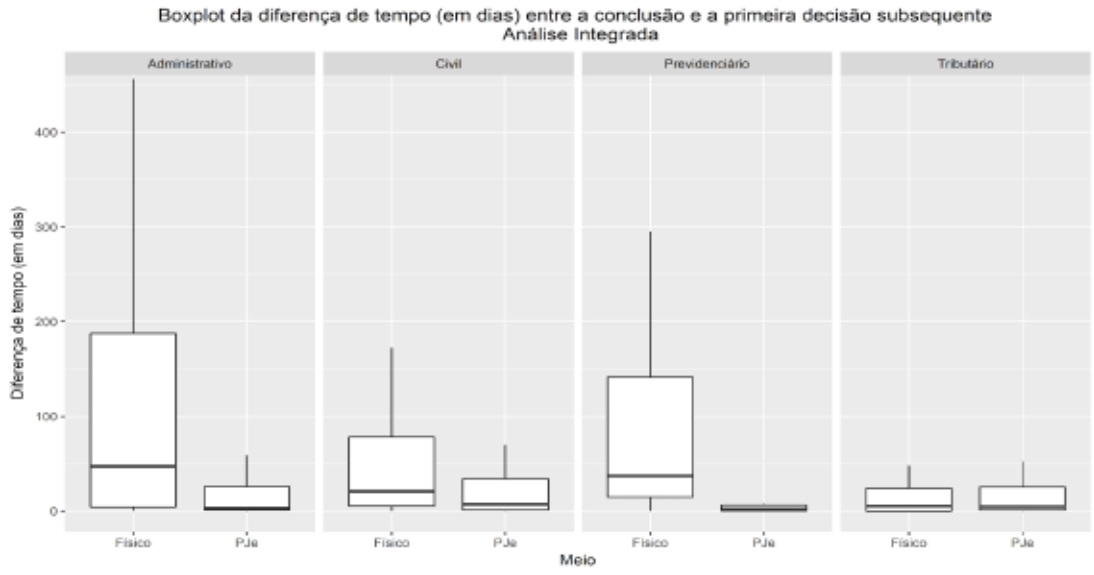
7.10.3.8 Tempo em conclusão



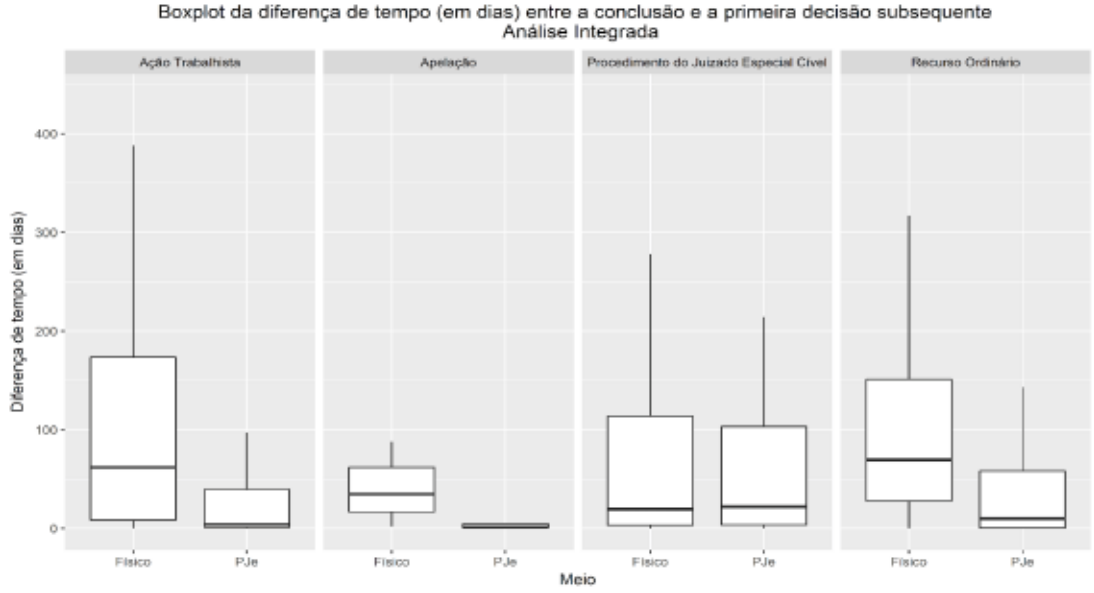
Houve uma diferença estatisticamente significativa (t(716,24) = 7,22, d = 0,45, p < 0,0001) entre as médias de tempo em conclusão de processos físicos (117,64[402] dias) e eletrônicos (37,14[403] dias). Essa conclusão parece ser corroborada pela representação visual das distribuições por meio do *boxplot* supra.

402 Mediana = 24.

403 Mediana = 4,98.

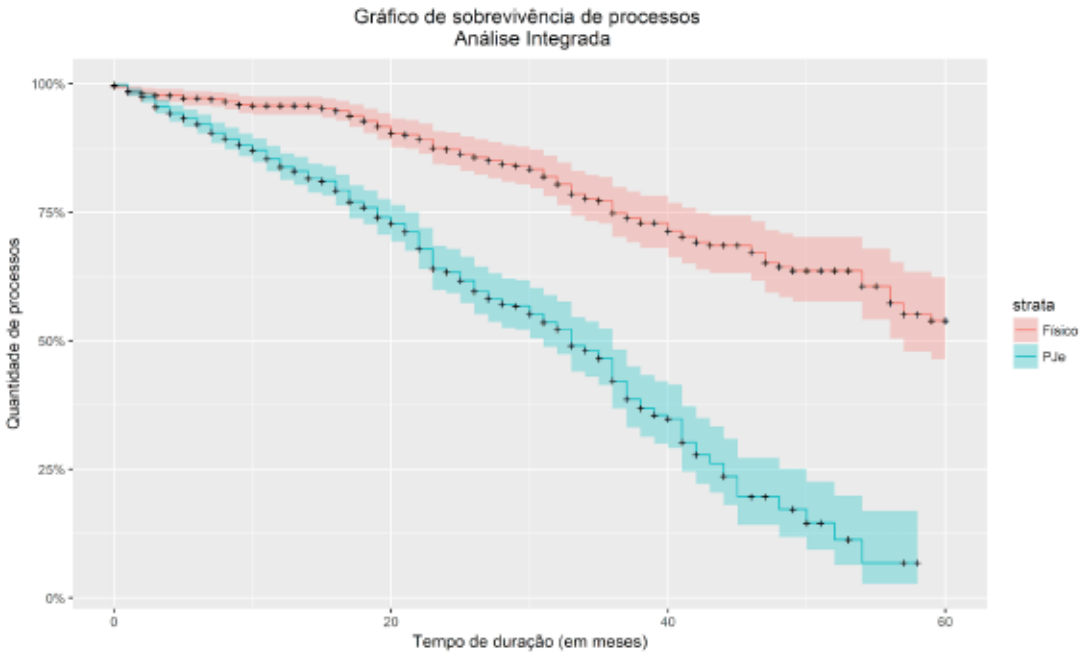


A diferença persiste quando consideramos os ramos do Direito mais frequentemente indicados como assunto principal dos processos.



O recorte por classe nos permite notar, novamente, uma vantagem consistente do PJe, embora essa diferença ocorra em menor medida nos casos dos juizados especiais cíveis.

7.10.3.9 Gráficos de sobrevivência



O gráfico mostra uma diferença significativa na duração dos processos eletrônicos, que tendem a possuir uma sobrevivência drasticamente menor, em particular quando consideramos os casos mais extremos. Embora isso possa ser, em parte, devido à implementação recente desse meio de tramitação, a existência de uma diferença também significativa em processos com uma duração menor, com menos de 25 meses, por exemplo, indica que, de fato, houve um ganho significativo na eficiência de tramitação nos processos eletrônicos.

7.11 Discussão dos resultados

O levantamento quantitativo, ao longo de todos os tribunais e também na análise conjunta destes, mostrou um efeito significativo da adoção do PJe sobre as variáveis de eficiência avaliadas. É possível concluir a partir dos dados colhidos e das análises feitas, que o PJe é um meio de tramitação mais eficiente do que o processo físico, fato que fica evidente a partir da apreciação dos diversos gráficos de sobrevivência colacionados ao presente relatório, que funcionam como evidência de que a duração total do processo tem diminuído com a

adoção da tecnologia. Independentemente de eventuais ruídos nos dados coletados, esses gráficos indicam, de maneira quase unívoca, no sentido da existência de um efeito consoante à hipótese inicial. Naturalmente, os dados apresentados possuem limitações e não encerram a questão, mas sugerem uma influência positiva.

Assim, se o PJe foi adotado e incentivado como um mecanismo para reduzir o tempo dos processos, aumentando sua eficiência e buscando efetivar a garantia constitucional da razoável duração do processo - como nos levam a crer os levantamentos bibliográficos e documentais -, é possível dizer que ele foi um projeto bem-sucedido. Para além da análise global de tempo de tramitação, avaliamos métricas específicas para avaliar o tempo cartorário, o tempo em conclusão e o tempo até alguma prestação jurisdicional. Em todos os casos, na maioria dos tribunais, houve a percepção de um efeito positivo do PJe. Esse efeito variou em tamanho e significância, mas sua persistência ao longo de tribunais e recortes, bem como nas análises integradas, é claramente indicativo da existência de um ganho real.

A limitada comparação realizada entre PJe e Projudi é, infelizmente, reduzida demais em escopo para que tiremos quaisquer conclusões. A inexistência de multiplicidade de varas e competências no PJe do TJRR torna muito difícil essa comparação, que poderia mostrar se um dos sistemas é ou não tecnicamente superior ao outro. A divisão, aliás, explica porque as comparações, no nível do TJRR, são menos confiáveis: o número de observações é menor, causando maior erro na aferição das variáveis dependentes nos casos de processos físicos e Projudi; e o PJe só foi implementado em uma vara e em uma competência específica, o que cria uma série de fatores que se confundem com o meio de tramitação.

8 CONCLUSÃO

No presente relatório, em conformidade com o projeto de pesquisa apresentado, foi explorado o impacto do PJe sobre a tramitação processual no Judiciário brasileiro. O recorte escolhido incluiu seis tribunais de diferentes ramos da justiça, abrangendo as diferentes regionalidades do Brasil e com peculiaridades em termos de abrangência, procedimentos internos e cargas de trabalho. Com isso, buscou-se estudar a implantação dos processos eletrônicos, conforme dirigida pelo CNJ por meio do PJe, nos tribunais brasileiros como um todo. A metodologia proposta envolveu a combinação de quatro métodos: levantamento bibliográfico, análise documental, análise qualitativa (com entrevistas e visitas) e, finalmente, análise quantitativa dos dados. A partir da diversidade de metodologias de estudo, o objetivo foi fornecer não só uma visão ampla com relação ao recorte, mas também metodologicamente. Por meio da combinação de métodos analíticos diferentes que se complementam por utilizarem diferentes fontes de dados e análises singulares, o presente relatório buscou mostrar a realidade da implantação do PJe nos tribunais brasileiros.

A partir da análise dos dados coletados, pudemos perceber que o processo de implantação não tem sido simples, tendo sido qualificado como “traumático” por alguns entrevistados. As entrevistas conduzidas nos tribunais do recorte mostraram que os usuários, inclusive os servidores, muitas vezes opõem resistência à mudança no processo de trabalho imposto pela adoção do PJe. Essa resistência contribui para dificultar a transição da utilização do processo físico para o processo eletrônico para a tramitação processual, o que é algo co-

mum.[404] Da mesma forma, a instalação e implantação do sistema envolve desafios tecnológicos e logísticos não triviais que, em alguns casos (e.g., TJMG, TRT da 1ª Região), implica um período de transição com interrupções do serviço. Essas interrupções (períodos nos quais o sistema está "fora do ar"), por sua vez, reforçam os preconceitos em relação ao PJe por parte dos servidores e já chegaram a motivar protestos de setores da advocacia e jurisdicionados contra a implantação do PJe.

A análise documental corrobora parcialmente a visão de uma implantação com dificuldades, mostrando a revisão contínua de cronogramas e a criação periódica de normativas e termos de cooperação envolvendo o PJe. Verificou-se, no entanto, uniformidade em relação ao cumprimento das disposições da Resolução CNJ 185, principalmente aquelas de caráter institucional. Essas dificuldades são superadas com a implantação completa, que, por sua vez, parece ter impacto sobre os orçamentos dos tribunais, tendo aparentemente contribuído para um aumento nos gastos gerais relativos à informática – apesar de não se verificar um impacto imediato relevante.

A análise quantitativa, por sua vez, em seu escopo mais objetivo, foi capaz de demonstrar um efeito positivo do PJe sobre o trâmite processual. Esse efeito se mostrou presente não só no tempo cartorário do processo, conforme esperado pela maioria dos entrevistados, mas também no tempo que leva para que os juízes profiram decisões em processos conclusos. Isso indica um efeito positivo para além dos efeitos óbvios esperados e contrasta com o pessimismo de entrevistados que acreditavam que a resistência natural dos juízes e usuários de gerações mais antigas – tradicionalmente acostumados ao manuseio de processos físicos – iria influir negativamente na comparação entre processos físicos e eletrônicos. A narrativa sustentada pelos dados é justamente a oposta: aparentemente, juízes decidem mais rapidamente os processos judiciais eletrônicos do que os processos físicos[405].

Conhecendo o efeito e seu tamanho ao longo de diversos tribunais, é necessário fazermos o juízo de ponderação sobre a desejabilidade ou indesejabilidade da expansão do programa de implantação do PJe nos tribunais brasileiros. É importante sopesar esses ganhos - clara-

404 Veja, por exemplo, HIRSCHHEIM, Rudy.; NEWMAN, Michael. Information Systems and User Resistance: Theory and Practice. **The Computer Journal**, v. 31, n. 5, p. 398–408, 1 jan. 1988.

405 Uma série de fatores poderia ser responsável por esse efeito: possivelmente a existência de uma pasta de trabalho com notificação de pendências seja o principal fator motivador; talvez os juízes mais novos manifestem uma preferência desmedida aos processos eletrônicos; é possível que seja mais confortável para juízes delegar a função de minutar decisões no caso de processos eletrônicos, entre outras possíveis causas. Novos estudos podem mergulhar mais a fundo nas causas do fenômeno. Para os fins do presente relatório, é suficiente notar que essa é uma tendência percebida ao longo dos tribunais da amostra, o que é fortemente indicativo de que a causa - seja ela qual for - está relacionada à adoção do PJe – ou ao menos de sistemas de processo eletrônico.

mente apontados nos dados e sustentados em larga medida pelas entrevistas realizadas - com as dificuldades e com os custos apurados. Assim, é natural imaginarmos que cada tribunal tenha suas próprias funções de custo e benefício. Inegável, porém, como se discutiu com mais detalhe durante a exposição da literatura preexistente, é a importância do princípio da razoável duração do processo no direito constitucional brasileiro e a dificuldade de sua concretização ante às particularidades da nossa realidade jurídica. Assim, é importante considerarmos a existência de um ganho de eficiência mensurável a partir da introdução do PJe como uma razão *prima facie* para a adoção desse mecanismo pelos tribunais brasileiros. Afinal, parece claro que o PJe ajuda a concretizar um direito fundamental.

Recentemente, a discussão tem se colocado não só em termos de processos físicos e processos eletrônicos e da diferença entre a adoção desses dois modelos, mas sobre implementações específicas de processos eletrônicos. Assim, discute-se publicamente - conforme oportunamente notado - a relativização da preferência dada ao PJe por ocasião da Resolução 185, com a priorização da construção de um modelo integrado de comunicação de dados. Essa mudança de perspectiva possibilita que os tribunais adotem suas próprias soluções de processo eletrônico, submetendo-se exclusivamente à padronização dos dados de acordo com padrões estabelecidos pelo CNJ. Essa padronização, por sua vez, garante a existência de bases de dados nacionais e da compatibilidade entre sistemas de diversos tribunais.

Quanto à eficiência comparada de diferentes implementações de processos eletrônicos, foi realizado um primeiro estudo no presente relatório comparando a eficiência de PJe e Projudi no contexto do TJRR. Essa comparação, porém, por ser incompleta e inconclusiva, não é suficiente para contribuir de maneira significativa com o debate. Assim, o presente estudo não permite inferências sobre o mérito da opção de um modelo sobre o outro. Há de se notar, porém, que, embora não tenhamos dados suficientes sobre sistemas de processos eletrônicos diversos do PJe e, portanto, não tenhamos dados suficientes sobre a posição relativa do PJe dentre os sistemas de processos eletrônicos, temos dados e detectamos um efeito positivo da adoção do PJe sobre a duração dos processos nos tribunais da amostra. Em outras palavras, é possível afirmar que processos que tramitam em PJe são mais céleres do que processos físicos. Pode ser que isso seja meramente consequência do meio de tramitação eletrônico; pode ser, por outro lado, que isso seja uma consequência da implementação específica do meio de tramitação eletrônica. Com base nesses dados, portanto, notados os

custos existentes tanto em termos financeiros quanto logísticos, recomenda-se a expansão da implantação do PJe.

Diante dos dados coletados e analisados, a equipe formulou as seguintes sugestões de políticas públicas e aprimoramentos pontuais no sistema, aqui apenas sumarizadas, porém já apresentadas e discutidas anteriormente:

*Continuidade da implementação do PJe ou de sistemas informáticos similares. Nessa fase, essa continuidade não depende, entretanto, majoritariamente de investimentos nos tribunais de origem.

*Investimento na ampliação da equipe do CNJ responsável pelo desenvolvimento e aprimoramentos do sistema. Isso inclui investimento para criar condições de interação e trabalho coordenado de forma eficiente entre a equipe do CNJ e dos respectivos tribunais.

*Aprimoramentos pontuais no sistema PJe: criação de funcionalidade para realização de cálculos; criação de funcionalidade para realizar as requisições de pagamentos para órgãos públicos dentro do próprio PJe, sem a necessidade de elaboração de etapas físicas com posterior digitalização e anexação ao processo; criação de um banco de dados do PJe para agilizar a inserção de dados, bem como para diminuir os erros nessa etapa; ampliação do tamanho máximo suportado dos arquivos anexados aos processos.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABRÃO. Carlos Henrique. **Processo Eletrônico – Processo Digital. 3ª edição – revista, atualizada e ampliada**. 3ª ed., p. 6. São Paulo: Editora Atlas, 2011.

ALMEIDA FILHO, José Carlos de Araújo. O princípio da publicidade no processo frente à EC 45/2004 e o processo eletrônico. **Revista de Processo**, p. 89-105. São Paulo: Revista dos Tribunais, ano 31. dez. 2006.

ALMEIDA FILHO, José Carlos de Araújo. **Processo eletrônico e teoria geral do processo eletrônico**: **a informatização judicial no Brasil**. Rio de Janeiro: Forense, 2007.

ALVIM, José Eduardo Carreira; CABRAL JR., Silvério Luiz Nery. **Processo Judicial Eletrônico**. Pp. 15-16. Curitiba: Juruá Editora, 2008.

BARLEY, S. R. Images of Imaging: Notes on Doing Longitudinal Field Work. **Organization Science**, v. 1, n. 3, pp. 220–247, 1 ago. 1990.

BRASIL (CNJ). **ACORDO DE COOPERAÇÃO TÉCNICA N. 012/2015**, de 24 de Junho de 2015. ACORDO DE COOPERAÇÃO TÉCNICA QUE ENTRE SI CELEBRAM O CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA E A SECRETARIA DE DIREITOS HUMANOS DA PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA, PARA A CONJUGAÇÃO DE ESFORÇOS ENTRE OS PARTÍCIPES PARA O DESENVOLVIMENTO DO SISTEMA PJe - PROCESSO JUDICIAL ELETRÔNICO (Processo CNJ-ADM-2015/00639). Disponível em <http://www.cnj.jus.br/files/conteu-

do/destaques/arquivo/2015/07/62941d2585e047dd0f3d5f352a900ed1.pdf>. Acesso em: 08.03.2018.

BRASIL (CNJ). **ACORDO DE COOPERAÇÃO TÉCNICA N.º 036/2011**, de 14 de Junho de 2011. TERMO DE COOPERAÇÃO TÉCNICA QUE ENTRE SI CELEBRAM O CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA E O TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO DISTRITO FEDERAL E DOS TERRITÓRIOS (Processo CNJ nº 337.320) . Disponível em <http://www.cnj.jus.br/images/acordos_termos/ACOT_036_2011.pdf>. Acesso em: 08.03.2018.

BRASIL (CNJ). **ACORDO DE COOPERAÇÃO TÉCNICA N.º 42/2011**, de 05 de agosto de 2011. ACORDO DE COOPERAÇÃO TÉCNICA QUE ENTRE SI CELEBRAM O CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA E O TRIBUNAL REGIONAL FEDERAL DA 3ª REGIÃO, PARA OS FINS QUE ESPECIFICA. Disponível em <http://www.cnj.jus.br/images/acordos_termos/ACOT_042_2011.pdf>. Acesso em: 08.03.2018.

BRASIL (CNJ). **ACORDO DE COOPERAÇÃO TÉCNICA N.º 59/2011**, de 12 de dezembro de 2011. ACORDO DE COOPERAÇÃO TÉCNICA QUE ENTRE SI CELEBRAM O CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA E O CONSELHO NACIONAL DO MINISTÉRIO PÚBLICO, PARA OS FINS QUE ESPECIFICA (processo CNJ nº 346.969). Disponível em <http://www.cnj.jus.br/images/acordos_termos/ACOT_059_2011.pdf>. Acesso em: 08.03.2018.

BRASIL (CNJ). **Portaria CNJ 008, de 23/03/2014**.Determina a migração dos processos do sistema e-CNJ para o sistema PJe. Disponível em <http://www.cnj.jus.br/atos-normativos?documento=1975>. Acesso em: 11/03/2018.

BRASIL (CNJ). **Portaria CNJ 010, de 02/04/2014**. Prorroga prazo de processos para migração para o PJe. Disponível em <http://www.cnj.jus.br/atos-normativos?documento=1984>. Acesso em: 11/03/2018.

BRASIL (CNJ). **PORTARIA CNJ 13**, de 04/02/2016. Designa o Conselheiro Gustavo Tadeu Alkmim como coordenador do Comitê Gestor Nacional do PJe. Disponível em: <http://www.cnj.jus.br/atos-normativos?documento=2246>. Acesso em: 11/03/2018.

BRASIL (CNJ). **Portaria CNJ 156**, de 23/11/2015. Torna pública a Primeira Maratona de desenvolvimento para o sistema PJe, ora denominada Maratona PJe. Disponível em <http://www.cnj.jus.br/atos-normativos?documento=2211>. Acesso em: 11/03/2018.

BRASIL (CNJ). **Portaria CNJ 171**, de 15/12/2015. Altera o § 2º, art. 4º, do Anexo da Portaria 156 de 23 de novembro de 2015, que torna público o Regulamento da Maratona de Desenvolvimento do sistema Processo Judicial Eletrônico (PJe). Disponível em <http://www.cnj.jus.br/atos-normativos?documento=2225>. Acesso em: 11/03/2018.

BRASIL (CNJ). **PORTARIA CNJ 172**, de 29/10/2014. Institui Grupo de Trabalho para elaboração do plano de projeto destinado ao desenvolvimento de nova arquitetura do sistema PJe. Disponível em: <http://www.cnj.jus.br/atos-normativos?documento=2085>. Acesso em: 11/03/2018.

BRASIL (CNJ). **PORTARIA CNJ 215**, de 29/11/2013. Estabelece o Comitê Gestor do Sistema PJe no âmbito interno do Conselho Nacional de Justiça (CNJ). Disponível em: <http://www.cnj.jus.br/atos-normativos?documento=1913>. Acesso em: 11/03/2018.

BRASIL (CNJ). **PORTARIA CNJ 222**, de 02/12/2013. Institui Comitê do Sistema Processo Judicial Eletrônico (PJe) no âmbito dos Tribunais de Justiça.. Disponível em: <http://www.cnj.jus.br/atos-normativos?documento=1916>. Acesso em: 11/03/2018.

BRASIL (CNJ). **PORTARIA CNJ 78**, de 16/06/2014. Modifica a estrutura do Comitê Gestor Nacional do Sistema Processo Judicial Eletrônico (PJe), previsto na Resolução n. 185/2013, e dá outras providências. Disponível em: <http://www.cnj.jus.br/atos-normativos?documento=2027>. Acesso em: 11/03/2018.

BRASIL (CNJ). **PORTARIA CNJ 84**, de 09/08/2016. Disponibiliza aos tribunais do país o acesso ao aplicativo PJeOffice. Disponível em: <http://www.cnj.jus.br/atos-normativos?documento=2320>. Acesso em: 11/03/2018.

BRASIL (CNJ). **PORTARIA CNJ 92**, de 22/08/2016. Dispõe sobre o sigilo e segredo dos procedimentos em meio eletrônico que tramitam no âmbito do Conselho Nacional de Justiça (CNJ), em face do disposto na Lei 12.527/2011 e na Resolução CNJ 215/2015. Disponível em: <http://www.cnj.jus.br/atos-normativos?documento=2327>. Acesso em: 11/03/2018.

BRASIL (CNJ). **RESOLUÇÃO CNJ 245/2016**, de 18/12/2013. Revoga o inciso III do § 4º do art. 6º e altera a redação do §1º do art. 18, ambos da Resolução CNJ 185/2013. Disponível em <http://www.cnj.jus.br/atos-normativos?documento=2350>. Acesso em: 10/03/2018.

BRASIL (CNJ). **Resolução Nº 185 de 18/12/2013**. Institui o Sistema Processo Judicial Eletrônico - PJe como sistema de processamento de informações e prática de atos processuais e estabelece os parâmetros para sua implementação e funcionamento. Disponível em <http://www.cnj.jus.br/busca-atos-adm?documento=2492>. Acesso em: 12/03/2018.

BRASIL (CNJ). **RESOLUÇÃO Nº 65**, DE 16 DE DEZEMBRO DE 2008. Dispõe sobre a uniformização do número dos processos nos órgãos do Poder Judiciário e dá outras providências. Disponível em: <http://www.cnj.jus.br/images/stories/docs_cnj/resolucao/rescnj_65.pdf>. Acesso em 11/03/2018.

BRASIL (CNJ). **RESOLUÇÃO Nº 94/CSJT**, DE 23 DE MARÇO DE 2012. Institui o Sistema Processo Judicial Eletrônico da Justiça do Trabalho – PJe-JT como sistema de processamento de informações e prática de atos processuais e estabelece os parâmetros para sua implementação e funcionamento. Disponível em: <http://www.tst.jus.br/web/pje-tst/resolucao-94/2012-csjt>. Acesso em: 11/03/2018.

BRASIL (CNJ). **TERMO DE ACORDO DE COOPERAÇÃO TÉCNICA N.º 041/2010**, de 21 de Junho de 2010. ACORDO DE COOPERAÇÃO TÉCNICA QUE ENTRE SI CELEBRAM O CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA E A UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO (Processo CNJ nº 345.027). Disponível em <http://www.cnj.jus.br/images/acordos_termos/ACOT_041_2011.pdf>. Acesso em: 08.03.2018.

BRASIL (CNJ). **TERMO DE ACORDO DE COOPERAÇÃO TÉCNICA N.º 043/2010**, de 29 de Março de 2010. ACORDO DE COOPERAÇÃO TÉCNICA QUE ENTRE SI CELEBRAM O CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA E OS TRIBUNAIS DE JUSTIÇA QUE ESPECIFICA. Disponível em <http://www.cnj.jus.br/images/acordos_termos/ACOT_043_2010.pdf>. Acesso em: 08.03.2018.

BRASIL (CNJ). **TERMO DE ACORDO DE COOPERAÇÃO TÉCNICA N.º 044/2011**, de 14 de Junho de 2011. ACORDO DE COOPERAÇÃO TÉCNICA QUE ENTRE SI CELEBRAM O CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA E O TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DE PERNAMBUCO, PARA OS FINS QUE ESPECIFICA. Disponível em <http://www.cnj.jus.br/images/acordos_termos/ACOT_044_2011.pdf>. Acesso em: 08.03.2018.

BRASIL (CNJ). **TERMO DE ACORDO DE COOPERAÇÃO TÉCNICA N.º 046/2011**, de 29 de julho de 2011. ACORDO DE COOPERAÇÃO TÉCNICA QUE ENTRE SI CELEBRAM O CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA E O TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DE SERGIPE, PARA OS FINS QUE ESPECIFICA. Disponí-

vel em <http://www.cnj.jus.br/images/acordos_termos/ACOT_046_2011.pdf>. Acesso em: 08.03.2018.

BRASIL (CNJ). **TERMO DE ACORDO DE COOPERAÇÃO TÉCNICA N.º 051/2010**, de 29 de Março de 2010. ACORDO DE COOPERAÇÃO TÉCNICA QUE ENTRE SI CELEBRAM O CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA, O TRIBUNAL SUPERIOR DO TRABALHO E O CONSELHO SUPERIOR DA JUSTIÇA DO TRABALHO (Processo CNJ nº 337.320). Disponível em <http://www.cnj.jus.br/images/acordos_termos/ACOT_051_2010.pdf>. Acesso em: 08.03.2018.

BRASIL (CNJ). **Termo de Compromisso nº 002/2016**, de 06 de abril de 2016. TERMO DE COMPROMISSO QUE ENTRE SI CELEBRAM O CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA E O SUPERIOR TRIBUNAL DE JUSTIÇA (SEI 02141/2016). Disponível em <http://www.cnj.jus.br/files/conteudo/arquivo/2016/04/90f45704bba43ªd4ba489c13684f7bde.pdf>. Acesso em 09/03//2018.

BRASIL (CNJ). **Termo de Compromisso nº 003/2016**, de 06 de abril de 2016. TERMO DE COMPROMISSO QUE ENTRE SI CELEBRAM O CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA E O TRIBUNAL REGIONAL FEDERAL DA SEGUNDA REGIÃO, PARA OS FINS QUE ESPECIFICA (SEI 02141/2016). Disponível em <http://www.cnj.jus.br/files/conteudo/arquivo/2016/04/c662e5b03967b898de47245febbefaec.pdf>. Acesso em 09/03//2018.

BRASIL (CNJ). **Termo de Compromisso nº 004/2016**, de 06 de abril de 2016. TERMO DE COMPROMISSO QUE ENTRE SI CELEBRAM O CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA E O TRIBUNAL REGIONAL FEDERAL DA QUINTA REGIÃO, PARA OS FINS QUE ESPECIFICA (SEI 02141/2016). Disponível em <http://www.cnj.jus.br/files/conteudo/arquivo/2016/04/a285f554c76ee9055f2cc96172d74361.pdf>. Acesso em 09/03//2018.

BRASIL (CNJ). **Termo de Compromisso nº 54/2011**. COMPROMISSO QUE FAZ O TRIBUNAL REGIONAL FEDERAL DA 3ª REGIÃO PERANTE O CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. Disponível em <http://www.cnj.jus.br/images/acordos_termos/TCOM_054_2011.pdf>. Acesso em 09/03//2018.

BRASIL (CNJ). **TERMO DE COOPERAÇÃO Nº 005/2011**. TERMO DE COOPERAÇÃO QUE ENTRE SI CELEBRAM O CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA E O TRIBUNAL REGIONAL FEDERAL DA 5ª REGIÃO (processo CNJ 346.015). Disponível em <http://www.cnj.jus.br/images/acordos_termos/TCOT_005_2011.pdf>. Acesso em: 08.03.2018.

BRASIL (CNJ). **TERMO DE COOPERAÇÃO TÉCNICA N.º 001/2016**, de 14 de Janeiro de 2016. ACORDO DE COOPERAÇÃO TÉCNICA QUE ENTRE SI CELEBRAM O CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA E O TRIBUNAL

DE JUSTIÇA DO ESTADO DO PIAUÍ, PARA OS FINS QUE ESPECIFICA (Processo CNJ n. 00346/2016). Disponível em <http://www.cnj.jus.br/files/conteudo/arquivo/2016/01/53e0112394840c-2f8e85c4478903c41d.pdf>. Acesso em: 08.03.2018.

BRASIL (CNJ). **TERMO DE COOPERAÇÃO TÉCNICA N.º 001/2016**, de 14 de Janeiro de 2016. ACORDO DE COOPERAÇÃO TÉCNICA QUE ENTRE SI CELEBRAM O CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA E O TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO PIAUÍ, PARA OS FINS QUE ESPECIFICA (Processo CNJ n. 00346/2016). Disponível em <http://www.cnj.jus.br/files/conteudo/arquivo/2016/01/53e0112394840c-2f8e85c4478903c41d.pdf>. Acesso em: 08.03.2018.

BRASIL (CNJ). **TERMO DE COOPERAÇÃO TÉCNICA N.º 010/2016**, de 14 de junho de 2016. ACORDO DE COOPERAÇÃO TÉCNICA QUE ENTRE SI CELEBRAM O CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA E O CONSELHO SUPERIOR DA JUSTIÇA DO TRABALHO, PARA OS FINS QUE ESPECIFICA (Processo CNJ n. 05026/2016). Disponível em <http://www.cnj.jus.br/files/conteudo/arquivo/2016/06/44ª-57231415d0d6ª7fe516997ªf9829f.pdf>. Acesso em: 08.03.2018.

BRASIL (CNJ). **TERMO DE COOPERAÇÃO TÉCNICA N.º 013/2014**, de 17 de Junho de 2014. TERMO DE COOPERAÇÃO TÉCNICA QUE ENTRE SI CELEBRAM O CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA E O TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO DISTRITO FEDERAL E DOS TERRITÓRIOS, PARA OS FINS QUE ESPECIFICA. Disponível em <http://www.cnj.jus.br/images/acordos_termos/TCOT_013_2014_337.320_copiar.pdf>. Acesso em: 08.03.2018.

BRASIL (CNJ). **TERMO DE COOPERAÇÃO TÉCNICA N.º 015/2016**, de 17 de Agosto de 2016. ACORDO DE COOPERAÇÃO TÉCNICA QUE ENTRE SI CELEBRAM O CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA E O TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DA BAHIA, PARA OS FINS QUE ESPECIFICA (Processo CNJ n. 08206/2016). Disponível em <http://www.cnj.jus.br/files/conteudo/arquivo/2016/08/d3600f40f9e-8334600e812f1ªdcb0f14.pdf>. Acesso em: 08.03.2018.

BRASIL (CNJ). **TERMO DE COOPERAÇÃO TÉCNICA N.º 016/2016**, de 17 de Agosto de 2016. ACORDO DE COOPERAÇÃO TÉCNICA QUE ENTRE SI CELEBRAM O CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA E O TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DE MATO GROSSO, PARA OS FINS QUE ESPECIFICA (Processo CNJ n. 08206/2016). Disponível em <http://www.cnj.jus.br/files/conteudo/arquivo/2016/08/d3e-b297005534409c36d68c41c43635e.pdf>. Acesso em: 08.03.2018.

BRASIL (CNJ). **TERMO DE COOPERAÇÃO TÉCNICA N.º 017/2016**, de 17 de Agosto de 2016. ACORDO DE COOPERAÇÃO TÉCNICA QUE ENTRE SI CELEBRAM O CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA E O TRIBUNAL DE

JUSTIÇA DO ESTADO DO PARANÁ, PARA OS FINS QUE ESPECIFICA (Processo CNJ n. 08206/2016). Disponível em <http://www.cnj.jus.br/files/conteudo/arquivo/2016/08/4b456ªe01c8b0110ª-6027fb66616894c.pdf>. Acesso em: 08.03.2018.

BRASIL (CNJ). **TERMO DE COOPERAÇÃO TÉCNICA N.º 018/2016**, de 17 de Agosto de 2016. ACORDO DE COOPERAÇÃO TÉCNICA QUE ENTRE SI CELEBRAM O CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA E O TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DE PERNAMBUCO, PARA OS FINS QUE ESPECIFICA (Processo CNJ n. 08206/2016). Disponível em <http://www.cnj.jus.br/files/conteudo/arquivo/2016/08/faaea3008f705dd92527f2cdf2f7e51f.pdf>. Acesso em: 08.03.2018.

BRASIL (CNJ). **TERMO DE COOPERAÇÃO TÉCNICA N.º 019/2016**, de 11 de Agosto de 2016. ACORDO DE COOPERAÇÃO TÉCNICA QUE ENTRE SI CELEBRAM O CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA E O TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO DISTRITO FEDERAL E DOS TERRITÓRIOS, PARA OS FINS QUE ESPECIFICA (Processo CNJ n. 08206/2016). Disponível em <http://www.cnj.jus.br/files/conteudo/arquivo/2016/08/11efa04c91ff8d99ªe349d24e8e8482f.pdf>. Acesso em: 08.03.2018.

BRASIL (CNJ). **TERMO DE COOPERAÇÃO TÉCNICA N.º 020/2016**, de 17 de Agosto de 2016. ACORDO DE COOPERAÇÃO TÉCNICA QUE ENTRE SI CELEBRAM O CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA E O TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DE RONDÔNIA, PARA OS FINS QUE ESPECIFICA (Processo CNJ n. 08206/2016). Disponível em <http://www.cnj.jus.br/files/conteudo/arquivo/2016/08/a714e46dc75ce755043c85cdda71cd21.pdf>. Acesso em: 08.03.2018.

BRASIL (CNJ). **TERMO DE COOPERAÇÃO TÉCNICA N.º 021/2014**, de 02 de Dezembro de 2010. ACORDO DE COOPERAÇÃO TÉCNICA QUE ENTRE SI CELEBRAM O CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA E O CONSELHO FEDERAL DA ORDEM DOS ADVOGADOS DO BRASIL, PARA OS FINS QUE ESPECIFICA (CNJ-ADM-2014/01947). Disponível em <http://www.cnj.jus.br/images/TCOT_021_2014.pdf>. Acesso em: 08.03.2018.

BRASIL (CNJ). **TERMO DE COOPERAÇÃO TÉCNICA Nº 029/2012**. TERMO DE COOPERAÇÃO TÉCNICA QUE ENTRE SI CELEBRAM O CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA E O CONSELHO DA JUSTIÇA FEDERAL (processo CNJ 350.122). Disponível em <http://www.cnj.jus.br/images/acordos_termos/TCOT_029_2012.pdf>. Acesso em: 08.03.2018.

BRASIL (CSJT). **Ato n.º 69/2010 – CSJT.GP.SE**. Acordo de Cooperação Técnica que entre si celebram o Conselho Nacional de Justiça, o Tribunal Superior do Trabalho e o Conselho Superior da Justiça do Trabalho (Processo CNJ nº 337.210). Disponível em: <http://www.csjt.

jus.br/c/document_library/get_file?uuid=31bc9b7b-4e7b-47ef-8ea8-4fa0347b41ee&groupId=955023>. Acesso em: 11/03/2018.

BRASIL (CSJT). **Resolução n. 120/CSJT**, de 21 de fevereiro de 2013. Altera a Resolução n. 94/CSJT, de 23 de março de 2012, que institui o Sistema Processo Judicial Eletrônico da Justiça do Trabalho (PJe-JT) como sistema de processamento de informações e prática de atos processuais e estabelece os parâmetros para sua implementação e funcionamento. Disponível em: <https://juslaboris.tst.jus.br/handle/1939/29000>. Acesso em 11/03/2018.

BRASIL (CSJT). **Resolução n. 185/CSJT**, de 24 de março de 2017. Ratifica a instituição do Sistema Processo Judicial Eletrônico (PJe) instalado na Justiça do Trabalho como sistema informatizado único para a tramitação de processos judiciais, estabelecendo os parâmetros para sua governança, infraestrutura, gestão e prática eletrônica de atos processuais. Disponível em: https://juslaboris.tst.jus.br/handle/1939/102716. Acesso em 11/03/2018.

BRASIL (CSJT). **RESOLUÇÃO Nº 128/CSJT**, DE 30 DE AGOSTO DE 2013 (Republicada em razão de erro material). Altera a Resolução nº 94, de 23 de março de 2012, que institui o Sistema Processo Judicial Eletrônico da Justiça do Trabalho – PJe- JT como sistema de processamento de informações e prática de atos processuais e estabelece os parâmetros para sua implementação e funcionamento. Disponível em: <https://juslaboris.tst.jus.br/bitstream/handle/1939/32939/2013_res0128_csjt_rep02.pdf?sequence=5&isAllowed=y>. Acesso em 11/03/2018.

BRASIL (CSJT). **TERMO DE ACORDO DE COOPERAÇÃO TÉCNICA N.o 051/2010**. ACORDO DE COOPERAÇÃO TÉCNICA QUE ENTRE SI CELEBRAM O CONSELHO NACIONAL DE JUSTiÇA, O TRIBUNAL SUPERIOR OO TRABALHO E O CONSELHO SUPERIOR DA JUSTiÇA DO TRABALHO (Processo CNJ nO 337.320). Disponível em: http://www.csjt.jus.br/c/document_library/get_file?uuid=31bc9b7b-4e7b--47ef-8ea8-4fa0347b41ee&groupId=955023. Acesso em 14/06/2017.

BRASIL (TRF-5). **ATO 276**, de 15 de Junho de 2010. Dispõe sobre a implantação do Sistema de Processo Judicial Eletrônico da Justiça Federal nas seções judiciárias de Alagoas, Ceará, Paraíba, Pernambuco e Sergipe. Disponível em: <http://www5.trf5.jus.br/documento/?arquivo=ATO.276.2010.pdf&tipo=ato>. Acesso em 11/03/2018.

BRASIL (TRF-5). **ATO Nº 112**, de 12 de abril de 2010. Dispõe sobre o Sistema de Processo Judicial Eletrônico da Justiça Federal de 1º e 2º Graus da 5ª Região. Disponível em: <https://www5.trf5.jus.br/documento/?tipo=ato&ano=2010>. Acesso em 11/03/2018.

BRASIL (TRF-5). **ATO Nº 203**, DE 14 DE ABRIL DE 2015 Dispõe sobre o uso do Sistema de Processo Judicial Eletrônico da Justiça Federal de 1º e 2º Graus no âmbito da 5ª Região. Disponível em: <http://www.trf5.jus.br/downloads/PJe/ato_203_obrigatoriedade_2grau.pdf>. Acesso em 11/03/2018.

BRASIL (TRF-5). **ATO Nº 472**, de 12 de setembro de 2013. Dispõe sobre o Sistema de Processo Judicial eletrônico da Justiça Federal de 1º e 2º Graus no âmbito da 5ª Região. Disponível em: <https://www5.trf5.jus.br/documento/?tipo=ato&ano=2013>. Acesso em 11/03/2018.

BRASIL (TRF-5). **RESOLUÇÃO 10/2016**, de 10 de Junho de 2016. Dispõe sobre a anexação de documentos no Sistema de Processo Judicial Eletrônico Federal - PJe de 1º e 2º Grausno âmbito da 5ª Região. Disponível em: <http://www.trf5.jus.br/downloads/userupload/3337d39351/RESOLU010_2016Anexao_de_documentos_no_PJe.pdf>. Acesso em 11/03/2018.

BRASIL (TRF-5). **RESOLUÇÃO Nº 16**, DE 25 DE ABRIL DE 2012. Dispõe sobre o uso do Sistema de Processo Judicial Eletrônico da Justiça Federal de 1º e 2º Graus no âmbito da 5ª Região. Disponível em: <http://www.trf5.jus.br/downloads/RESOLUCA0%20No%2016%20DE%2025%20DE%20ABRIL%20DE%202012.pdf>. Acesso em 11/03/2018.

BRASIL (TRT-1). **ATO CONJUNTO Nº 2/2012**, de 4/7/2012. Altera o artigo 2º do Ato Conjunto nº 2, de 3 de agosto de 2009, que dispõe sobre o funcionamento do plantão judiciário no âmbito do Tribunal Regional do Trabalho da 1ª Região. Disponível em: <http://bd1.trt1.jus.br/xmlui/bitstream/handle/1001/383101/Ato2012-0002_PresCorreg-C.htm?sequence=5#search=digite%20ªqui>. Acesso em: 12/03/2018.

BRASIL (TRT-1). **ATO Nº 101/2012**, de 3/12/2012. Dispõe sobre a divulgação de atos realizados no sistema do Processo Judicial Eletrônico da Justiça do Trabalho - PJe-JT pelos órgãos judiciais do Tribunal Regional do Trabalho da 1ª Região no Diário Eletrônico da Justiça do Trabalho - DEJT. Disponível em: <http://bd1.trt1.jus.br/xmlui/bitstream/handle/1001/447042/Ato2012-0101-C.htm?sequence=3&#search=digite%20ªqui>. Acesso em: 12/03/2018.

BRASIL (TRT-1). **ATO nº 107/2012**, de 6/12/2012. Retifica o disposto no artigo 1º do Ato nº 101/2012, que dispõe sobre a divulgação de atos realizados no sistema do Processo Ju-

dicial Eletrônico da Justiça do Trabalho - PJe-JT pelos órgãos judiciais do Tribunal Regional do Trabalho da 1ª Região no Diário Eletrônico da Justiça do Trabalho - DEJT. Disponível em: <http://bd1.trt1.jus.br/xmlui/bitstream/handle/1001/448260/Ato2012-0107-C.htm?sequence=4&#search=pje>. Acesso em: 12/03/2018.

BRASIL (TRT-1). **ATO Nº 155/2013**, de 27/8/2013. Dispõe sobre a expedição de documentos oficiais das unidades de 2º grau, em razão da padronização decorrente do Processo Judicial Eletrônico da Justiça do Trabalho - PJe-JT. Disponível em: <http://bd1.trt1.jus.br/xmlui/bitstream/handle/1001/505600/Ato2013-0155-C.htm?sequence=1&#search=digite%20ªqui>. Acesso em: 12/03/2018.

BRASIL (TRT-1). **ATO Nº 165/2013**, de 19/9/2013. Regulamenta o atendimento ao usuário externo e interno do Sistema Processo Judicial Eletrônico (PJe-JT) no âmbito do Tribunal Regional do Trabalho da 1ª Região e dá outras providências. Disponível em: <http://bd1.trt1.jus.br/xmlui/bitstream/handle/1001/513380/Ato2013-0165-C.htm?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 12/03/2018.

BRASIL (TRT-1). **ATO Nº 28/2013**, de 19/2/2013. Altera o disposto no Ato nº 19/2012, que trata das atividades dos Oficiais de Justiça, em face da implantação do Processo Judicial Eletrônico da Justiça do Trabalho - PJe-JT. Disponível em: <http://bd1.trt1.jus.br/xmlui/bitstream/handle/1001/461166/Ato2013-0028-C.htm?sequence=4&#search=pje>. Acesso em: 12/03/2018.

BRASIL (TRT-1). **ATO Nº 31/2013**, de 22/2/2013. Dispõe sobre a redação de documentos oficiais, em razão da padronização decorrente do Processo Judicial Eletrônico da Justiça do Trabalho - PJe-JT. Disponível em: <http://bd1.trt1.jus.br/xmlui/bitstream/handle/1001/461960/Ato2013-0031-C.htm?sequence=3&#search=pje>. Acesso em: 12/03/2018.

BRASIL (TRT-10). **PORTARIA PRE-SGJUD N.º 2**, DE 10 DE JANEIRO DE 2013. Dispõe sobre remuneração de processos distribuídos no Sistema Processo Judicial Eletrônico da Justiça do Trabalho – PJe-JT, no âmbito do TRT da 10ª Região, para adequação aos termos da Resolução CNJ nº 65/2008. Disponível em: <http://www.trt10.jus.br/institucional/portarias/dgj/2013_002.pdf>. Acesso em 11/03/2018.

BRASIL (TRT-10). **PORTARIA PRE-SGJUD Nº 11** DE 26 DE SETEMBRO DE 2016. Institui e disciplina o encaminhamento de mandados judiciais criados no âmbito do 2º grau, no sistema Processo Judicial Eletrônico – PJe, para cumprimento pelos Oficiais de Justiça do Estado do Tocantins.

Disponível em: <http://www.trt10.jus.br/institucional/portarias/dgj/2016_011.pdf>. Acesso em 11/03/2018.

BRASIL (TRT-10). **PORTARIA PRE-SGJUD Nº 12**, DE 7 DE OUTUBRO DE 2016. Altera a Portaria PRE-SGJUD n.º 3, de 13 de abril de 2016, para designar novo membro para o Comitê Gestor Regional do Sistema Processo Judicial Eletrônico – PJe. Disponível em: <http://www.trt10.jus.br/institucional/portarias/dgj/2016_012.pdf>. Acesso em 11/03/2018.

BRASIL (TRT-10). **PORTARIA PRE/SGJUD N.º 1**, DE 5 DE MARÇO DE 2012. Dispõe sobre a implantação do Processo Judicial Eletrônico (PJe-JT) no âmbito do Tribunal Regional do Trabalho da 10ª Região. . Disponível em: <http://www.trt10.jus.br/institucional/portarias/dgj/2012_001_sgjud2.pdf>. Acesso em 11/03/2018.

BRASIL (TRT-10). **PORTARIA PRE/SGJUD N.º 15**, DE 27 DE OUTUBRO DE 2014. Altera o disposto no art. 1.º da Portaria PRE/SGJUD n.º 5/2014, de 2 de junho de 2014, designando, por substituição, novo membro para o Comitê Gestor Regional do Sistema Processo Judicial Eletrônico da Justiça do Trabalho – PJeJT, do TRT da 10ª Região. Disponível em: <http://www.trt10.jus.br/institucional/portarias/dgj/2014_015.pdf>. Acesso em 11/03/2018.

BRASIL (TRT-10). **PORTARIA PRE/SGJUD N.º 3**, DE 13 DE ABRIL DE 2016. Altera a Portaria PRE-SGJUD n.º 3, de 18 de maio de 2012, que trata da instituição e da composição do Comitê Gestor Regional do Sistema Processo Judicial Eletrônico – PJe-JT. Disponível em: <http://www.trt10.jus.br/institucional/portarias/dgj/2016_003.pdf>. Acesso em 11/03/2018.

BRASIL (TRT-10). **PORTARIA PRE/SGJUD N.º 3**, DE 18 DE MAIO DE 2012. Institui o Comitê Gestor Regional do Sistema Processo Judicial Eletrônico da Justiça do Trabalho – PJe-JT, no âmbito do TRT da 10ª Região. Disponível em: <http://www.trt10.jus.br/institucional/portarias/dgj/2012_003b.pdf>. Acesso em 11/03/2018.

BRASIL (TRT-10). **PORTARIA PRE/SGJUD N.º 4**, DE 18 DE MAIO DE 2012. Institui grupo de trabalho destinado à coordenação e à execução das ações de implantação do Sistema Processo Judicial Eletrônico da Justiça do Trabalho – PJe-JT, no âmbito do TRT da 10ª Região. Disponível em: <http://www.trt10.jus.br/institucional/portarias/dgj/2012_004.pdf>. Acesso em 20/06/2017.

BRASIL (TRT-10). **PORTARIA PRE/SGJUD N.º 5**, DE 2 DE JUNHO DE 2014. Designa novos membros para compor o Comitê Gestor Regional do Sistema Processo Judicial Eletrônico da Justiça do

Trabalho – PJe-JT, do TRT da 10ª Região. Disponível em: <http://www.trt10.jus.br/institucional/portarias/dgj/2014_005.pdf>. Acesso em 11/03/2018.

BRASIL (TRT-10). **PORTARIA PRE/SGJUD Nº 14**, DE 20 DE OUTUBRO DE 2014. Estabelece horário de referência para efeito de cumprimento dos prazos, nos processos que tramitam no PJe-JT no Estado do Tocantins, no período de vigência da hora de verão prevista no Decreto nº 6.558/2008, alterado pelo Decreto nº 8.112/2013. Disponível em: <http://www.trt10.jus.br/institucional/portarias/dgj/2014_014.pdf>. Acesso em 11/03/2018.

BRASIL (TRT-4). **Portaria 5582/2014**. Altera a Portaria nº 5.370/2012, que trata do Comitê Gestor Regional do Sistema Processo Judicial Eletrônico da Justiça do Trabalho –PJe-JT do Tribunal Regional do Trabalho da 4ªRegião. Disponível em: http://gsa5.trt4.jus.br/search?q=cache:NFLX9WdI0moJ:iframe.trt4.jus.br/gsa/gsa.ato_normativo.baixar%3Fc%3D602101+5582+inmeta:DATA_DOCUMENTO:2010-01-01..2017-06-22++&client=atos_normativos&site=atos_normativos&output=xml_no_dtd&proxystylesheet=atos_normativos&ie=UTF-8&l=lang_pt&proxyreload=1&access=p&oe=UTF-8. Acesso em 20/06/2017.

BRASIL (TRT-4). **PORTARIA CONJUNTA Nº 4.194**, DE 18 DE JUNHO DE 2013. Institui Grupo de Trabalho para apresentar projeto para a uniformização de procedimentos nas Varas do Trabalho em razão da implantação do Processo Judicial Eletrônico – PJe Disponível em: http://gsa5.trt4.jus.br/search?q=cache:b-_SX5pyyXEJ:iframe.trt4.jus.br/gsa/gsa.ato_normativo.baixar%3Fc%3D465103+4194+inmeta:DATA_DOCUMENTO:2010-01=01-.2017.06-22-++&client-atos_normativos&site=atos_normativos&output=xml_no_dtd&proxystylesheet=atos_normativos&ie=UTF-8&lr=lang_pt&proxyreload=1&access=p&oe=UTF-8. Acesso em 20/06/2017.

BRASIL (TRT-4). **PORTARIA Nº 3.078**, DE 11 DE JULHO DE 2011 (republicado por erro material). Institui Grupo de Trabalho para elaborar projeto de implementação do Processo Judicial Eletrônico (PJe) na Justiça doTrabalho da 4ª Região. Disponível em <http://gsa5.trt4.jus.br/search?q=cache:00xJ2jngEuEJ:iframe.trt4.jus.br/gsa/gsa.ato_normativo.baixar%3Fc%3D305950+3078+inmeta:DATA_DOCUMENTO:2010-01-01..2017-06-22++&client=atos_normativos&site=atos_normativos&output=xml_no_dtd&proxystylesheet=atos_normativos&ie=UTF-8&lr=lang_pt&proxyreload=1&access=p&oe=UTF-8>. Acesso: 11/03/2018.

BRASIL (TRT-4). **PORTARIA Nº 4.231**, DE 19 DE JUNHO DE 2013. Dispõe sobre a utilização do Sistema Processo Judicial Eletrônico da Justiça do Trabalho - PJe-JT nas unidades judiciárias de competência recursal do Tribunal Regional do Trabalho. Disponível em: <http://gsa5.trt4.jus.

br/search?q=cache:Uj3xMN2Zga4J:iframe.trt4.jus.br/gsa/gsa.ato_normativo.baixar%3Fc%-3D465102+4231+inmeta:DATA_DOCUMENTO:2010-01-01..2017-06-22++&client=atos_normaivos&site=atos_normativos&output=xml_no_dtd&proxystylesheet=atos_normativos&ie=U-TF-8&lr=lang_pt&proxyreload=1&access=p&oe=UTF-8>. Acesso em 20/06/2017.

BRASIL (TRT-4). **PORTARIA Nº 5.205**, DE 24 DE OUTUBRO DE 2011. Prorroga o prazo estabelecido na Portaria nº 3.078, de 11/07/2011. Disponível em <http://gsa5.trt4.jus.br/search?q=cache:JvkWY84M9Y4J:iframe.trt4.jus.br/gsa/gsa.ato_normativo.baixar%3Fc%3D321100+5205+inmeta:DATA_DOCUMENTO:2010-01-01..2017-06-22++&client=atos_normativos&site=atos_normativos&output=xml_no_dtd&proxystylesheet=atos_normativos&ie=UTF-8&lr=lang_pt&proxyreload=1&access=p&oe=UTF-8>. Acesso em: 12/03/2018.

BRASIL (TRT-4). **PORTARIA Nº 5.370**, de 16 de agosto de 2012. Cria o Comitê Gestor Regional do Sistema de Processo Judicial Eletrônico da Justiça do Trabalho – PJe-JT do Tribunal Regional do Trabalho da 4ª Região e dá outras providências. Disponível em <http://gsa5.trt4.jus.br/search?q=cache:pElGV0ºvb7ºJ:iframe.trt4.jus.br/gsa/gsa.ato_normativo.baixar%3Fc%3D390100+5370+inmeta:DATA_DOCUMENTO:2010-01-01..2017-06-22++&client=atos_normativos&site=atos_normativos&output=xml_no_dtd&proxystylesheet=atos_normativos&ie=UTF-8&lr=lang_pt&proxyreload=1&access=p&oe=UTF-8>. Acesso: 11/03/2018.

BRASIL (TRT-4). **Portaria nº 8.196/2012**, de 13 de Dezembro de 2012. Dispõe sobre a utilização do Sistema Processo Judicial Eletrônico da Justiça do Trabalho - PJe-JT nas unidades judiciárias de competência originária do segundo grau, no âmbito do TRT da 4ª Região, a partir de 18.12.2012. Disponível em: http://gsa5.trt4.jus.br/search?q=cache:XuceQeywuZQJ:iframe.trt4.jus.br/gsa/gsa.ato_normativo.baixar%3Fc%3D424100+8196+inmeta:DATA_DOCUMENTO:2010-01-01..2017-06-22++&client=atos_normativos&site=atos_normativos&output=xml_no_dtd&proxystylesheet=atos_normativos&ie=UTF-8&lr=lang_pt&proxyreload=1&access=p&oe=UTF-8. Acesso em 20/06/2017.

BROOKS, Sarah. M. The Ethical Treatment of Human Subjects and the Institutional Review Board Process. In: MOSLEY, L. (Ed.). **Interview Research in Political Science**. Ithaca, NY: Cornell University Press, p. 45–66. 2013.

CAPPELLETTI, Mauro. **Acesso à justiça**. Porto Alegre: S. A. Fabris, 1988.

CLEMENTINO, Edilberto Barbosa. **Processo judicial eletrônico: o uso da via eletrônica na comunicação de atos e tramitação de documentos processuais sob o enfoque histórico e principiológico, em conformidade com a Lei 11.419, de 19.12.2006**. Curitiba: Juruá, 2007.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Caderno PJe** - Processo Judicial Eletrônico, 2016. Disponível em: http://www.cnj.jus.br/files/conteudo/arquivo/2016/09/551be3d5013ªf4e50be-35888f297e2d7.pdf. Acesso em 14/06/2017.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Atos Administrativos**. Disponível em: http://www.cnj.jus.br/busca-atos-adm?documento=2492. Acesso em: 07/06/2017.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Edital de convocação pública e de seleção 2ª edição da série "Justiça Pesquisa"**. 2015.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Manual do Usuário Interno**. Disponível em: <http://www.cnj.jus.br/wiki/index.php/Manual_do_Usuário_Interno>. Acesso em: 12/06/2017.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Manual do Usuário sem representação**. Disponível em: <http://www.cnj.jus.br/wiki/index.php/Manual_do_Usuário_sem_representação>. Acesso em: 12/06/2017.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Manual dos Representantes**. Disponível em: <http://www.cnj.jus.br/wiki/index.php/Manual_dos_Representantes>. Acesso em: 12/06/2017.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **PJe 1.0**. Disponível em: <http://www.cnj.jus.br/wiki/index.php/PJe_1.0>. Acesso em: 12/06/2017.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Processo Judicial Eletrônico (PJE)**. Disponível em: <http://www.cnj.jus.br/tecnologia-da-informacao/processo-judicial-eletronico-pje>. Acesso em: 25/08/2017.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. Verificar validade do certificado digital. Disponível em: <http://www.cnj.jus.br/wikipje/images/b/bd/Verificar_validade_do_certificado_digital.pdf>. Acesso em: 09/06/2017.

CONSELHO SUPERIOR DA JUSTIÇA DO TRABALHO. **Acesso ao Sistema PJe-JT - Processo Judicial Eletrônico**. Disponível em: <http://www.csjt.jus.br/certificacao-digital>. Acesso em: 12/06/2017.

CONSELHO SUPERIOR DA JUSTIÇA DO TRABALHO. **Ambiente de Educação Corporativa**. Disponível em <http://ead.csjt.gov.br/login/index.php>. Acesso em: 14/06/2017.

CONSELHO SUPERIOR DA JUSTIÇA DO TRABALHO. **Guia de Implantação do PJe-JT**. Disponível em <http://www.csjt.jus.br/c/document_library/get_file?uuid=e-51352f6-0bc0-4d50-8492-f7170476bdd8&groupId=955023>. Acesso em: 14/06/2017. CONSELHO SUPERIOR DA JUSTIÇA DO TRABALHO. **Histórico de atualizações**. Disponível em <http://www.csjt.jus.br/historico-de-atualizacoes>. Acesso em:14/06/2017.

CONSELHO SUPERIOR DA JUSTIÇA DO TRABALHO. **Manual do advogado**. Disponível em: <https://pje.csjt.jus.br/manual/index.php/Manual_Advogado>. Acesso em: 12/06/2017.

CONSELHO SUPERIOR DA JUSTIÇA DO TRABALHO. **Manual do cidadão**. <https://pje.csjt.jus.br/manual/index.php/Manual_do_Cidadão>. Acesso em: 10/06/2017.

CONSELHO SUPERIOR DA JUSTIÇA DO TRABALHO. **Manual do magistrado e servidor**. Disponível em: <https://pje.csjt.jus.br/manual/index.php/Manual_Magistrado_e_Servidor>. Acesso em: 12/06/2017.

CONSELHO SUPERIOR DA JUSTIÇA DO TRABALHO. **Manual do oficial de justiça**. Disponível em: <https://pje.csjt.jus.br/manual/index.php/Manual_Oficial_de_Justiça>.Acesso em:12/06/2017. CONSELHO SUPERIOR DA JUSTIÇA DO TRABALHO. **Manual do perito**. Disponível em: <https://pje.csjt.jus.br/manual/index.php/Manual_Perito>. Acesso em: 12/06/2017.

CONSELHO SUPERIOR DA JUSTIÇA DO TRABALHO. **PJe-Composição**. Disponível em <http://www.csjt.jus.br/composicao1>. Acesso em 14/06/2017.

CONSELHO SUPERIOR DA JUSTIÇA DO TRABALHO. **PJe-JT - Vídeos Demonstrativos**. Disponível em <http://www.csjt.jus.br/videos-demonstrativos>. Acesso em: 11/03/2018.

CRUZ, Fabrício Bittencourt da. SILVA, Thais Sampaio da. O processo eletrônico versus processo físico no contexto do direito fundamental à razoável duração do processo. A experiência do Tribunal Regional Federal da 4ª Região na redução dos tempos médios de tramitação processual. **Revista do Instituto do Direito Brasileiro**, Lisboa, n. 3, Ano I (2012).

DIDIER Jr, Fredie. **Lei Federal n. 11.419/2006. Primeiras impressões sobre a utilidade da citação eletrônica**. Disponível em: http://www.frediedidier.com.br/editorial/editorial-07/. Acesso em 13/06/2017.

EISENHARDT, Kathleen M. Building theories from case study research. **Academy of management review**. 14, no. 4, 1989.

FALCÃO, Joaquim; ROCHA, Renato Souza; MICHENER, Gregory; HARTMANN, Ivar A.; KELLER, Clara Iglesias; JELIHOVSCHI, Ana Paula; ALMEIDA, Guilherme. **Uma Análise quantitativa e qualitativa do Impacto da implantação do Processo Judicial Eletrônico (PJe) na produtividade dos Tribunais. TRANSCRIÇÕES DAS ENTREVISTAS REALIZADAS PARA O PROJETO**. 306 páginas. Relatório de Pesquisa. Fundação Getulio Vargas - Escola de Direito do Rio de Janeiro. Rio de Janeiro, 02/10/2017.

FERREIRA, Ana Amelia Castro. Sistemas Tecnológicos e o Poder Judiciário. Racionalização ou Democratização da Justiça? **Revista de Derecho Informático**. no. 85, ago-2005. Disponível em: http://www.alfa-redi.org/rdi-articulo.shtml?x=1604. Acessado em: 09/06/08, p. 6.

FREIRE, Rodrigo da Cunha Lima. Direito fundamental à tutela jurisdicional efetiva na sociedade informacional. In: PAESANI, Liliana Minardi (Coord.). **O direito na sociedade da informação**, p. 306. São Paulo: Atlas, 2007.

FREIRE, Tatiane. **CNJ vai investir em integração de sistemas eletrônicos**. Brasília, 30.05.2017. Disponível em <http://www.cnj.jus.br/noticias/cnj/84858-cnj-vai-flexibilizar-pje-e-investir-em-integracao-de-sistemas>. Acesso em: 10/03/2018.

GERRING, J.; COJOCARU, L. Selecting Cases for Intensive Analysis: A Diversity of Goals and Methods. **Sociological Methods & Research**, v. 45, n. 3, 1 ago. 2016.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e Técnicas de Pesquisa social**, 5ª ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GOERTZ, Gary; MAHONEY, James. **A tale of two cultures: Qualitative and quantitative research in the social sciences**. Princeton University Press, 2012.

HIRSCHHEIM, Rudy.; NEWMAN, Michael. Information Systems and User Resistance: Theory and Practice. **The Computer Journal**, 1 jan. 1988.

HOWITT, D; CRAMER, D. **Introduction to research methods in psychology**. Harlow : Pearson Education Limited, 2011.

LAURINDO, Fernando J. B.; SHIMIZU, Tamio; CARVALHO, Marly M.; RABECHINI JR, Roque. O Papel da Tecnologia da Informação (TI) na Estratégia das Organizações**. Gestão & Produção**, v.8, n.2, 2001.

LEECH, Beth L. Asking questions: techniques for semistructured interviews. **Political Science & Politics** 35, no. 04, 2014.

LEECH, Beth. L. et al. Lessons from the "Lobbying and Policy Change" Project. In: MOSLEY, L. (Ed.). **Interview Research in Political Science**. Ithaca, NY: Cornell University Press, págs, 2013.

MACHADO, Magali Cunha; MIRANDA; PLENTZ, Fernando Silveira Melo. **Lei nº 11.419/06 – Processo Eletrônico. Revista Eletrônica Direito, Justiça e Cidadania – Volume 1 – nº 1 – 2010**. Disponível em: <http://www.facsaoroque.br/novo/publicacoes/pdfs/magali.pdf>. Acesso em: 14/09/2017.

MAHTO, A. **Splitstackshape: Stack and Reshape Datasets After Splitting Concatenated Values. Pacote para R, versão 1.4.2.** 2014. Disponível em: <https://CRAN.R-project.org/package=splitstackshape>. Acesso em: 01/06/2017.

MAÑAS, José Luis Piñar. El derecho fundamental a la protección de datos personales. In: MAÑAS, José Luis Piñar (org). **Protección de datos de carácter personal en Iberoamérica**. Valencia: Tirant lo Blanch, 2005.

MARCACINI, Augusto Tavares Rocha. **Intimações judiciais por via eletrônica: riscos e alternativas**. Disponível em <http://www.egov.ufsc.br/portal/sites/default/files/anexos/29556-29572-1-PB.pdf>. Acesso em: 13/06/2017.

MARINONI, Luiz Guilherme. **Novas linhas do processo civil.** 4ª ed. São Paulo: Malheiros, 2000.

MICHENER, Gregory.; RITTER, Otavio. Comparing Resistance to Open Data Performance Measurement: Public Education in Brazil and the UK. **Public Administration**, 1 nov. 2016.

MINAS GERAIS. **AVISO Nº 1/CGJ/2016**. visa sobre a alteração do cronograma de implantação do Sistema "Processo Judicial Eletrônico - PJe" nas comarcas de entrância especial, disposto no Aviso da Corregedoria-Geral de Justiça nº 60, de 6 de novembro de 2015. Disponível em <http://www8.tjmg.jus.br/institucional/at/pdf/cav00012016.pdf>. Acesso em: 11/03/2018.

MINAS GERAIS. **AVISO Nº 30/CGJ/2015** (Ver Aviso nº 36/CGJ/2015). Avisa sobre a alteração do cronograma de implantação do sistema "Processo Judicial Eletrônico - PJe" nas comarcas de entrância especial, disposto no Aviso da Corregedoria-Geral de Justiça nº 3, de 26 de janeiro de 2015. Disponível em <http://www8.tjmg.jus.br/institucional/at/pdf/cav00302015.pdf>. Acesso em: 11/03/2018.
MINAS GERAIS. **AVISO Nº 31/CGJ/2015**. Avisa sobre procedimentos de distribuição das Ações de Execução de Alimentos e dos Embargos à Execução Fiscal no sistema "Processo Judicial Eletrônico - PJe". Disponível em <http://www8.tjmg.jus.br/institucional/at/pdf/cav00312015.pdf>. Acesso em: 11/03/2018.
MINAS GERAIS. **AVISO Nº 36/CGJ/2015** (Ver Avisos nº 38/CGJ/2015, nº 46/CGJ/2015 e nº 54/CGJ/2015). Avisa sobre a alteração do cronograma de implantação do Sistema "Processo Judicial Eletrônico - PJe" nas comarcas de entrância especial, disposto no Aviso da Corregedoria-Geral de Justiça nº 30, de 29 de abril de 2015. Disponível em <http://www8.tjmg.jus.br/institucional/at/pdf/cav00362015.pdf>. Acesso em: 11/03/2018.

MINAS GERAIS. **AVISO Nº 38/CGJ/201**5. Avisa sobre procedimentos da distribuição das Ações de Execução Fiscal e dos Embargos à Execução Fiscal no Sistema "Processo Judicial Eletrônico - PJe". Disponível em <http://www8.tjmg.jus.br/institucional/at/pdf/cav00382015.pdf>. Acesso em: 11/03/2018.

MINAS GERAIS. **AVISO Nº 54/CGJ/2015** (Ver Avisos nº 60/CGJ/2015 e nº 63/CGJ/2015) Avisa sobre alteração do cronograma de implantação do Sistema "Processo Judicial Eletrônico - PJe" nas comarcas de entrância especial, disposto no Aviso da Corregedoria-Geral de Justiça nº 36, de 10 de junho de 2015. Disponível em <http://www8.tjmg.jus.br/institucional/at/pdf/cav00302015.pdf>. Acesso em: 11/03/2018.

MINAS GERAIS. **AVISO Nº 6/CGJ/2017**. Avisa sobre a implantação do Sistema "Processo Judicial Eletrônico - PJe" nas Comarcas de Segunda Entrância do Estado de Minas Gerais. Disponível em: <http://www.tjmg.jus.br/pje/o-pje/atos-normativos/27-03-2017-aviso-06-cgj-2017-cronograma-de-implantacao-do-pje-em-2107.htm>. Acesso em: 13/06/2017.

MINAS GERAIS. **AVISO Nº 76/CGJ/2014**. Avisa que os recursos advindos dos processos eletrônicos de Primeira Instância (PJe-CNJ) deverão ser interpostos pelo JPe-Themis, via Portal do Tribunal de Justiça do Estado de Minas Gerais, fazendo-se necessário o prévio cadas-

tramento no portal do JPe. Disponível em <http://www8.tjmg.jus.br/institucional/at/pdf/cav00762014.pdf>. Acesso em: 11/03/2018.

MINAS GERAIS. **AVISO Nº 77/CGJ/2014**. Avisa sobre a forma de distribuição e tramitação dos expedientes e procedimentos no sistema "Processo Judicial Eletrônico - PJe", no período de 20/12/2014 a 6/01/2015. Disponível em <http://www8.tjmg.jus.br/institucional/at/pdf/cav00772014.pdf>. Acesso em: 11/03/2018.

MINAS GERAIS. **PORTARIA CONJUNTA Nº 331/2014**. Constitui Comitê Gestor do Processo Judicial Eletrônico no âmbito do Tribunal de Justiça de Minas Gerais. Disponível em: <http://www8.tjmg.jus.br/institucional/at/pdf/pc03312014.pdf>. Acesso em 23/06/2017.

MINAS GERAIS. **PORTARIA CONJUNTA Nº 332/2014** (Alterada pela Portaria Conjunta nº 346/2014). Constitui Grupo de Trabalho para implantação, acompanhamento e fiscalização do sistema de Processo Judicial Eletrônico no âmbito da justiça de primeiro grau do Estado de Minas Gerais. Disponível em: <http://www8.tjmg.jus.br/institucional/at/pdf/pc03322014.pdf>. Acesso em 11/03/2018.

MINAS GERAIS. **PORTARIA CONJUNTA Nº 411/PR/2015** (Alterada pela Portaria Conjunta da Presidência nº 477/2016, nº 654/2017 e nº 676/2017). Regulamenta o Sistema "Processo Judicial Eletrônico – Pje", no âmbito da justiça comum de primeira instância do Estado de Minas Gerais. Disponível em: <http://www8.tjmg.jus.br/institucional/at/pdf/pc04112015.pdf>. Acesso em: 11/03/2018.

MINAS GERAIS. **Portaria nº 1/PJE/2014**, 20 de fevereiro de 2014. Constitui subgrupo de trabalho para implantação do PJe nas Varas Cíveis de Belo Horizonte. Disponível em <http://www.tjmg.jus.br/pje/atos-normativos/21-02-2014-portaria-n-1-pje-2014-constitui-subgrupo-de-trabalho-para-implantacao-do-pje-nas-varas-civeis-de-belo-horizonte.htm#.WqXRyCjwbIU>. Acesso em: 11/03/2018.

MINAS GERAIS. **PORTARIA Nº 2.330/CGJ/2012** (Alterada pela Portaria nº 2.658/CGJ/2013). Implanta, como experiência piloto, o sistema "Processo Judicial Eletrônico – PJe" na 1ª, 2ª e 3ª Varas Regionais do Barreiro, restrito às ações de divórcio consensual e dá outras providências. Disponível em <http://www8.tjmg.jus.br/institucional/at/pdf/cpo23302012.pdf>. Acesso em: 11/03/2018.

MINAS GERAIS. **Portaria nº 2/PJE/2014**, de 15 de abril de 2014. Constitui subgrupo de trabalho para implantação e expansão do PJe nas Varas da Fazenda Pública e Autarquias de Belo Horizonte. Disponível em <http://www.tjmg.jus.br/pje/atos-normativos/15-04-2014-portaria-n-2-pje-2014-constitui-subgrupo-de-trabalho-para-implantacao-e-expansao-do-pje-nas-varas-da-fazenda-publica-e-autarquias-de-belo-horizonte.htm#WqXRKijwbIU>. Acesso em: 11/03/2018.

MINAS GERAIS. **PORTARIA Nº 2956/2014**. Designa membros do Comitê Gestor do Processo Judicial Eletrônico. Disponível em: <http://www8.tjmg.jus.br/institucional/at/pdf/po29562014.pdf>. Acesso em 11/03/2018.

MINAS GERAIS. **PORTARIA Nº 2961/2014** Altera a Portaria nº 2.956, de 2014, para substituir membro do Comitê Gestor do Processo Judicial Eletrônico. Disponível em: <http://www8.tjmg.jus.br/institucional/at/pdf/po29612014.pdf>. Acesso em 11/03/2018.

MINAS GERAIS. **Portaria nº 3/PJE/2014**, DE 15/04/2014. Constitui subgrupo de trabalho para implantação e expansão do PJe nas Varas de Feitos da Fazenda Pública Municipal de Belo Horizonte. Disponível em <http://www.tjmg.jus.br/pje/atos-normativos/15-04-2014-portaria-n-3-pje-2014-constitui-subgrupo-de-trabalho-para-implantacao-e-expansao-do-pje-nas-varas-de-feitos-da-fazenda-publica-municipal-de-belo-horizonte.htm#.WqXQxyjwbIU>. Acesso em: 11/03/2018.

MINAS GERAIS. **PORTARIA Nº 3238/PR/2015** Altera a Portaria da Presidência nº 2.956, de 25 de fevereiro de 2014, que designa membros do Comitê Gestor do Processo Judicial Eletrônico. Disponível em: <http://www8.tjmg.jus.br/institucional/at/pdf/po32382015.pdf>. Acesso em 11/03/2018.

MINAS GERAIS. **Portaria nº 4/PJE/2014**, de 15 de abril de 2014. Constitui subgrupo de trabalho para implantação e expansão do PJe nas Varas de Feitos Tributários, na Comarca de Belo Horizonte. Disponível em <http://www.tjmg.jus.br/pje/atos-normativos/15-04-2014-portaria-n-4-pje-2014-constitui-subgrupo-de-trabalho-para-implantacao-e-expansao-do-pje-nas-varas-de-feitos-tributarios-na-comarca-de-belo-horizonte.htm#.WqXQSijwbIU>. Acesso em: 11/03/2018.

MINAS GERAIS. **Portaria nº 5/PJE/2014**, de 28 de agosto de 2014. Altera a Portaria n. 1/PJE/2014, de 20 de fevereiro de 2014. Disponível em <http://www.tjmg.jus.br/pje/atos-normativos/21-

02-2014-portaria-n-1-pje-2014-constitui-subgrupo-de-trabalho-para-implantacao-do-pje-nas-varas-civeis-de-belo-horizonte.htm#.WqXRyCjwbIU>. Acesso em: 11/03/2018.

MINAS GERAIS. **Portaria nº 6/PJE/2014**, de 28 de agosto de 2014. Altera a Portaria n. 2/PJE/2014, de 15 de abril de 2014. Disponível em <http://www.tjmg.jus.br/pje/atos-normativos/21-02-2014-portaria-n-1-pje-2014-constitui-subgrupo-de-trabalho-para-implantacao-do-pje-nas-varas-civeis-de-belo-horizonte.htm#.WqXRyCjwbIU>. Acesso em: 11/03/2018.

MORAES, Alexandre de. **Constituição do Brasil interpretada e legislação constitucional**, 8ª ed. São Paulo: Editora Atlas S.A., 2001.

MORALLES, Luciana Camponez Pereira. **Acesso à justiça e princípio da igualdade**. Porto Alegre: S.A. Fabris, 2006.

MOSLEY, Layna. **Interview Research in Political Science**. Ithaca, NY: Cornell University Press, 2013.

OLIVEIRA, Alexandre Vidigal de. **Efetividade da Justiça através do Processo Civil. Processo Virtual e Morosidade Real**. Disponível em <http://www.ibrajus.org.br/revista/artigo.asp?idArtigo=57>. Acesso em 16/09/2017.

OLIVEIRA, José Sebastião de, CHAVENCO, Arlete Aparecida. O processo eletrônico e a efetividade dos Direitos Fundamentais no contexto do Acesso à Justiça. **Revista Jurídica - UNICURITIBA**, Curitiba, v.2, n.29, 2012.

ORDEM DOS ADVOGADOS DO BRASIL. OAB aponta os cinco maiores problemas do Processo Judicial Eletrônico. Disponível em: <www.oab.org.br/noticia/25217/oab-aponta-os-cinco-maiores-problemas-do-processo-judicial-eletronico>. Acesso em: 16/09/2017.

ORIONE, Marcus. **Direito processual constitucional**. São Paulo: Saraiva, 1998.

PÁDUA, Elisabete Matallo Marchezine de. **Metodologia da pesquisa: abordagem teórico-prática**. 2. ed. Campinas: Papiros, 1997.

Poder Judiciário de Roraima. **Manuais**. Disponível em: <http://www.tjrr.jus.br/pje/index.php/documentacao-pje>. Acesso em: 08/06/2017.
Poder Judiciário do Estado de Roraima. Cronograma PJe 2015/2016. Disponível em <http://www.tjrr.jus.br/pje/index.php/cronograma-pje>. Acesso em: 13/06/2017.

Poder Judiciário Tribunal de Justiça do Estado de Roraima. **Projeto 01: reestruturação organizacional de recursos humanos - P.A. nº 219/10**. Disponível em <http://transparencia.tjrr.jus.br/index.php/relatorio-de-gestao-fiscal/finish/220-projetos-estrategicos/1504-projetos-estrategicos>. Acesso em: 11/03/2018.

PRATES, Jane Cruz e PRATES, Flavio Cruz. Problematizando o uso da técnica de análise documental. **Revista Sociedade em Debate**, Pelotas, 15(2): 111-125, jul.-dez./2009, p. 121.

PRZEWORSKI, Adam.; TEUNE, Henry. **The Logic of Comparative Inquiry**. New York: Wiley Publishers, 1970.

REINALDO FILHO, Demócrito Ramos. A Informatização do Processo Judicial – Da "Lei do Fax" à Lei 11.419/06: uma breve retrospectiva legislativa. **Revista de Derecho Informático**. no. 102, jan-2007. Disponível em: http://www.alfa-redi.org/rdi-articulo.shtml?x=8409. Acessado em: 09/06/08.

RORAIMA. **ACORDO DE COOPERAÇÃO TÉCNICA E INSTITUCIONAL Nº 001/2009**. Disponível em <http://www.tjrr.jus.br/pje/documentacao/Acordos_de_Cooperacao-OAB RFB/Acordo_Coop_Tec001-2009-OAB_Nacional.pdf>. Acesso em: 09/06/2017.

RORAIMA. **Portaria n. 0497**, de 15 de março de 2013. Altera a Comissão de Desenvolvimento de Modelos e Fluxos Processuais dos Juizados Especiais Cíveis, Juizados Especiais da Fazenda Pública e Turma Recursal Cível. Disponível em <http://www.tjrr.jus.br/legislacao/index.php/download-diversos/category/53-2013?start=40>. Acesso: 11/03/2018.

RORAIMA. **Portaria n. 0535**, de 22 de março de 2013. Altera a composição do Grupo Gestor de Implantação, Acompanhamento e Fiscalização do Sistema de Processo Judicial Eletrônico – PJe, no âmbito do Tribunal de Justiça de Roraima. Disponível em <http://www.tjrr.jus.br/legislacao/index.php/download-diversos/category/53-2013?start=40>. Acesso: 11/03/2018.

RORAIMA. **Portaria n. 0800**, de 23 de junho de 2014. Constitui Comitê Gestor do Processo Judicial Eletrônico no âmbito do Tribunal de Justiça do Estado de Roraima.. Disponível em: <http://www.tjrr.jus.br/legislacao/index.php/download-diversos/category/46-2014?start=40>. Acesso em: 11/03/2018.

RORAIMA. **Portaria n. 0812**, de 24 de junho de 2014 - COMPILADO. Constitui Grupo de Trabalho do Processo Judicial Eletrônico (GTPJE) no âmbito do Tribunal de Justiça do Estado de

Roraima. Disponível em: <http://www.tjrr.jus.br/legislacao/index.php/download-diversos/category/46-2014?start=40>. Acesso em: 11/03/2018.

RORAIMA. **PORTARIA N.° 1849**, DO DIA 05 DE DEZEMBRO DE 2012. Cria a Comissão de Desenvolvimento de Modelos e Fluxos Processuais dos Juizados Especiais Cíveis, Juizados Especiais da Fazenda Pública e Turma Recursal Cível. Disponível em <http://www.tjrr.jus.br/pje/documentacao/portaria_nº1849.pdf>. Acesso em: 13/06/2017.

RORAIMA. **Portaria n.º 1576**, de 28 de dezembro de 2012. Alterar o cronograma de implantação do sistema Processo Judicial Eletrônico – PJe, no âmbito do Tribunal de Justiça de Roraima (Revogada pela Portaria nº 1901/2012). Disponível em <http://www.tjrr.jus.br/legislacao/index.php/download-diversos/category/83-2012>. Acesso em: 11/03/2018.

RORAIMA. **Portaria n.º 1577**, de 28 de setembro de 2012. Alterar a composição do Grupo Gestor de Implantação, Acompanhamento e Fiscalização do Sistema de Processo Judicial Eletrônico – PJe, no âmbito do Tribunal de Justiça de Roraima. Disponível em <http://www.tjrr.jus.br/legislacao/index.php/download-diversos/category/83-2012>. Acesso: 11/03/2018.

RORAIMA. **Portaria n.º 1780,** de 13 de dezembro de 2012. Apresentar o cronograma de implantação do sistema Processo Judicial Eletrônico – PJe, no âmbito do Tribunal de Justiça de Roraima. Disponível em <http://www.tjrr.jus.br/legislacao/index.php/download-diversos/category/83-2012>. Acesso em: 11/03/2018.

RORAIMA. **Portaria n.º 1901**, de 17 de dezembro de 2012 - REVOGADA. Altera o quadro constante na Portaria n.º 1780-2012 - Cronograma de Implantação do Sistema PJe no âmbito do TJRR. Disponível em <http://www.tjrr.jus.br/legislacao/index.php/download-diversos/category/83-2012>. Acesso em: 11/03/2018.

RORAIMA. **Portaria n.º 2155**, de 10 de outubro de 2011. Cria a Comissão de Desenvolvimento de Modelos e Fluxos Processuais. Disponível em <http://www.tjrr.jus.br/legislacao/index.php/download-diversos/category/84-2011>. Acesso: 11/03/2018.

RORAIMA. **Portaria n.º 2156**, de 10 de outubro de 2011. Cria o Grupo Gestor de Implantação, Acompanhamento e Fiscalização e do Sistema de Processo Judicial Eletrônico – Pje, no âmbito do Tribunal de Justiça de Roraima. Disponível em <http://www.tjrr.jus.br/legislacao/index.php/download-diversos/category/84-2011>. Acesso: 11/03/2018.

RORAIMA. **Portaria n.º 2157**, de 10 de outubro de 2011. Apresentar o cronograma de implantação do sistema Processo Judicial Eletrônico – PJe, no âmbito do Tribunal de Justiça de Roraima. Disponível em <http://www.tjrr.jus.br/legislacao/index.php/download-diversos/category/84-2011>. Acesso em: 11/03/2018.

RORAIMA. **PORTARIA N.º 858**, DO DIA 03 DE JUNHO DE 2013. Cria o Comitê de Suporte à implantação do Processo Judicial Eletrônico – PJe no âmbito do Tribunal de Justiça de Roraima. Disponível em <http://www.tjrr.jus.br/legislacao/index.php/download-diversos/category/53-2013?start=20>. Acesso: 11/03/2018.

RORAIMA. **RESOLUÇÃO N.º 68**, DE 21 DE SETEMBRO DE 2011. Regulamenta a implantação do sistema Processo Judicial Eletrônico - PJe no Poder Judiciário do Estado de Roraima, e dá outras providências. Disponível em: <http://www.tjrr.jus.br/legislacao/index.php/download-diversos/category/60-2011?download=1926%3Aresolucao-n-068-de-21-de-setembro-de-2011>. Acesso em 20/08/2017.

RORAIMA. **RESOLUÇÃO Nº 65**, DE 12 DE DEZEMBRO DE 2012. Disciplina a tramitação de ações no Juizado Especial de Fazenda Pública e Turma Recursal, implantação do sistema Processo Judicial Eletrônico - PJe e dá outras providências. Disponível em: <http://www.tjrr.jus.br/pje/documentacao/resolucao_nº65.pdf>. Acesso em 08/08/2017.

SALDAÑA, Johnny. **The Coding Manual for Qualitative Researchers**. 3rd edition ed. Los Angeles ; London: SAGE Publications Ltd, 2015.

SARLET, Ingo Wolfgang. **A eficácia dos direitos fundamentais**. 6ª ed. Porto Alegre: Livraria do Advogado, 2006.

SAWILOWSKY, S. S., & BLAIR, R. C.. A more realistic look at the robustness and Type II error properties of the t test to departures from population normality. **Psychological Bulletin**, 111(2). Wayne State University, Detroit, Michigan. 03/1992.

SERBENA, Cesar A. Interfaces atuais entre a E-Justiça e a Q-Justiça no Brasil. **Revista de Sociologia e Política**. v. 21, n. 45, 2013.

SIEWERT, Sam B. Big data in the cloud. **IBM Developed Works**, 2013. Disponível em: <http://www.ibm.com/developerworks/library/bd-bigdatacloud/>. Acesso em 21/09/2016.

SILVA, Marco Antonio Marques da. **Acesso à justiça penal e estado democrático de direito**. São Paulo: Juarez de Oliveira, 2001.

STREINER, David. L.; NORMAN, Geoffrey. R.; CAIRNEY, John. **Health Measurement Scales: A Practical Guide to Their Development and Use**. [s.l.] Oxford University Press, 2015.

THEODORO JÚNIOR, Humberto, NUNES, D., BAHIA, A. M. F. e PEDRON, F. Q. **Novo CPC – Fundamentos e sistematização**. Rio de Janeiro: Forense, 2015, cap. 3, item 3.2.

THERNEAU, T. **A package for survival analysis in S. 2015**. Disponível em <https://CRAN.R-project.org/package=survival>. Acesso em: 23/11/2017.

TORRES, Silvestre Jasson Ayres. **O acesso à justiça e soluções alternativas**. Porto Alegre: Livraria do Advogado, 2005.

Tribunal de Justiça de Minas Gerais. **Ambiente de teste**. Disponível em: <http://www.tjmg.jus.br/pje/manuais-e-tutoriais/ambiente-de-teste/>. Acesso em: 12/06/2017.

Tribunal de Justiça de Minas Gerais. **Atos Normativos**. Disponível em <http://www.tjmg.jus.br/pje/o-pje/atos-normativos>. Acesso em: 14/06/2017.

Tribunal de Justiça de Minas Gerais. **Manuais e tutoriais**. Disponível em: <http://www.tjmg.jus.br/pje/manuais-e-tutoriais/>. Acesso em: 12/06/2017.

Tribunal de Justiça de Minas Gerais. **Relatório de gestão 2010-2012**. Disponível em: <http://bd.tjmg.jus.br/jspui/bitstream/tjmg/1052/1/2010-2012.pdf>. Acesso em: 11/03/2018.

Tribunal de Justiça de Minas Gerais. **Relatórios e demonstrativos**. Disponíveis em: <http://www.tjmg.jus.br/portal/transparencia/relatorios-e-demonstrativos/relatorio-de-execucao-orcamentaria-financeira/>. Acesso em 14/06/2017.

Tribunal de Justiça de Minas Gerais. **Relatórios e Demonstrativos**. Disponível em: <http://www.tjmg.jus.br/portal/transparencia/relatorios-e-demonstrativos/relatorio-de-gestao-2014-2016>. Acesso em: 13/03/2017.

Tribunal de Justiça de Minas Gerais. **Tutoriais e manuais**. Disponivel em: <http://www.tjmg.jus.br/portal/processos/processo-eletronico-tjmg-1/pje-cnj-1-instancia/fluxos-e-manuais/manuais-e-tutoriais/manuais-tutoriais.htm>. Acesso em: 12/06/2017.

Tribunal de Justiça de Minas Gerais. **Tutorial externo**. Disponível em: <http://www8.tjmg.jus.br/juridico/processo_judicial_tjmg/pje/tutorial-externo/Manual%20PJe.html?Inicio.html>. Acesso em: 12/06/2017.

Tribunal de Justiça de Roraima. **Criar/Gerenciar subcaixas**. Disponível em: <http://www.tjrr.jus.br/pje/manuais/05%20-%20Criar%20e%20gerenciar%20sub%20caixas.pdf>. Acesso em: 09/06/2017.

Tribunal de Justiça de Roraima. **Gestão Financeira Consolidada**. Disponível em: <http://transparencia.tjrr.jus.br/index.php/gestao-financeira-consolidada>. Acesso em: 11/06/2017.

Tribunal de Justiça de Roraima. Guia rápido do PJe para advogados. Disponível em: <http://www.tjrr.jus.br/pje/manuais/02%20-%20Guia%20rápido%20para%20ªdvogados,%20procuradores%20e%20defensores.pdf>. Acesso em: 08/06/2017.

Tribunal de Justiça de Roraima. **Guia rápido para particionar vídeos**. Disponível em: <http://www.tjrr.jus.br/pje/manuais/04%20-%20Guia%20rápido%20para%20particionar%20v%C3%ADdeos.pdf>. Acesso em: 09/06/2017.

Tribunal de Justiça de Roraima. **Guia rápido para usuários**. Disponível em: <http://www.tjrr.jus.br/pje/manuais/03%20-%20Guia%20do%20Jus%20Postulandi.pdf>. Acesso em: 08/06/2017.

Tribunal de Justiça de Roraima. **Plano estratégico 2015-2020**. Disponível em <http://estrategia.tjrr.jus.br/docpdf/Plano%20Estratégico%202015%202020.pdf>. Acesso em: 09/06/2017.

Tribunal de Justiça de Roraima. **Processo Judicial Eletrônico**. Disponível em: <http://www.tjrr.jus.br/pje/manuais/01%20-%20Sobre%20º%20PJe.pdf>. Acesso em: 08/06/2017.

Tribunal de Justiça de Roraima. **Tutorial para permitir o funcionamento do Java 8 com o Projudi e PJe**. Disponível em: <http://www.tjrr.jus.br/pje/manuais/Tutorial%20Java%208%20-%20Mozilla%20Firefox.pdf>. Acesso em: 09/06/2017.

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DE RORAIMA. **Plano Diretor de Tecnologia de Informação**. Disponível em: <http://estrategia.tjrr.jus.br/docpdf/PDTI%202015-2016%20(completo%20com%20planos%20de%20ª%C3%A7%C3%B5es).pdf>. Acesso em: 11/03/2018.

Tribunal do Trabalho da 10ª Região. **Cronograma de implantação do PJE no TRT da 10ª Região.** Disponível em: <http://www.trt10.jus.br/ mod=ponte.php&pag=PJE&ori=ini&path=servicos/pje/implantacao_pje.php>. Acesso em: 14/06/2017. Acesso em: 14/06/2017.

Tribunal do Trabalho da 10ª Região. **PJE - Processo Judicial Eletrônico**. Disponível em: <http://www.trt10.jus.br/?mod=ponte.php&pag=PJE&ori=ini&path=servicos/pje/index.php>. Acesso em: 14/06/2017.

Tribunal do Trabalho da 10ª Região. **Prestação de contas ordinárias - anual relatório de gestão**. Exercício de 2013. Disponível em: <http://www.trt10.jus.br/servicos/contas_publicas/relatorios_gestao/documento.php?ano=&sequencial=4&id=1279>. Acesso em: 14/06/2017.

Tribunal do Trabalho da 10ª Região. **Prestação de contas ordinárias- Anual relatório de gestão – exercício de 2015**. Disponível em: <http://www.trt10.jus.br/servicos/contas_publicas/relatorios_gestao/documento.php?ano=&sequencial=4&id=1283>. Acesso em: 14/06/2017.

Tribunal Regional da 5ª Região. **Manuais de Orientação - PJe - Advogado/Procurador**. Disponível em: <http://www.trf5.jus.br/index.php?option=com_content&view=article&id=832&Itemid=783>. Acesso em: 14/06/2017.

Tribunal Regional da 5ª Região. **Manuais de Orientação - PJe - Magistrados**. Disponível em: <http://www.trf5.jus.br/index.php?option=com_content&view=article&id=830&Itemid=784>. Acesso em: 14/06/2017.

Tribunal Regional da 5ª Região. **Manuais de Orientação - PJe - Servidor.** Disponível em: <http://www.trf5.jus.br/index.php?option=com_content&view=article&id=831&Itemid=785>. Acesso em: 14/06/2017.

Tribunal Regional da 5ª Região. **Portal da Transparência**. Disponível em: <http://www5.trf5.jus.br/transparencia/>. Acesso em: 14/06/2017.

Tribunal Regional do Trabalho da 1ª Região. **17/6/2014 - Há dois anos, TRT/RJ entrava na era eletrônica**. Disponível em: <http://portal2.trtrio.gov.br:7777/pls/portal/PORTAL.wwv_media.show?p_id=15302517&p_settingssetid=14714166&p_settingssiteid=73&p_siteid=73&p_type=basetext&p_textid=15302518>. Acesso em: 15/06/2016.

Tribunal Regional do Trabalho da 1ª Região. **Legislação PJe**. Disponível em <http://www.trt1.jus.br/legislacao-pje>. Acesso: 11/03/2018

Tribunal Regional do Trabalho da 1ª Região. Manual da Versão 1.11.0.2. Disponível em: <http://www.trt1.jus.br/c/document_library/get_file?uuid=5442b240-9892-47ª7-9d0e-41fc9f4f-277d&groupId=10157>. Acesso em: 12/06/2017.

Tribunal Regional do Trabalho da 1ª Região. **Manual da Versão 1.12.1.x** .Disponível em: <http://www.trt1.jus.br/c/document_library/get_file?uuid=4d2f46ec-9507-4124-be44-49d87cc-c2671&groupId=10157>. Acesso em: 12/06/2017.

Tribunal Regional do Trabalho da 1ª Região. **Manual de Melhorias do AUD**. Disponível em: <http://www.trt1.jus.br/c/document_library/get_file?uuid=5d4e4615-8ª29-4de3-a7e7-fc-69dfeda655&groupId=10157>. Acesso em: 12/06/2017.

Tribunal Regional do Trabalho da 1ª Região. **Manual do Usuário Verificação de Dependência PJEJT-6447**. Disponível em: <http://www.trt1.jus.br/c/document_library/get_file?uuid=b42ª2806-5809-4964-aca2-77525e1be152&groupId=10157>. Acesso em: 12/06/2017.

Tribunal Regional do Trabalho da 1ª Região. **Modernizar é parte do processo.** Disponível em: <http://www.trt1.jus.br/processo-judicial-eletronico>. Acesso em 15/06/2017.

Tribunal Regional do Trabalho da 1ª Região. **Orientações sobre peticionamento em PDF-A no sistema PJe-JT**. Disponível em: <http://www.trt1.jus.br/c/document_library/get_file?uuid=b7d5df2e-f92c-4d7f-b8d0-8c5dbe5782b9&groupId=10157>. Acesso em: 13/06/2017.

Tribunal Regional do Trabalho da 1ª Região. **Plano Estratégico da Tecnologia da Informação - TRT 1**, p. 31. Disponível em <http://www.trt1.jus.br/c/document_library/get_file?uuid=126cd23b-e9e4-41ed-bd48-547ed4c9f39c&groupId=10157>. Acesso em 15/06/2017. Tribunal Regional do Trabalho da 1ª Região. **Plano estratégico plurianual 2015-2020**. Disponível em: <http://www.trt1.jus.br/documents/10157/46188b88-5450-42d3-b3ªd-4e0ee-542ba78>. Acesso em 15/06/2017.

Tribunal Regional do Trabalho da 1ª Região. **Processo Judicial Eletrônico (PJe-JT)**. Disponível em: <http://www.trt1.jus.br/processo-judicial-eletronico-pje-jt>. Acessado em: 15/06/2016.

Tribunal Regional do Trabalho da 1ª Região. **Processo Judicial eletrônico. Manual da versão 1.13.0**. Disponível em: <http://www.trt1.jus.br/c/document_library/get_file?uuid=16b726bf-3c34-404f-96be-aac9ce1c227f&groupId=10157>. Acesso em 15/06/2017.

Tribunal Regional do Trabalho da 1ª Região. **Processo Judicial eletrônico. Manual da versão 1.13.2**. Disponível em: <http://www.trt1.jus.br/c/document_library/get_file?uuid=feb02f61-3540-4e3d-93bd-0ª6f4838d0ff&groupId=10157>. Acesso em 15/06/2017.

Tribunal Regional do Trabalho da 1ª Região. **Tela para pesquisa - Mandados Devolvidos**. Disponível em: <http://www.trt1.jus.br/c/document_library/get_file?uuid=7ª6e9611-9746-4b24-9d32-8d5c708c4f54&groupId=10157>. Acesso em: 12/06/2017.

Tribunal Regional do Trabalho da 1ª Região. **Transparência no TRT-1. Anexo I**. Disponível em: <http://www.trt1.jus.br/anexo-i>. Acesso em 13/06/2017.

Tribunal Regional do Trabalho da 4ª Região - **Plano Estratégico**. Disponível em: <http://www.trt4.jus.br/portal/portal/ge/plano>. Acesso em: 08/06/2017.

Tribunal Regional do Trabalho da 4ª Região. **Alterações da versão 1.8.0.3 para advogados**. Disponível em: <http://www.trt4.jus.br/content-portlet/download/604/Roteiro_Upload_Multiplo_de_Documentos.pdf>. Acesso em: 11/06/2017.

Tribunal Regional do Trabalho da 4ª Região. **Cadastro de perito**. <http://www.trt4.jus.br/portal/portal/trt4/servicos/pje/cadastro-perito>. Acesso em: 10/06/2017.

Tribunal Regional do Trabalho da 4ª Região. **Cadastro de Procurador Público**. Disponível em: <http://www.trt4.jus.br/portal/portal/trt4/servicos/pje/cadastro-procurador>. Acesso em: 10/06/2017.

Tribunal Regional do Trabalho da 4ª Região. **Consulta ao andamento processual**. Disponível em: <http://www.trt4.jus.br/content-portlet/download/397/Manual_-_consulta_ao_andamento_processual.pdf>. Acesso em: 10/06/2017.

Tribunal Regional do Trabalho da 4ª Região. **Entenda o peticionamento no TRT4**. Disponível em: <http://www.trt4.jus.br/portal/portal/trt4/servicos/guiaPeticionamento>. Acesso em: 10/06/2017.

Tribunal Regional do Trabalho da 4ª Região. **Gestão Estratégica**. Disponível em: <http://www.trt4.jus.br/portal/portal/ge>. Acesso em: 08/06/2017.

Tribunal Regional do Trabalho da 4ª Região. **Gestão Orçamentária e Financeira.** Disponível em: <http://www.trt4.jus.br/portal/portal/trt4/transparencia/folha-res102/gestao-orcamentaria>. Acesso em: 11/06/2017.

Tribunal Regional do Trabalho da 4ª Região. **Orientações sobre peticionamento em PDF-A no sistema Pje-JT**. Disponível em: <http://www.trt4.jus.br/content-portlet/download/364/TRT4-Orientacoes_sobre_PDF-A.pdf>. Acesso em: 10/062017.

Tribunal Regional do Trabalho da 4ª Região. **Processo Judicial Eletrônico**. Disponível em: <http://www.trt4.jus.br/portal/portal/trt4/servicos/pje/LinksPortletWindow?action=2#como.utilizar.pje>. Acesso em: 09/06/2017.

Tribunal Regional do Trabalho da 4ª Região. **Roteiro para limpeza de cache do Firefox e Java**. Disponível em: <http://www.trt4.jus.br/content-portlet/download/718/Roteiro_para_limpeza_do_cache_do_Firefox_e_Java.pdf>. Acesso em: 10/06/2017.

Tribunal Regional do Trabalho. **Gestão orçamentária e financeira**. Disponível em: <http://www.trt4.jus.br/portal/portal/trt4/transparencia/folha-res102/gestao-orcamentaria>. Acesso em: 11/06/2017.

Tribunal Regional do Trabalho da 10ª Região. **Gestão Orçamentária**. Disponível em: <http://www.trt10.jus.br/servicos/contas_publicas/execucao_financeira/>. Acesso em 14/06/2017.

Tribunal Regional Federal da 5ª Região. **Relatório de Gestão TRF5**, p. 15. Disponível em: <http://www.trf5.jus.br/index.php?option=com_content&view=article&id=498&Itemid=132>. Acesso em: 14/06/2017.

Tribunal Superior do Trabalho. **Usando o PJe-JT - Tutoriais e Manuais**. Disponível em <http://www.tst.jus.br/web/pje/manuais>. Acesso em: 14/06/2017.

WAMBIER, Luiz Rodrigues; WAMBIER, Teresa Arruda Alvim; MEDINA, José Miguel Garcia. **Breves comentários à nova sistemática processual civil 3**. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2007.

WICKHAM, H.. **ggplot2: Elegant graphics for data analysis. 2009.** Disponível em: <http://ggplot2.org>. Acesso em: 25/08/2017.

YIN, Robert.K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 2ª. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

CONSELHO
NACIONAL
DE JUSTIÇA